

Jaarverslag 2020

Samen slagvaardig

Energie verdient aandacht

allliander



Inhoudsopgave

Over dit verslag	3
Ons verhaal over 2020	8
Het profiel van Alliander	12
Onze missie	17
Trends en ontwikkelingen	18
Onze strategie	20
Hoe wij waarde creëren	21
Doelstellingen en prestaties	22
De waarde die we creëren	24
Ons netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten	25
Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement	36
Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie	52
Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving	66
Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen	71
Onze impact op de maatschappij	79
Bijdrage aan mondiale doelen	86
Dilemma's en geleerde lessen	91
Verklaring van de Raad van Bestuur	93
Corporate governance	94
Corporate governance	95
Risico's	102
Verslag van de Raad van Commissarissen	106
Personalia RvB	112
Personalia RvC	114
Remuneratierapport	116
Jaarrekening	119
Geconsolideerde jaarrekening	122
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	126
Enkelvoudige jaarrekening	174
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	176
Voorstel winstbestemming 2020	186
Gebeurtenissen na balansdatum	187
Belangrijke dochterondernemingen en overige deelnemingen	188
Overige informatie	189
Winstbestemming	190
Controleverklaring en assurance-rapport van de onafhankelijke accountant	191
Opinie van het stakeholderpanel	202
Materialiteitstoets	205
TCFD index	213
Connectiviteitstabel	215
Interactie met stakeholders	219
SWOT	224
Belangrijkste criteria voor impact meten	225
Vijfjarenoverzicht	229
Begrippen en afkortingen	230
Overige niet-financiële informatie	235

Over dit verslag



Over dit verslag

Met het Alliander jaarverslag kijken we terug op onze activiteiten en resultaten in 2020.

Uitgangspunten voor onze geïntegreerde verslaglegging zijn transparantie, de dialoog met onze stakeholders en de impact en waarde van onze activiteiten. We rapporteren op basis van de waarde die we hebben voor de samenleving en de thema's die onze stakeholders relevant vinden. Het jaarverslag is gepubliceerd op 18 februari 2021.

Leeswijzer: lange termijn waardecreatie als basis

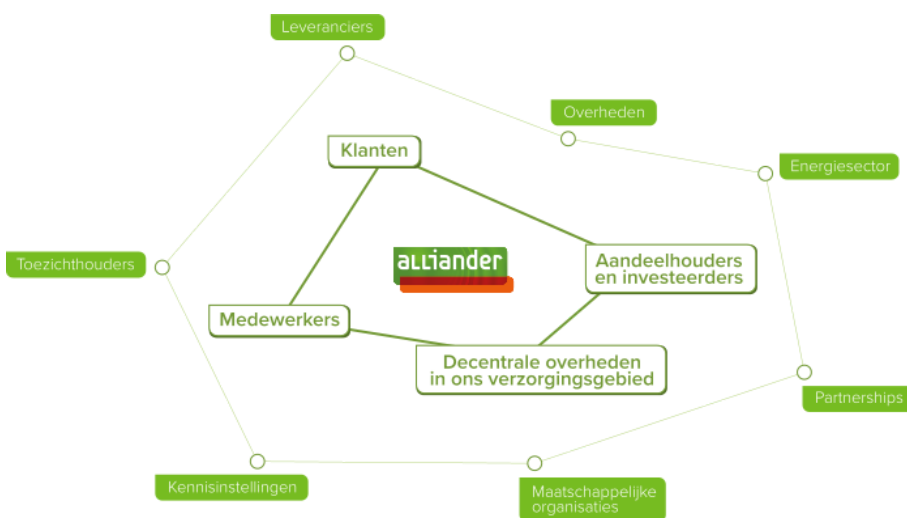
Alliander wil waarde creëren voor stakeholders en voor de samenleving van vandaag en morgen. Dat doen we met ons dagelijkse werk, innovatie en investeringen. Ons waardecreatiemodel vormt daarom de leidraad van dit jaarverslag. Door het model te volgen, laten we de samenhang zien tussen maatschappelijke ontwikkelingen, onze doelen, onze strategie, onze activiteiten en de resultaten. We maken duidelijk hoe wij onze positieve bijdrage aan de maatschappij maximaliseren en negatieve neveneffecten minimaliseren.

In het eerste deel van het verslag gaan we in op onze rol in de energievoorziening en onze missie, strategie, trends en ontwikkelingen. In het tweede deel van het verslag rapporteren wij over onze activiteiten volgens de waarden die wij op de lange termijn creëren:

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

Na de toelichting op de waardecreatie volgen de effecten van ons werk op de maatschappij en een toelichting op onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Ook geven we een toelichting op onze governancestructuur.

Stakeholderdialoog



Onze belangrijkste stakeholders zijn onze klanten, medewerkers, aandeelhouders/investeerders en de decentrale overheden in onze verzorgingsgebieden. Daarnaast werken we nauw samen met sectorpartners, rijksoverheid, toezichthouders, maatschappelijke organisaties en kennisinstellingen. Dankzij de doorlopende dialoog met onze stakeholders houden we zicht op trends in de samenleving, de verwachtingen richting Alliander en hoe we samen op kunnen trekken zodat de energietransitie op tijd slaagt en betaalbaar blijft. In dat kader hebben de netbeheerders in 2020 vanuit Netbeheer Nederland online bijeenkomsten georganiseerd voor stakeholders. Aan het begin van elk waardehoofdstuk geven we aan voor welke stakeholders dit onderdeel relevant is.

Stakeholderpanel

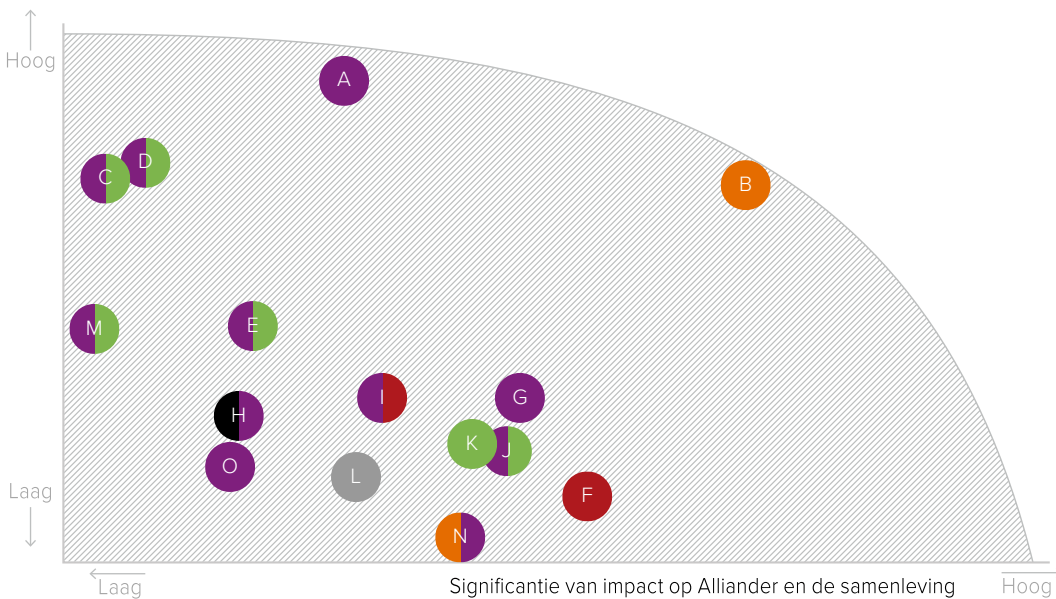
Net als vorig jaar heeft een stakeholderpanel het verslag in een vroeg stadium meegelezen. Op 18 december 2020 hebben we met hen de dialoog gevoerd over de rol van Alliander in de energietransitie, de inhoud van het verslag en de dilemma's waarvoor wij ons gesteld zien. Een uitwerking van de opinie van het stakeholderpanel is opgenomen in dit verslag.

Materiële thema's

Aan onze stakeholders vragen we over welke onderwerpen zij verantwoording willen zien. Over de vijftien hoogst scorende thema's ('materiële thema's') leggen we verantwoording af in dit verslag. Bij de introductie van elk hoofdstuk staat welke materiële thema's aan bod komen.

Materialiteitsgrafiek

Significantie van impact voor stakeholders



De waarde die we creëren op de lange termijn

- Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten
- Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement
- 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
- Niet gekoppeld aan een waarde op lange termijn

- A Leveringsbetrouwbaarheid
- B Veilig werken en veilige infrastructuur
- C Faciliteren duurzame energieopwekking
- D Samenwerken aan innovatieve oplossingen
- E Datagedreven netbeheer
- F Aantrekken en ontwikkelen van talent
- G Tevreden klanten
- H Maatschappelijk verantwoord investeringsbeleid
- I Verandervermogen organisatie
- J Toekomstbestendig netwerk
- K Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten
- L Corporate governance en bedrijfsethiek
- M Klimaatverandering, energieverbruik en CO₂
- N Dataveiligheid, privacy en cybersecurity
- O Toegang tot betaalbare energie

De uitgebreide themalijst met materialiteitsgrafiek vindt u in de bijlagen onder Overige Informatie.

Herijking van de thema's

In 2020 hebben we de thema's herijkt aan de hand van deskresearch. Die bestond uit een media-analyse, onderzoek bij ketenpartners, gelijkwaardige organisaties, ratings van externe beoordelaars voor milieu, maatschappij en governance en sectorrapportages. Ook hebben we gedurende het jaar input ontvangen van onze stakeholders. Er zijn in de top 30 geen nieuwe thema's toegevoegd of verwijderd. Wel hebben we thema's anders geformuleerd: 'Stimuleren duurzame energieopwekking' werd 'Faciliteren duurzame energieopwekking' en het thema 'Verantwoord investeringsbeleid' werd 'Maatschappelijk verantwoord investeringsbeleid'.

Prioritering van de materiële thema's

In 2020 zijn wijzigingen zichtbaar in de impact van thema's op stakeholders en de impact van Alliander. Het thema Welzijn van medewerkers is buiten de top 15 beland, omdat de impact op Alliander lager is ingeschat. Door corona en veelvuldig thuiswerken blijft het evenwel relevant. Hoewel de coronacrisis de nodige gevolgen voor de inrichting van ons werk heeft, is de impact op de uitvoering van onze kerntaken relatief beperkt. Het thema klimaatverandering, energieverbruik en CO₂ heeft een hogere prioritering gekregen. Het thema heeft door keteneffecten grote impact en blijkt daarnaast impactvoller voor stakeholders. Daarmee komt het in de lijst met meest materiële thema's. De letters geven aan in welke mate het thema onder de aandacht is gekomen en daarmee de volgorde van prioriteit voor Alliander per 2020.

Geïntegreerd verslag

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

- International Financial Reporting Standards ([IFRS](#))
- Herziane Nederlandse Corporate Governance Code 2016
- GRI Standards-rapportagerichtlijnen ('Comprehensive' optie), [Electric Utilities Sector Supplement](#)
- EU Directive on disclosure of non-financial information and diversity
- International Integrated Reporting Council IIRC
- TFCF (Taskforce on Climate-related Financial Disclosures)
- Relevante bepalingen van het Burgerlijk Wetboek

In het online verslag is de [GRI Content Index](#) opgenomen. Die geeft een overzicht van de diverse GRI-onderdelen en een verwijzing naar de betreffende toelichting in het verslag.

Consolidatie

De financiële en niet-financiële informatie in het verslag is voor Alliander en zijn dochterondernemingen met een significante impact op de materiële aspecten geconsolideerd. Voor de maatschappelijke informatie zijn de data geconsolideerd van Alliander en de belangrijkste dochterondernemingen, Liander en Qirion. De meest materiële onderwerpen voor onze stakeholders hebben primair betrekking op de activiteiten van deze bedrijven. De maatschappelijke informatie over de andere bedrijfsonderdelen betreft steeds: medewerkers-, veiligheids-, compliance-, en governance data.

Verder hebben we informatie verwerkt vanuit overige bedrijfsactiviteiten van Alliander die zich hoofdzakelijk richten op de energietransitie. Aanvullende duiding over reikwijdte en scope wordt zonodig in voetnoten bij de informatie in het verslag vermeld. Waar dit niet van toepassing is, vermelden we dit nadrukkelijk. Bij de uitvraag van de informatie zijn de materiële thema's leidend geweest.

In overeenstemming met het besluit 'Bekendmaking niet-financiële informatie' en het besluit 'Bekendmaking diversiteitsbeleid' verstrekt Alliander informatie ten aanzien van een aantal niet-financiële onderwerpen en diversiteit. Voor de materiële aspecten van het thema mensenrechten verwijzen wij naar betreffende bepalingen in onze [Leveranciersgedragscode](#). De paragraaf Integriteit in het hoofdstuk Corporate governance bevat informatie over ethisch zakendoen.

Transparantie

Alliander opereert in een complex krachtenveld binnen een energiesector die sterk in beweging is. Wij hechten veel waarde aan transparantie, net als onze stakeholders. We hanteren de Transparantierichtlijn, de herziene Nederlandse Corporate Governance Code 2016 en het Besluit Corporate Governance 2009. Wij maken bovendien inzichtelijk hoe en welke bijdrage wij leveren aan het behalen van de mondiale duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties.

Uitnodiging aan stakeholders en lezers

We streven naar vroegtijdige betrokkenheid van partners bij de energietransitie-agenda en bij de afstemming van energiebehoeftes en de invulling ervan. Daarom gaat Alliander graag met stakeholders in gesprek over de omschakeling naar het nieuwe energiesysteem. We vormen coalities als het gaat om het ontwikkelen van (proces)innovaties en het oplossen van het arbeidsmarkt vraagstuk voor technici, dat een breed maatschappelijk probleem is. Lezers van het verslag die willen meepraten over de energietransitie of vragen, opmerkingen en tips hebben, nodigen wij van harte uit om contact met ons op te nemen via communicatie@alliander.com.

Ons verhaal over 2020



Ons verhaal over 2020

2020 was een bijzonder jaar dat veel van onze medewerkers en klanten heeft gevraagd. In de eerste plaats vanwege de coronacrisis, maar ondertussen ging ook de versnelling van de energietransitie onverminderd voort. Onder alle omstandigheden hebben onze medewerkers hard gewerkt om het energienet klaar te maken voor de toekomst. We hebben veel klanten aangesloten, en meer kabels gelegd en meer geïnvesteerd in het elektriciteitsnet ten opzichte van vorig jaar. Zo doen we er alles aan om een betrouwbare en betaalbare energievoorziening te kunnen blijven bieden voor onze samenleving. We zijn trots op deze prestatie.

De impact van corona op ons werk

De aanpak en bestrijding van het coronavirus leidt mogelijk tijdelijk tot vertraging in de uitvoering van het Klimaatakkoord. Tegelijkertijd zien we dat doelen en voornemens onveranderd blijven gelden. De impact van corona op onze samenleving was – en is – enorm. Dat gold ook voor de impact op onze activiteiten. Zo lag het werk achter de voordeur van woningen de eerste periode na het uitbreken van corona korte tijd stil. Voor collega's op onze kantoren betekende de crisis een razendsnelle omschakeling naar thuiswerken. Tijdens de crisis hebben we er alles aan gedaan om onze medewerkers gezond en veilig hun werk te kunnen laten doen. Door richtlijnen en sectorbrede protocollen te volgen, en aanvullende maatregelen zoals sneltesten en anderhalvemeterrichtlijnen. Wij hebben ons aangepast aan de situatie en flexibiliteit getoond om onze klanten zo goed mogelijk te helpen. Dat is belangrijk, want zonder energie staat alles stil. Helaas kregen sommige technici tijdens de lockdown dit voorjaar te maken met agressief gedrag van omwonenden bij het uitvoeren van gepland onderhoud. We vinden het onacceptabel dat mensen de gezondheid van onze monteurs in gevaar brengen, terwijl zij ervoor zorgen dat de energievoorziening blijft draaien.

De coronacrisis had ook invloed op onze financiën. Zo heeft een deel van onze grootzakelijke klanten vanaf het moment dat corona uitbrak minder stroom verbruikt. Daardoor daalden onze inkomsten uit het gebruik van het netwerk in dat segment. Het investeringsniveau steeg echter: we blijven fors inzetten op uitbreiding en verzwaring van ons elektriciteitsnetwerk.

Veiligheid

Bij het werken aan de energienetten staat veiligheid voorop. 'Iedereen veilig thuis' is onze ambitie. Dat geldt voor onze medewerkers maar ook voor de klanten voor wie we ons werk doen en voor aannemers met wie we samenwerken. Veiligheid is bij Alliander een absolute randvoorwaarde. In 2020 hebben zich geen ernstige ongelukken of incidenten voorgedaan. Het aantal verzuimgevallen daalde afgelopen jaar, net als de Lost Time Injury Frequency (LTIF) naar 1,8 (2019: 2,1), met name door afname van het kortdurend verzuim.

Transportcapaciteit

We hebben er in 2020 naar gestreefd om werkzaamheden zoveel mogelijk doorgang te laten vinden en soms zelfs te versnellen. We hebben bijvoorbeeld meer grootzakelijke klanten op het energienet aangesloten. En ook de werkzaamheden aan elektriciteitsstations en kabelverbindingen zijn onverminderd doorgedaan. In 2020 hebben we ruim 1.200 kilometer middenspanningskabel gelegd (400 km meer dan 2019). Ook werden 960 middenspanningsstations gebouwd. De totale investeringen stegen in 2020 met € 56 miljoen tot € 890 miljoen.

Die uitbreidingen en verzwaringen zijn nodig omdat klanten steeds meer behoefte hebben aan elektriciteit en mogelijkheden om energie terug te leveren. Zoals verwacht groeide in 2020 het aantal knelpunten in het elektriciteitsnet. Dat heeft voor klanten grote impact. Wij kunnen niet altijd het vermogen leveren wat er gevraagd wordt. Het is op veel plaatsen zo druk op het net dat zakelijke klanten met transportbeperkingen te maken krijgen. Consumenten kunnen in toenemende mate zonne-energie niet terugleveren, of krijgen geen nieuwe aansluiting of extra capaciteit binnen de termijn die daarvoor staat. De uitbreidingen van bestaande en bouw van nieuwe elektriciteitsstations kost tijd, vanwege de doorlooptijd van vergunningsprocessen en vanwege het grote tekort aan technici in Nederland. We vinden het belangrijk klanten goed uit te leggen hoe de situatie in hun gebied is en wat de gevolgen van keuzes zijn voor hun energievoorziening. Daar hebben we afgelopen jaar veel aandacht voor gehad.

Ondanks alle investeringen verwachten we niet dat het capaciteitsprobleem snel van de baan is. Om het elektriciteitsnet efficiënter te gebruiken, is het nodig dat we samen met marktpartijen en andere betrokkenen blijven innoveren. We werken aan een brede waaier van technische oplossingen. In navolging van de flexibiliteitsmarkten in Nijmegen-Noord en Zuidplaspolder konden vanaf oktober bedrijven in de regio Neerijnen bijvoorbeeld meedoen aan congestiemanagement.

Bijdrage aan het Klimaatakkoord

De aanpak en bestrijding van het coronavirus leidt mogelijk op korte termijn tot vertraging in de uitvoering van het Klimaatakkoord. Op de lange termijn lijken de doelen en voornemens onveranderd te blijven gelden. Er is samenwerking nodig tussen alle betrokken partijen om tot een slim, betaalbaar en efficiënt ingericht energiesysteem te komen. Daarvoor zijn de Regionale Energiestrategieën (RES'en) cruciaal. Afgelopen jaar hebben gemeenten en provincies hun concept-RES'en gepubliceerd op de websites van de RES-regio's. Daarbij zien we dat er veelal gekozen wordt voor oplossingen die het lokale draagvlak zo hoog mogelijk laten zijn, maar die niet per se efficiënt zijn voor

het energiesysteem of die meer werk en hogere investeringen vereisen dan strikt noodzakelijk is. Met een alternatief ontwerp kan dit maximaal bijna 60% van de maatschappelijke kosten besparen, 60% van de ruimte en 50% van het werk. We hebben onze kennis en kunde graag ter beschikking gesteld en proactief gedeeld met de regio's. Als gezamenlijke netbeheerders hebben we een handreiking opgesteld ter ondersteuning van de gesprekken in de regio's. We zijn met regio's doorlopend in gesprek om alle belangen inzichtelijk te houden en draagvlak en efficiency met elkaar in balans te brengen.

Werving technici

Er zijn veel goede technici nodig om het elektriciteitsnet uit te breiden. Ingenieurs, uitvoerders en monteurs die op zoek zijn naar een baan, kunnen bij wijze van spreken morgen bij ons aan de slag. Daarom hebben we net als in voorgaande jaren in 2020 onverminderd veel energie gestoken in de werving van technische collega's. Want een elektromonteur die een nieuwe baan zoekt, kan op dit moment bij zo'n 40 bedrijven aan de slag. Samen met meer dan twintig landelijke partijen uit bedrijfsleven, overheid, onderwijs en vakbonden hebben we onder het motto van 'Mensen maken de transitie' afgesproken om samen voor genoeg vakkrachten te zorgen. De samenwerking moet ook leiden tot technologische vernieuwing, een steeds slimmere aanpak en duurzaam werk. Daarnaast zoeken we naar steeds nieuwe, innovatieve manieren om te werven. Zo stellen we sollicitanten via chat in staat om vóór hun sollicitatie al met potentiële collega's in gesprek te gaan. Ook zijn we betrokken bij Sterk Techniek Onderwijs en de Opleidings- en Ontwikkelingsfondsen om samen met onderwijsinstellingen en de branche het techniekonderwijs verder te verbeteren. Onze inspanningen hebben vruchten afgeworpen: we hebben afgelopen jaar 316 technici verwelkomd.

Betrouwbaarheid netten

Nederland heeft een van de meest betrouwbare netten ter wereld, met een beschikbaarheid van 99,99%. In 2020 kwam de uitvalduur van onze elektriciteitsnetten uit op 23,2 minuten (2019: 21,9 minuten) en van gasnetten op 83 seconden (2019: 40 seconden). Klanten kunnen rekenen op hoogwaardig onderhoud en snelle dienstverlening bij storingen of problemen en waarderen dat. Daarnaast blijven we ons inspannen om het elektriciteits- en gasnetwerk voor klanten verder te verbeteren. Digitalisering van ons netwerk helpt daarbij. Zo pasten we de smart cable guard, die storingen aan ziet komen, op grotere schaal toe in ons elektriciteitsnet. Daarnaast hebben het onderhoud, de betrouwbaarheid en de ontwikkeling van het gasnet richting de toekomst onze aandacht.

Wendbaar, slagvaardig en kostenefficiënt

De energietransitie heeft grote invloed op Alliander. Voor het vele werk dat ons te doen staat, is een wendbare, slagvaardige en kostenefficiënte organisatie cruciaal. We hebben daarom het afgelopen jaar plannen voor een nieuwe, plattere organisatie-inrichting uitgewerkt waarin we nog gericht kunnen sturen op onze strategie en sneller beslissingen kunnen nemen. Door werkzaamheden beter op elkaar af te stemmen en op dezelfde manier uit te voeren, kunnen we sneller en effectiever werken, meer innovaties ontwikkelen en implementeren. De Ondernemingsraad gaf in december een positief advies op de adviesaanvraag voor de nieuwe organisatie. Door de reorganisatie komen ruim 200 arbeidsplaatsen te vervallen. Op 1 januari 2021 is de nieuwe organisatie van start gegaan.

Duurzame organisatie

Bij onze maatschappelijke bijdrage aan een duurzame energievoorziening past ook een organisatie die maatschappelijk verantwoord ondernemen in z'n genen heeft. De mondiale Sustainable Development Goals vormen ons kompas hierbij. In 2020 daalde onze negatieve impact op het klimaat aanzienlijk doordat we onze CO₂-voetafdruk in lijn met onze doelstelling verder hebben verlaagd. Ons energiegebruik voor gebouwen en vervoer daalde door het noodgedwongen thuiswerken extra sterk. Met ons beleid voor een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023 zijn we in lijn met de klimaatdoelen van Parijs (science-based targets). We hebben in 2020 onze klimaatrisico's beter in beeld gebracht volgens de internationale standaard (Taskforce on Climate-related and Financial Disclosures). Een groot deel van de belangrijkste componenten hebben we circulair ingekocht. Ook hebben we door aanpassingen in ons terreinbeheer de eerste stappen gezet in de verbetering van biodiversiteit. Met andere infrastructuurbedrijven werkten we samen aan een handboek voor impactmeten, zodat onze maatschappelijke prestaties in de toekomst beter vergelijkbaar worden. Op ons sociaal domein is het gelukt om met gerichte werving en selectie het aantal vrouwen in leidinggevende posities te bestendigen en hebben we gewerkt aan culturele diversiteit. Via de Alliander Foundation heeft ondanks de coronacrisis toch nog een groot aantal collega's kunnen ondersteunen bij vrijwilligerswerk, met speciale aandacht voor eenzaamheid bij ouderen.

Financiële resultaten

Het resultaat na belastingen van Alliander kwam in 2020 uit op € 224 miljoen (2019: € 253 miljoen). Het resultaat exclusief bijzondere posten bedraagt over 2020 € 221 miljoen en is hiermee € 46 miljoen lager dan in 2019. Corona heeft een negatieve impact van € 12 miljoen op ons bedrijfsresultaat. Daarnaast liepen onze kosten op doordat TenneT hogere tarieven in rekening brengt. Het blijft belangrijk kritisch te kijken naar onze uitgaven en onze financiering op lange termijn. In 2020 hebben we opnieuw succesvol een groene obligatielening uitgegeven tegen gunstige rentecondities. Daarnaast zijn we bezig om samen met onze aandeelhouders te kijken hoe we extra financieringsruimte kunnen creëren. Hiertoe zijn vorig jaar oktober de eerste gesprekken gestart.

Veranderingen in Raad van Bestuur

De snelheid en impact van de energietransitie, nieuwe technologieën en digitalisering manifesteren zich steeds nadrukkelijker en vragen om extra aandacht in de aansturing van Alliander. De Raad van Bestuur is daarom per 1 mei 2020 uitgebreid met Marlies Visser als Chief Operational Officer. Per 20 mei trad Maarten Otto toe tot de Raad van Bestuur als Chief Executive Officer. Hij volgde daarmee Ingrid Thijssen op, die na drie jaar als CEO vertrok vanwege haar nieuwe functie van voorzitter van de werkgeversorganisatie VNO-NCW. We danken haar voor haar geweldige inzet voor onze organisatie.

Blik vooruit

In 2021 zal corona waarschijnlijk nog een behoorlijke tijd ons dagelijks leven beïnvloeden. We weten nog niet hoe lang effecten merkbaar zijn. Wat we wel zeker weten is dat de energietransitie onverminderd doorgaat. Dit betekent dat ook de komende tijd de vraagstukken van nu actueel zullen blijven. Het is van cruciaal belang voor het behalen van de doelstellingen van de energietransitie dat we afdoende financieringsruimte voor de lange termijn creëren, de productie in de komende jaren verdubbelen, en de samenwerking intensiveren met partners zoals collega-netwerkbedrijven, aannemers, installateurs, gemeenten en provincies. Want energie verdient aandacht. Als ontwerper van het energienet van vandaag en morgen streven we naar een optimale samenhang in de energievoorziening, zowel voor elektriciteit als gas. Klanten blijven we inzichten geven die helpen bij de ontwikkeling van hun energievoorziening. We realiseren ons dat beperkte transportcapaciteit en lange aansluittermijnen vervelend zijn voor onze klanten. Belangrijk in 2021 is het moment waarop de Regionale energiestrategieën definitief worden vastgesteld. We blijven onze partners in de RES-regio's ondersteunen door ze met kennis en kunde bij te staan en de energievoorziening betaalbaar en betrouwbaar te houden. Waar de energietransitie versnelt, reageert wetgeving traag. We trekken met sectorgenoten en overheden op om knelpunten weg te nemen en om onze werkzaamheden in de nabije toekomst verder te versnellen. Zo werken we samen aan het best passende energienet voor iedereen.

Dankwoord

Iedere dag zijn bij Alliander en onze aannemers duizenden medewerkers aan de slag met de uitvoering van ons werk. Zij staan dagelijks in contact met onze klanten en zorgen dat het licht brandt, de huizen warm zijn en de bedrijven draaien. Ook in deze complexe tijden met een wereldwijde pandemie en een steeds maar versnellende overgang naar een nieuw, duurzaam energiesysteem. We zijn trots op al deze collega's en danken hen voor hun flexibiliteit, betrokkenheid en inzet. Samen met onze stakeholders werken wij ook in 2021 aan onze missie: een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie.

Raad van Bestuur Alliander, 15 februari 2021

Maarten Otto
Marlies Visser
Walter Bien
Daan Schut



Van links naar rechts: Maarten Otto, Marlies Visser, Walter Bien, Daan Schut

Het profiel van Alliander



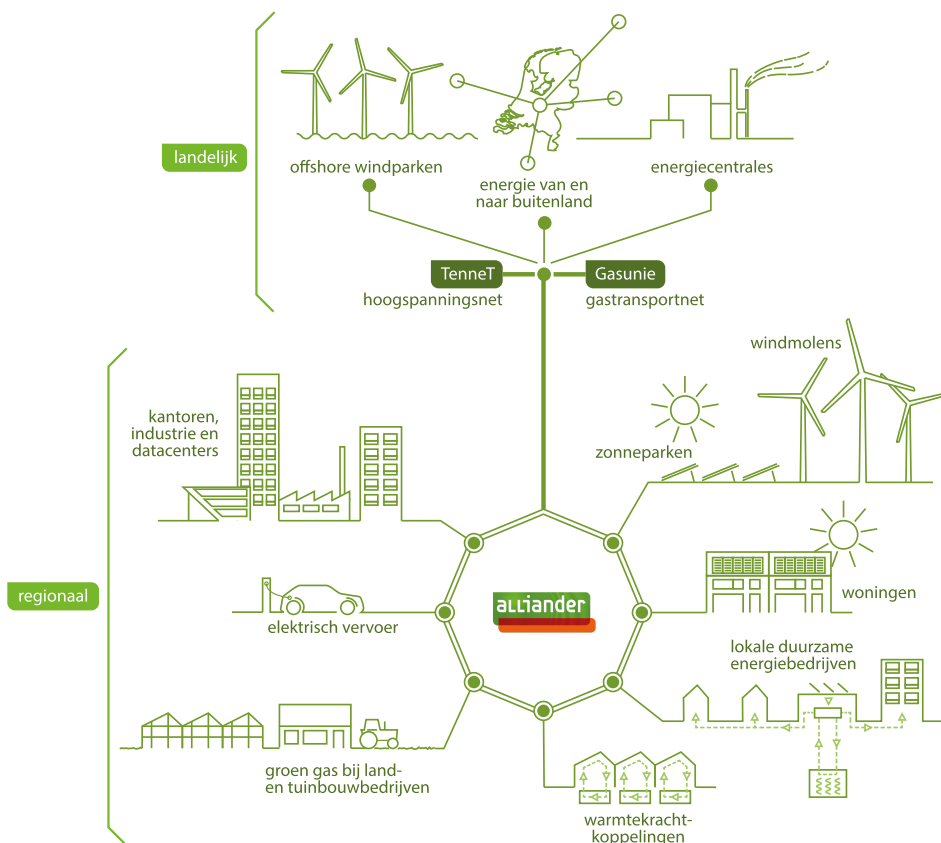
Het profiel van Alliander



Alliander N.V. is een netwerkbedrijf dat bestaat uit een groep bedrijven met in totaal circa 7.100 medewerkers (6.900 fte). Samen staan we voor hoogwaardige kennis van het energienet. We investeren in de ontwikkeling van de energienetwerken en verkennen en realiseren innovatieve oplossingen. Met onze partners en aandeelhouders overleggen we over toekomstplannen en dragen we oplossingen aan voor complexe vraagstukken op het gebied van de energietransitie. De aandelen worden gehouden door provincies en gemeenten.

Onze rol in de energieketen

Netbeheerder Liander, onderdeel van Alliander, heeft de wettelijke taak de gas- en elektriciteitsnetwerken te beheren en te ontwikkelen. We staan 24/7 klaar om storingen te verhelpen, want zonder energie staat alles stil. Energie die wij distribueren, komt onder meer uit energiecentrales, windparken en import via de landelijke elektriciteits- en gasnetten van respectievelijk TenneT en Gasunie. Liander werkt samen met veel partijen in de energiesector en organisaties die willen innoveren op het gebied van energie. De netbeheerder zorgt voor een juiste data-uitwisseling met onder andere leveranciers in de huidige energiemarkt. Maar werkt ook samen met overheden rondom vraagstukken over de warmtetransitie. Daarnaast helpen we organisaties bij innovaties met onze datadiensten en we werken samen aan ontwikkeling van de vraag- en aanbodgestuurde flexibele energiemarkt. Daarnaast leveren steeds meer consumenten en bedrijven energie die ze zelf produceren terug aan onze energienetten. Hierdoor ontstaat een wisselwerking en verwevenheid tussen vraag en aanbod van energie.



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

Als onafhankelijke partij geven wij klanten inzichten die hen helpen bij de ontwikkeling van hun energievoorziening. Wij laten de mogelijkheden van het energienet zien en zijn duidelijk over de maatschappelijke kosten die verschillende keuzes met zich meebrengen. We bedenken en realiseren innovatieve oplossingen die het energienet klaarmaken voor de toekomst. Duurzaamheid speelt een belangrijke rol in de keuzes die wij maken. Zo werken we samen aan het best passende energienet voor iedereen.

Hoe we georganiseerd zijn



Liander

Ook nu Nederland de omslag maakt naar een duurzame energievoorziening, is het de taak van Liander om de energievoorziening betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar te houden. Liander staat 24/7 klaar om storingen te verhelpen, en ontwikkelt, ontwerpt en beheert het energienet. Ook deelt Liander kennis en kunde met klanten en overheden om zo samen te werken aan het best passende energienet voor iedereen in het gereuleerde domein.

Qirion

Qirion is expert in energienetten en hét kenniscentrum voor complexe energievraagstukken. Qirion ontwerpt, bouwt en onderhoudt energienetten en pakt zo een unieke dienstverlenende rol. Qirion concentreert zich op het hoogspanningsdomein en ondersteunt steeds vaker bij het ontwikkelen van nieuwe netten.

Kenter

Kenter levert innovatieve oplossingen voor energiemeting en energiemangement. Kenter plaatst onder meer meters, levert meetdata en geeft inzicht in energieverbruik met online (verbruiks)analyses. Kenter is ook verantwoordelijk voor de verkoop, realisatie en het beheer van middenspanningsinstallaties in het vrije domein.

Firan

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

Telecomcluster Alliander

Alliander Telecom levert betrouwbare telecommunicatie voor de besturing en beveiliging van kritische infrastructures (waaronder elektriciteits- en gasnetten). Telecommunicatie is van cruciaal belang, bijvoorbeeld voor het beveiligen, besturen en uitlezen van data van kritische netwerkelementen en communicatie met bedrijfsvoeringscentra. Utility Connect (waarvan de aandelen gehouden worden door Alliander en Stedin) biedt een draadloos datacommunicatienetwerk met optimale dekking en capaciteit voor de slimme meter en voor toepassingen van distributieautomatisering. TRenT levert glasvezeldiensten. 450connect, dochterbedrijf van Alliander AG, exploiteert een draadloos telecommunicatienetwerk voor vitale infrastructuur. Hierbij wordt samengewerkt met een belangrijk deel van de Duitse netwerksector.

ENTRNCCE

Met ENTRNCCE biedt Alliander marktfacilitering voor huidige en toekomstige, decentrale energiemarkten. Daarin spelen energiegemeenschappen, aggregators, (corporate) producerende consumenten (prosumers) en innovatieve energiedienstverleners de hoofdrol. ENTRNCCE maakt voor deze partijen directe energie uitwisseling mogelijk tussen opwekkers en verbruikers (peer2peer) met daarnaast volledige transparantie over de oorsprong en bestemming van energie. Daarmee bieden we decentrale markten keuzevrijheid en verlagen we toetredingsdrempels tot de energiemarkt.

Alliander AG, Duitsland

Alliander AG is op kleine schaal in Duitsland actief. Alliander AG beheert enkele kleine elektriciteits- en gasnetten, openbare verlichting en verkeerslichten in Noordrijn-Westfalen en Berlijn.

Overige activiteiten

Meer over onze overige activiteiten is te lezen op www.alliander.com. Een compleet overzicht van onze deelnemingen is opgenomen in de paragraaf Belangrijke dochterondernemingen en overige deelnemingen in de jaarrekening.

2020 in cijfers**Aantal klantaansluitingen****5,8** miljoen

5,8 miljoen in 2019

**Aantal eigen medewerkers****5.881** fte

5.703 fte in 2019

**Uitvalduur elektriciteit****23,2** minuten

21,9 minuten in 2019

**Lost Time Injury Frequency (LTIF)****1,8**

2,1 in 2019

**CO₂-uitstoot****205** kton243 kton¹ in 2019**Netto-omzet****2,0** € miljard

1,9 € miljard in 2019

**Investerings in materiële vaste activa****890** € miljoen

834 € miljoen in 2019

**Balanstotaal****9,4** € miljard

8,8 € miljard in 2019

**Resultaat****224** € miljoen

253 € miljoen in 2019



¹ Het resultaat van de CO₂-uitstoot voor 2019 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren.

Ons werkgebied



Omvang netwerk elektriciteit

92.000 km

91.000 km in 2019

Omvang netwerk gas

42.000 km

42.000 km in 2019

Onze missie

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

Via onze kabels en leidingen ontvangen ruim drie miljoen Nederlandse huishoudens en bedrijven elektriciteit, gas en warmte. We beheren meer dan 92.000 km elektriciteitsnet en 42.000 km gasnet en zijn er trots op dat onze netten tot de betrouwbaarste ter wereld behoren. Onze collega's zetten zich hier dag en nacht voor in.

Hoe we verschil maken voor klanten

Betrouwbaarheid

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

Betaalbaarheid

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

Bereikbaarheid

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

Trends en ontwikkelingen

Bij het uitvoeren van onze taak is het belangrijk te weten welke factoren van invloed kunnen zijn op onze activiteiten. In dit hoofdstuk beschrijven we de belangrijkste trends en ontwikkelingen om ons heen en wat ons op basis daarvan te doen staat.

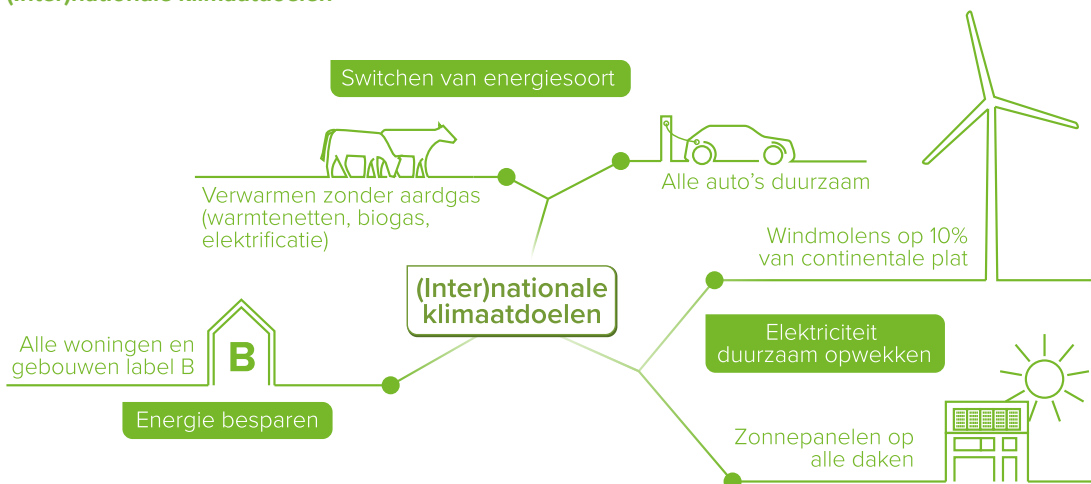
Wat we om ons heen zien

De energietransitie versnelt: de Nederlandse ambitie is om in 2030 de uitstoot van CO₂ met 49% gereduceerd te hebben ten opzichte van 1990. Vanuit Europa zijn er zelfs ambities deze reductie te verhogen naar 55%. Om de Nederlandse ambitie waar te maken, zijn in het Klimaatakkoord uit 2019 onder andere afspraken opgenomen over:

- de inpassing van 35 TWh aan duurzame opwek op land
- het duurzaam verwarmen van miljoenen woningen
- het versneld plaatsen van extra laadpunten voor elektrisch vervoer
- het verduurzamen van industrie en landgebruik

Op 1 januari 2020 is de Klimaatwet ingegaan, waarin de doelstellingen van 49% reductie in 2030 en 95% in 2050 zijn vastgelegd. Onze grootste uitdaging is ervoor te zorgen dat de energie-infrastructuur hiervoor op tijd klaar is. Hoe meer werk we moeten verzetten, hoe lastiger het wordt om de doelstellingen te halen. De regionale energiestrategieën (RES'en) bevatten eind 2020 plannen die de 35 TWh aan duurzame opwek mogelijk maken. Het grote aandeel zonopwek in deze plannen geeft echter een grote piekdruk op onze infrastructuur, terwijl een zonnepark minder energie levert dan een windpark met hetzelfde piekvermogen. De uiteindelijke verhouding in deze plannen heeft dus een grote impact op onze netten.

(Inter)nationale klimaatdoelen



Economische situatie

De maatschappij bevindt zich door de coronacrisis in een economisch gezien mindere periode. Ondanks dat we de duur en impact ervan nog niet kennen, is de verwachting dat de economische terugval tijdelijk is. We verwachten dat na de coronacrisis en bij herstel van de economie de vraag naar elektriciteit verder toeneemt. De doelstellingen voor 2030 in de Klimaatwet blijven daarom vooralsnog ongewijzigd. Er zullen meer nieuwe huizen, bedrijven en gebouwen aangesloten moeten worden. Bovendien neemt de vermogensvraag door de groei van bedrijven naar verwachting aanzienlijk toe. Dit zullen we terugzien in bijvoorbeeld de sterke toename van het aantal datacenters, de groeiende vraag naar grotere aansluitingen en de stijgende vraag naar uitbreiding van vermogen bij huidige afnemers.

Energietransitie

De praktijk wijst uit dat de energietransitie tot meer lokale opwek én gebruik van energie leidt. Zonne-energie wordt steeds betaalbaarder. Ook zijn mede dankzij de SDE-subsidies (Stimulering Duurzame Energieproductie) veel grootschalige zonneparken gerealiseerd in de regio's waar Alliander actief is. Verder hebben we diverse windparken aangesloten en zijn elektrisch vervoer en de bijbehorende laadinfrastructuur niet meer weg te denken uit het straatbeeld: in 2020 sloten we 2.400 publieke laadpalen aan.

Om de afspraken uit de Klimaatwet waar te maken, wacht ons de komende tien jaar een enorme hoeveelheid werk. Systeemstudies laten zien dat de elektriciteitsvraag in 2050 minimaal is verdubbeld. Het is onze maatschappelijke opdracht om dat werk op tijd uit te voeren. We willen dat Nederland de klimaatdoelen haalt, en dat klanten de capaciteit en energie krijgen die ze nodig hebben.

Niet alleen reductie van CO₂ heeft invloed op de energietransitie, dat geldt ook voor de stikstof- en PFAS-vraagstukken die in 2020 speelden. Eind 2019 trof de overheid maatregelen om stilgevallen werkzaamheden in 2020 weer op gang te helpen. Voorbeelden zijn de verlaging van de maximumsnelheid op snelwegen en het verhogen van de PFAS-norm. Tot 2023 worden in het verzorgingsgebied van Liander vanwege (tijdelijk) stilgelegde bouwprojecten minder woningen opgeleverd dan gepland. De verwachting is dat de nieuwbouw pas vanaf 2024 weer volledig hersteld zal zijn.

Stijgende kosten van de energievoorziening

Door grote investeringen in de energienetten zullen de kosten voor netbeheer stijgen, niet alleen bij Alliander. De gehele energie-infrastructuur in Nederland wordt de komende jaren verzwaaard. De betaalbaarheid van de energierekening komt hierdoor in steeds meer huishoudens onder druk te staan. Voor Alliander is het van belang te zorgen dat alle investeringen verantwoord zijn en dat wij de financiering hiervoor mogelijk maken. Er zijn maatregelen nodig om financieringsruimte te creëren voor de benodigde investeringen.

Tekort aan technisch personeel

Met de energietransitie gaat een grote hoeveelheid elektrotechnisch werk gepaard. Hiervoor zijn in Nederland tienduizenden technische vakmensen extra nodig. Zelfs nu de arbeidsmarkt voor het eerst in jaren minder gespannen is, blijft het een uitdaging voor de bouwsector, installatiebranche en netbeheerders om deze vacatures in te vullen.

Afscheid van aardgas en kolen

In 2022 wil Nederland gestopt zijn met het gebruik van aardgas uit Groningen. Ook moeten dan alle kolencentrales gesloten zijn. Er ontstaan op steeds meer plaatsen initiatieven om het gebruik van fossiele brandstoffen, zoals aardgas, sterk te verminderen en uiteindelijk uit te faseren. De aansluitplicht voor gasaansluitingen in nieuwe gebouwen is bijvoorbeeld al afgeschaft en 90% van de nieuwbouw is inmiddels aardgasloos. Alle gemeenten werken aan een eigen transitievisie warmte. Daarin beschrijven ze hoe per wijk afscheid genomen gaat worden van aardgas en welk alternatief ervoor in de plaats komt. Liander staat de gemeenten en provincies daarin met kennis en ervaring bij. De transitievisies zijn in 2021 klaar. We hebben oog voor de balans tussen de levensduur van het gasnetwerk, de maatschappelijk investeringen hierin en de toepassingsmogelijkheden.

Digitalisering

Digitalisering leidt tot nieuwe kansen voor consumenten en bedrijven om inzicht te krijgen in hun energierekening en energie te besparen. Voor netbeheerders biedt digitalisering mogelijkheden om meer inzicht te krijgen in de gevolgen van de energietransitie, de staat van de netten en investeringsmogelijkheden. Daarnaast leidt digitalisering tot nieuwe mogelijkheden voor de markt om energie in te kopen, te verhandelen en uit te wisselen.

De impact voor Alliander

We verwachten dat de vraag naar transportcapaciteit enorm toeneemt als gevolg van de geschetste ontwikkelingen. Onder aan de streep zal het elektriciteitsnetwerk van 2030 sterk uitgebreid zijn ten opzichte van 2020. Het goed timen en coördineren van deze gigantische opgave vraagt om maximale aandacht. We werken met man en macht aan het oplossen van knelpunten in het elektriciteitsnet door het verzwaren van de netten en toepassen van innovatieve oplossingen. Dit kost echter tijd. Tot die tijd bestaat de kans dat we in meer gebieden nog niet de capaciteit kunnen leveren die de klant vraagt.

Voor netbeheerders is het essentieel om vroegtijdig op de hoogte te zijn waar wat aan de infrastructuur moet gebeuren zodat investeringsbeslissingen tijdig genomen kunnen worden. Daarom willen de netbeheerders dat de omschakeling naar duurzame energie op een beheersbare manier gerealiseerd wordt. De afspraken in het Klimaatakkoord en de totstandkoming van de Regionale Energiestrategieën zijn daarin cruciaal. Alliander (en met name netbeheerder Liander) staat gemeenten en provincies hierin met kennis en kunde bij.

Onze opdracht voor de samenleving

De trends, ontwikkelingen en vraagstukken in de wereld om ons heen vormen de basis voor onze strategie. Daarin staat beschreven hoe we als bedrijf omgaan met de uitdagingen in het veranderende energiesysteem. In onze strategie laten we zien hoe we hierop inspelen en in onze SWOT-analyse is te zien waar voor onze organisatie kansen en uitdagingen liggen.

Onze strategie

Onze strategie bestaat uit vier pijlers. Deze pijlers rusten op een stevig en toekomstbestendig fundament: een veilige, kostenbewuste, duurzame en inclusieve organisatie. Dat helpt ons om vandaag én in de toekomst invulling te kunnen blijven geven aan onze maatschappelijke missie.

Excellent netbeheer als basis

De absolute basis van ons bestaan is zorgen dat onze energienetten tot de betrouwbaarste van de wereld blijven horen. Als we kijken naar de uitdagingen die op ons afkomen gaan we een aantal zaken anders doen: nog beter plannen wat er waar en wanneer in onze netten moet gebeuren, verder vooruit investeren in onze netten en meer realiseren in minder tijd.

Klanten helpen bij het maken van keuzes

In het energiesysteem van 2030 spelen klanten een rol bij het beter uitnutten van bestaande netten. We willen klanten helpen bij het maken van keuzes die goed zijn voor henzelf én voor het totale energiesysteem. Het komt er op neer dat we het voor klanten aantrekkelijk willen maken om energie te gebruiken als er veel van beschikbaar is, energie terug te leveren als er weinig van is waardoor het energienet zo min mogelijk belast wordt als er te veel drukte op ontstaat. Hiermee wordt de beschikbare netcapaciteit zo volledig mogelijk benut, kan piekbelasting zo veel mogelijk worden voorkomen en kunnen we het optimale toekomstige energiesysteem ontwerpen. We werken samen met marktpartijen, zoals energieleveranciers en programmaverantwoordelijken, om processen op het gebied van marktfacilitering toekomstbestendig te maken. Wij zorgen voor een juiste data-uitwisseling met onder andere leveranciers in de huidige energiemarkt.

Investeren in nieuwe open netten

In het toekomstige energiesysteem zullen we te maken hebben met een grote diversiteit aan energiebronnen en -dragers. We hebben de ambitie om eigenaar en beheerder van verschillende energie-infrastructuren in Nederland te zijn. Infrastructuren die net als bij elektriciteit en gas open zijn voor iedereen. Daarbij zetten we in op warmtenetten en waterstof.

Digitaliseren

Digitalisering geeft ongekende mogelijkheden om onze netten te beheren, storingen te voorkomen of sneller op te sporen. En om veel gerichter te investeren in de netten, namelijk op basis van de echte conditie van onze netten. Daarom zetten we in op digitalisering zodat we betere plannings kunnen maken, processen kunnen versnellen, het werk voor monteurs makkelijker kunnen maken, klanten beter en sneller kunnen bedienen en de energiestromen in onze netten beter kunnen aansturen.

Hoe wij waarde creëren

Ons proces van waardecreatie is erop gericht om de impact van onze bedrijfsactiviteiten voor al onze stakeholders te maximaliseren.

We zetten de bronnen en kapitalen 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. We hebben dat zo geformuleerd dat zij werkelijk waarde voor onze stakeholders vertegenwoordigen. Toelichting op de waarden op de lange termijn staat in de gelijknamige hoofdstukken in dit jaarverslag. Een compleet overzicht van de maatschappelijke impact van Alliander is te vinden in het onderdeel Belangrijkste maatschappelijke effecten.

Waardecreatiemodel

Het model hieronder is interactief wanneer u het op onze jaarverslag-website bekijkt. Door daar te klikken op een element, wordt de betreffende paragraaf of het hoofdstuk geopend.



Connectiviteitstabel

In de connectiviteitstabel maken we duidelijk hoe onderdelen als waarde, materiële thema's, indicatoren, doelen en resultaten, strategie en de bijdrage aan de Sustainable Development Goals met elkaar samenhangen.

Doelstellingen en prestaties



Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Doelstelling 2020	Resultaat 2020	Doelstelling 2021	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁷
Klantgemak: de gemeten NES score is hoger dan 53% (consumenten) en 32% (zakelijke markt).	Consument: 54%	Klantgemak: de gemeten NES score is hoger dan 53% (consumenten) en 37% (zakelijke markt).	Klantgemak consumenten- en zakelijke markt stijgt de komende jaren.	Realisatie werkpakket Cybersecurity Veranderkracht Toekomstbestendigheid IT-landschap Lange termijn oriëntatie van wet- en regelgeving
Uitvalduur elektriciteit: maximaal 23 minuten.	Zakelijk: 35%	Uitvalduur elektriciteit: maximaal 23 minuten.	Hoge leveringsbetrouwbaarheid.	
Herhaalstoringen: maximaal 17 unieke kabelnummers met meer dan vijf storingen.	23,2 ¹	Herhaalstoringen: maximaal 17 unieke kabelnummers met meer dan vijf storingen.	Het aantal unieke kabelnummers met meer dan vijf storingen blijft maximaal 17 de komende jaren.	
Aanbieden slimme meters: minimaal 375.000.	17	Aanbieden slimme meters: In 2020 is de grootschalige aanbieding van slimme meters afgerond, waardoor deze KPI niet meer gevolgd wordt.	Geen.	
	403.000			

Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement

Doelstelling 2020	Resultaat 2020	Doelstelling 2021	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁷
Kredietbeoordeling: Handhaven solide A rating profiel.	S&P AA-/A-1+/stable outlook Moody's Aa2/P-1/ stable outlook	Kredietbeoordeling: Handhaven solide A rating profiel.	Een kredietwaardige onderneming blijven. Voortdurend beter presteren dan de sector op het gebied van kosten en operational excellence. Solide resultaten passend bij het gereguleerde toegestane rendement.	Langetermijn-oriëntatie van wet- en regelgeving Financierbaarheid
FFO/nettoschuld: minimaal 20%.	24,1%	FFO/nettoschuld: minimaal 20%.		
Rentedekking: minimaal 3,5.	14,2	Rentedekking: minimaal 3,5.		
Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen): maximaal 60%.	38,7%	Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen): maximaal 60%.		
Solvabiliteit: minimaal 30%.	53,1%	Solvabiliteit: minimaal 30%.		

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie

Doelstelling 2020	Resultaat 2020	Doelstelling 2021	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁷
CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering: maximaal 207 kton (volgens sectorbrede rekenmethodiek).	205 kton	CO ₂ -uitstoot eigen bedrijfsvoering: maximaal 150 kton (volgens sectorbrede rekenmethodiek).	Een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023.	Langetermijn-oriëntatie van wet- en regelgeving Toekomstbestendigheid IT-landschap Veranderkracht
Circulair ingekocht: minimaal 40% van al onze primaire assets. ²	44% ³	Circulair ingekocht: minimaal 45% van al onze primaire assets. ²	In 2025 kopen we 60% van onze primaire assets circulair in.	

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving

Doelstelling 2020	Resultaat 2020	Doelstelling 2021	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁷
LTIF (lost time injury frequency): geen. ⁴	1,8	LTIF (lost time injury frequency): geen. ⁴	Veiligheid is een randvoorwaarde voor onze bedrijfsvoering. We creëren een proactieve veiligheidscultuur.	Veiligheid Privacy energiedata Cybersecurity

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen

Doelstelling 2020	Resultaat 2020	Doelstelling 2021	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's ⁷
Medewerkersonderzoek: minimaal een score van 71 (op een schaal van 100) in het Great Place to Work onderzoek.	Geen ⁵	Medewerkersonderzoek: er wordt gewerkt aan een nieuwe methodiek. Zodra deze bekend is, wordt een nieuw target bepaald.	Topwerkgever zijn: een innovatief en succesvol bedrijf waar we werken aan het ontwikkelen van toekomstgerichte kennis en competenties.	Veranderkracht
Verzuim medewerkers: maximaal 4,3%.	3,9%	Verzuim medewerkers: maximaal 4,3%.	Verzuim medewerkers is maximaal 4,3% in de komende jaren.	
Vrouwen in leidinggevende posities: minimaal 30% van alle leidinggevende posities.	29,0%	Vrouwen in leidinggevende posities: minimaal 31% van alle leidinggevende posities.	In 2024 is minimaal 33% van onze leidinggevendenden vrouw.	
Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt: minimaal 108 leer-/werkplekken aanbieden. Hierbij wordt gestreefd naar minimaal 83 plaatsen die voldoen aan de Participatiewet.	108 ⁶	Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt: minimaal 107 leer-/werkplekken aanbieden. Hierbij wordt gestreefd naar minimaal 83 plaatsen die voldoen aan de Participatiewet.	Wij bieden duurzaam werk voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt, die voldoen aan de Participatiewet. We bieden daarnaast werkervaring, stages en andere leerervaringen voor een brede doelgroep. In 2024 voldoen wij aan de Quotumwet.	

In het online jaarverslag is een toelichting opgenomen met de definities van [de doelstellingen en prestaties](#).

- 1 De uitvalduur elektriciteit wijkt af van de gereguleerde rapportage. In deze rapportage worden de storingen in het hoogspanningsnet (CBL-assets) waarvan Alliander eigenaar is niet meegenomen.
- 2 De scope van de KPI is primaire assets: LS- en MS-kabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren en (slimme) elektriciteits- en gasmeters.
- 3 Consistent met de methode van voorgaande jaren, waarbij wordt uitgegaan van de percentages gerecycled en recyclebaar van onze leveranciers, bedraagt het percentage 44%. Op basis van een herijkte methode omtrent de grondstofpaspoorten is het meest waarschijnlijke percentage voor Circulair 35%, deze methode kent echter voor bepaalde materialen een brede variantie, tussen de 10% tot 80% recyclebaar. Zie ook paragraaf: 'Circulaire bedrijfsvoering'
- 4 Voor de prestatie-indicator LTIF wordt geen target vastgesteld. Dit is ingegeven door het feit dat het aantal ongevallen met verzuim "0" zou moeten zijn.
- 5 In 2020 heeft er geen medewerkertevredenheidsonderzoek plaatsgevonden vanwege de focus op de reorganisatie en de coronacrisis, die nieuw onderzoek bemoeilijkt. Kijk voor meer informatie over deze onderwerpen in het hoofdstuk over onze medewerkers.
- 6 Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 78 participatiewetbanen en 30 met een werkervaringsplek.
- 7 In het hoofdstuk risico's is een nadere toelichting opgenomen op de risico's.

De waarde die
we creëren



Ons netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten



Onze energienetwerken behoren met 99,99% beschikbaarheid tot de betrouwbaarste ter wereld. Ook in 2020 was de leveringsbetrouwbaarheid van het net onveranderd hoog. Door de nodige uitbreidingen en slimme oplossingen hebben we het tekort aan transportcapaciteit deels weg kunnen nemen. Desondanks is het aantal transportbeperkingen helaas fors opgelopen. De komende jaren is er door de energietransitie nog heel veel werk te verzetten.

Gerelateerde onderwerpen

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

Gerelateerde materiële thema's

- A) Leveringsbetrouwbaarheid
- D) Samenwerken aan innovatieve oplossingen
- E) Datagedreven netbeheer
- G) Tevreden klanten
- I) Verandervermogen van de organisatie
- J) Toekomstbestendig netwerk
- O) Toegang tot betaalbare energie

Bijdrage aan SDG's



Gerelateerde stakeholdergroepen

Klanten, Aandeelhouders en investeerders

Doelen en resultaten leveringsbetrouwbaarheid

Klantgemak consumenten

54% resultaat 2020

≥ **53%** doelstelling 2020

55% in 2019.



Klantgemak zakelijk

35% resultaat 2020

≥ **32%** doelstelling 2020

33% in 2019.



Uitvalduur elektriciteit¹

23,2 resultaat 2020
in minuten

≤ **23,0** doelstelling 2020
in minuten

21,9 minuten in 2019



Realisatie aanbodplanning slimme meter

403.000 resultaat
2020

≥ **375.000** doelstelling 2020

624.000 in 2019



Kabelnummers met > 5 storingen

17 resultaat 2020

≤ **17** doelstelling 2020

17 in 2019



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

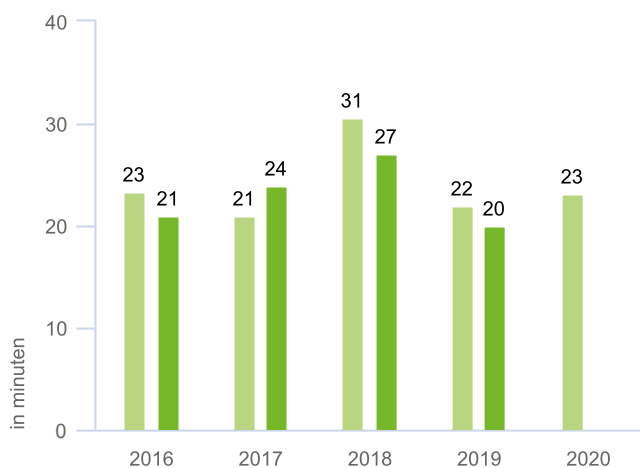
Excellent netbeheer

Leveringsbetrouwbaarheid van het elektriciteitsnet

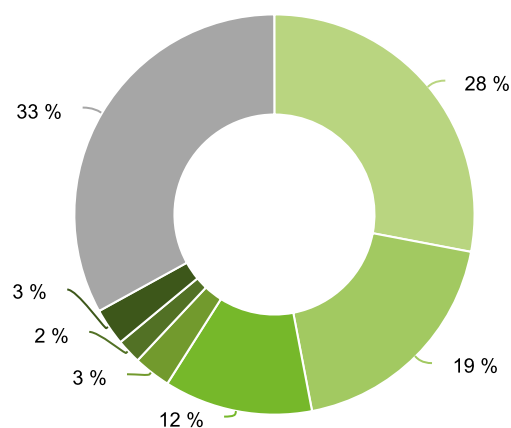
Onze klanten hadden in 2020 gemiddeld 23,2 minuten geen elektriciteit (2019: 21,9 minuten). Dat is hoger dan de doelstelling van 23 minuten. Er vonden net als in 2019 geen grote storingen plaats. Wel was er sprake van meer middenspanningsstoringen in de warme zomerperiode, waardoor de uitvalduur toenam ten opzichte van een jaar eerder. Dit kwam doordat zwakke componenten in het net oververhit kunnen raken en uitvallen. 33% van de jaarlijkse uitvalduur wordt veroorzaakt door externe oorzaken, tegenover 27% in 2019. Belangrijke oorzaken zijn verder graafschades door derden.

Het aantal herhaalstoringen meten we door te analyseren welke kabels vijf of meer storingen hebben. Kabels in het elektriciteitsnet hebben een nummer. Het aantal kabelnummers in het elektriciteitsnet met meer dan vijf herhaalstoringen per jaar was 17 (2019: 17). Dit is gelijk aan de doelstelling.

Uitvalduur van het elektriciteitsnet en oorzaken



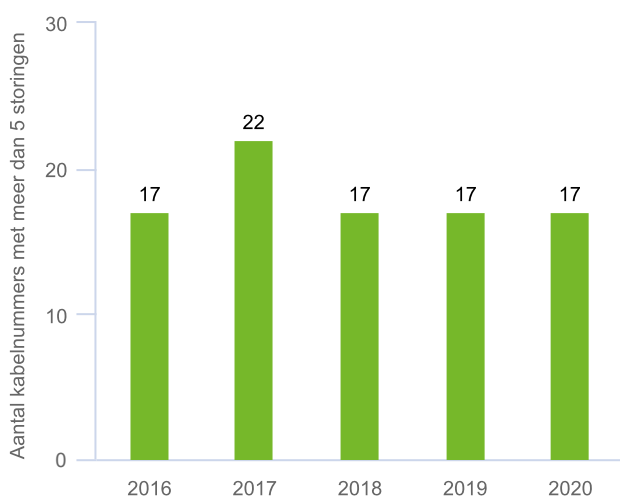
- Liander
- Nederlands gemiddelde¹



- Veroudering, slijtage: 28%
- Graafwerkzaamheden: 19%
- Inwendig defect: 12%
- Beveiliging: 3%
- Fabrikant: 2%
- Werking van de bodem: 3%
- Overig: 33%

¹ Het Nederlandse gemiddelde over 2020 is nog niet bekend.

Herhaalstoringen

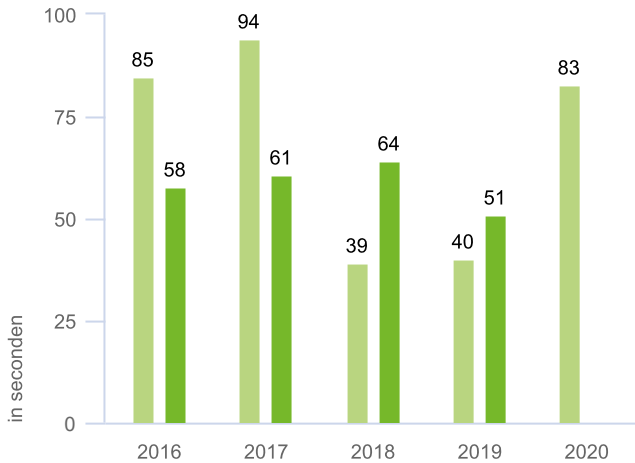


- Herhaalstoringen

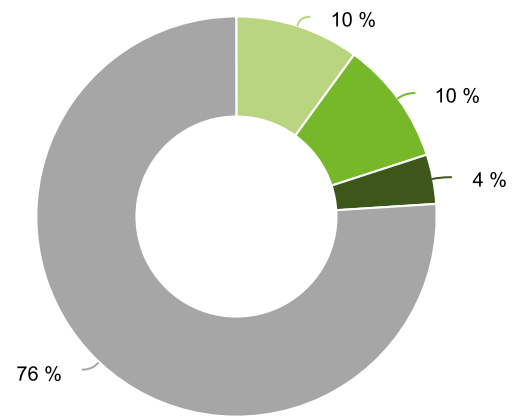
Leveringsbetrouwbaarheid van het gasnet

Uitval van het gasnet komt relatief weinig voor. Fluctuaties in de uitvalduur van gas worden hoofdzakelijk veroorzaakt door incidentele verstoringen door derden waarbij klanten langdurig gasloos zijn. In 2020 was de uitvalduur van het gasnet 83 seconden. De uitvalduur wordt grotendeels beïnvloed door een grote storing in Zaandam op 27 januari 2020 (in diagram onder 'overig'). Zonder deze storing was de gemiddelde uitvalduur van het gasnet 30 seconden.

Uitvalduur van gasnet en oorzaken



● Liander
● Nederlands gemiddelde¹



● Veroudering, corrosie: 10%
● Graafwerkzaamheden: 10%
● Werking van de bodem: 4%
● Overig: 76%

1 Het Nederlandse gemiddelde over 2020 is nog niet bekend.

Onderhoud aan infrastructuur

In 2020 hebben we € 1.030 miljoen uitgegeven aan onderhoud, vervanging en aanleg van onze energie-infrastructuur (2019: € 1.044 miljoen). Onderhoud aan de infrastructuur vindt het hele jaar door plaats op diverse locaties. We hebben afgelopen jaar gemerkt dat stroomonderbrekingen om het werk te kunnen uitvoeren voor meer problemen zorgden dan normaal. Door de coronacrisis werken meer klanten thuis. Op sommige locaties heeft het er zelfs toe geleid dat monteurs werden gehinderd bij hun werk door bewoners. Als Alliander vinden we dat onacceptabel. Daarom blijven we uitleggen waarom het belangrijk is dat onze mensen aan het werk blijven en roepen we op om afstand tot hen te bewaren.

Vervanging grijs gietijzer en asbestcement leidingen

Sinds 2009 loopt een grootschalig vervangingsprogramma om de grijs gietijzeren en asbestcement gasleidingen te vervangen. Samen met gemeenten, aannemers, materiaalleveranciers en grondroerders hebben we gekeken waar versnelling mogelijk is, waar mogelijk ook in combinatie met de warmtetransitie. De nieuwe einddatum dat alle leidingen in het saneringsplan zijn vervangen, wordt 2032 in plaats van 2040.

Naast de versnelling hebben we ook afgesproken om de frequentie van lekzoeken in de leidingen te intensiveren. Gaslekken kunnen leiden tot benzeenverontreiniging. Uit onderzoek blijkt dat verontreinigingen niet leiden tot risico's voor de medewerkers die de gaslekken repareren en voor de omgeving waar de gaslekken zich voordoen. Desondanks willen we gaslekken opsporen voordat ze een probleem vormen. Dat wordt gedaan met zeer gevoelige apparatuur die minimale gaslekken in een heel vroeg stadium kan ontdekken. De zoekfrequentie is afgelopen jaar verhoogd naar eens per jaar in plaats van eens per vijf jaar.

Toegang tot energie

Prepaid energie

Voor sommige klanten is het iedere maand een hele opgave om de energierekening te betalen. Ook Liander heeft jaarlijks te maken met klanten die geen energiecontract hebben bij een energieleverancier. We juichen maatschappelijke initiatieven toe op het gebied van energiebewustzijn, zoals de Energiebank en de pilot Prepaid Energy Service en werken hieraan mee om mensen met een kleinere portemonnee te helpen schulden te voorkomen en met het hebben en behouden van toegang tot energie.

Terughoudend met afsluiten

In de winter zijn we altijd terughoudend met afsluiten van energie. Daarbij gaan we verder dan de wet voorschrijft. Die zegt dat we moeten stoppen met afsluiten als het in De Bilt twee etmalen aaneengesloten vriest. Wij kijken elke week vooruit en bepalen dan of het in een etmaal gemiddeld onder nul graden blijft. Twijfelgevallen leggen we in het voordeel van de klant uit.

Prestaties in de regio's

In de verzorgingsgebieden van Liander wordt volop gewerkt om het energienet klaar te maken voor de toekomst. De ambities en activiteiten verschillen per gebied. Liander heeft meegewerkt aan de totstandkoming van de concept-RES'en, die in juni zijn ingediend. We werkten mee in verschillende werkgroepen en bestuurlijke overlegvormen. Met netimpactrapportages hebben we inzichtelijk gemaakt welke impact de concept-RES'en hebben op het elektriciteitsnet en een beeld geschetst hoe het bod het meest systeemefficiënt kan worden ingericht. We hebben bovendien gemeenten ondersteund bij de totstandkoming van de Transitievisies Warmte.

Noord-Holland

In de provincie Noord-Holland blijft de vraag naar elektriciteit groeien, terwijl de capaciteit van het netwerk niet altijd toereikend is. Liander werkte daarom in 2020 samen met TenneT aan uitbreiding van het elektriciteitsnet. In Haarlem Schalkwijk werd het onderstation deels vernieuwd. In Haarlemmermeer breidden we het elektriciteitsnet uit om datacenters te kunnen aansluiten. Zo hebben we onder andere het 20 kV-deel van het elektriciteitsstation Vijfhuizen gerealiseerd. Er startte een haalbaarheidsonderzoek naar een locatie voor een nieuw verdeelstation bij bedrijventerrein Schiphol Logistics Park in Rozenburg.

Ondanks alle uitbreidingen zorgt de toenemende vraag naar vermogen er op verschillende plekken in Noord-Holland voor dat capaciteitstekorten optreden. In de kop van Noord-Holland leidt dit tot beperktere mogelijkheden om energie terug te leveren. Wel is het windpark Wieringermeer in bedrijf gegaan. Liander heeft hiervoor 20 kV-verbindingen gerealiseerd tussen het windpark en het nieuw aangelegde verdeelstation Middenmeer om de turbines te kunnen aansluiten. In de Haarlemmermeer en de Zaanstreek zijn er beperkingen om nieuw en extra vermogen te verbruiken. Daarom wordt er ook de komende jaren hard gewerkt aan netuitbreidingen.

Amsterdam

Om duurzaam uit de coronacrisis te komen, investeert Amsterdam tientallen miljoenen in maatregelen die bijdragen aan de werkgelegenheid en verduurzaming van de stad. Onderdeel hiervan zijn het aardgasloos maken van woningen en zonnepanelen op corporatiewoningen. We onderzoeken de impact hiervan op onze infrastructuur en proberen de planning af te stemmen op de capaciteit- en vervangingsplannen van onze kabels en leidingen. Daarnaast werken we samen met de gemeente aan mogelijkheden om technische vacatures in te vullen met mensen die door de coronacrisis hun baan kwijt zijn geraakt.

Tegelijkertijd leidt de groei en de verduurzaming van de hoofdstad tot een grote toename van de benodigde capaciteit van het elektriciteitsnet. Liander werkt samen met de gemeente en TenneT aan het toekomstige elektriciteitsnet voor de stad: op veel plekken versterken we het elektriciteitsnet. In bijvoorbeeld Nieuwe Meer en Bijlmer-Noord breiden we stations uit. En op verschillende plaatsen in de stad zoals IJburg, het Havengebied, Zuid-Oost en Noord zijn we met de gemeente in gesprek om nieuwe stations te bouwen. Er zijn voorbereidingen gestart om verdeelstation Venserpolder aan te pakken. Daarnaast heeft Liander ruim 33 kilometer verouderde gasleidingen vervangen om lekkages te voorkomen.

Friesland

In Friesland groeit met name het aantal zonnedaken en -parken snel. Deze ontwikkeling zorgt ervoor dat het elektriciteitsnetwerk steeds zwaarder wordt belast. Voor zonne-energie heeft de provincie beleid afgekondigd waarin ze de komst van grootschalige zonneparken wil beperken. Liander werkte waar nodig samen met TenneT aan de oplossing van knelpunten. Zo rondden we de verzwaring van verdeelstation Dokkum af. Verder is het vergrote verdeelstation Wollega opgeleverd. We zijn volop bezig met de vergunningsprocedures voor een nieuwe elektriciteitskabel naar Ameland. Ook de voorbereiding voor de uitbreiding van verdeelstation Oudehaske is in 2020 gestart. We hebben flinke vooruitgang geboekt bij de uitbreiding van het verdeelstation Oosterwolde dat in 2022 klaar zal zijn en de voorbereiding van het verdeelstation Bolsward, dat onder meer gebouwd wordt voor de windparken bij de Afsluitdijk, dat naar verwachting in 2023 gereed is.

Gelderland

De provincie Gelderland beslaat een groot en divers gebied met steeds meer initiatieven voor grootschalige opwek van wind- en zonne-energie, aardgasloze wijken en elektrificatie van vervoer. Dit samen met ontwikkeling van bedrijventerreinen, logistieke centra, glastuinbouwsector en woningbouw maakt dat de vraag naar elektriciteit groeit, terwijl de capaciteit van het net niet altijd toereikend is. Liander werkte daarom ook in 2020 aan de uitbreiding van het elektriciteitsnet. In de regio Rivierenland breiden we bestaande stations uit en zoeken we samen met TenneT naar locaties voor nieuwe stations. In Neerijnen startten we als eerste regionale netbeheerder met congestiemanagement, waarbij we de beperkte ruimte op het elektriciteitsnet verdelen. Naast de uitbreidingen van de verdeelstations Ulft en Borculo hebben we hard gewerkt aan versterking van lokale netten in de Achterhoek. Dit met als doel de grote hoeveelheid aanvragen voor zonopwek te kunnen faciliteren. Om te kunnen voorzien in de snel groeiende vermogensvraag in Nijmegen-Noord bouwen we in Oosterhout een nieuw verdeelstation. Om in tussentijd toch meer klanten te kunnen voorzien in vermogen leggen we extra

kabels van bedrijventerrein Park 15 naar verdeelstation Bommel. Verdeelstation Barneveld is volop in ombouw.

De provincie Gelderland heeft samen met Overijssel een regionale aanpak opgesteld voor het uitrollen van laadinfrastructuur voor elektrische voertuigen. Voor busvervoer in de regio's Veluwe en Midden-Overijssel zijn in totaal 246 nieuwe elektrische bussen in gebruik genomen. Liander heeft hiervoor de nodige netuitbreidingen en aansluitingen gerealiseerd om de laadinfrastructuur van deze bussen te faciliteren.

Flevoland

In de afgelopen anderhalf jaar zijn door de snelle opkomst van zonopwek in Flevoland op veel plaatsen knelpunten in het elektriciteitsnetwerk ontstaan. In de Noordoostpolder speelt vooral dat we voor de opwek van zonne-energie tegen een tekort aan transportcapaciteit aanlopen. Om knelpunten op te lossen, gaan we aan de slag met diverse uitbreidingen en verzwaringen, onder meer voor een verdeelstation in Dronten. Voor de Noordoostpolder en Urk is de uitbreiding van ons elektriciteitsnet gestart. Daarnaast worden twee nieuwe verdeelstations gebouwd om de capaciteit in met name Urk sterk uit te breiden. Dit project zal zo'n vier tot vijf jaar in beslag nemen. Hiervoor zijn voorbereidingen gestart. In Zeewolde is de eerste groengasbooster geplaatst en aangesloten op het regionale gasnet. De booster maakt het mogelijk om het groene gas van vier bar naar een gasnet met acht bar druk te pompen. Dankzij de compressor kunnen producenten het hele jaar groen gas invoeden.

Zuid-Holland

In Zuid-Holland is een toenemende vraag naar elektriciteit. In overleg met de regio passen we de infrastructuur hierop aan. In 2020 zijn de eerste stappen gezet in de voorbereiding van een forse investeringsagenda om het elektriciteitsnetwerk in de regio te verzwaren, vanwege de grote vraag naar elektriciteit. Samen met TenneT en de gemeenten Zoeterwoude, Leiden, Voorschoten, Leiderdorp en de provincie zijn we gestart met het zoeken van een locatie voor een 150 kV-elektriciteitsstation in de regio Leiden en vier 50 kV-stations. Daarnaast zetten we ook samen met Stedin en TenneT stappen in de ontwikkeling van een nieuw te bouwen station in Zuidplaspolder. In Boskoop zijn de werkzaamheden begonnen om het elektriciteitsnet uit te breiden, zodat het kan meegroeien met de stijgende vraag naar energie in de omgeving.

In het kader van de lokale energietransities hebben we nieuwe middenspanningsruimten gerealiseerd en hebben we laadpalen aangesloten. Met gemeenten zijn afspraken gemaakt over het saneren van aardgasleidingen en zijn de eerste leidingen vervangen. Verder zijn we actief betrokken geweest bij de Regionale Aanpak Laadinfrastructuur (RAL).

Investeringen per regio

	Investeringen (in € miljoen)
Noord-Holland	301
Amsterdam	111
Zuid-Holland	69
Gelderland	264
Friesland	84
Flevoland	37
Overig (met name Kenter en Alliander AG)	24
Totaal	890

De uitdagingen in de regio's

Zoals hiervoor beschreven ontstaan er in Nederland nu al knelpunten in het elektriciteitsnet die een belemmering vormen voor de energietransitie en de verdere economische ontwikkeling van Nederland. Het is druk op het elektriciteitsnet door levering, maar ook door teruglevering van opgewekte zon- en windenergie. Het realiseren van netuitbreidingen is een proces van vele jaren. Dat betekent dat we ook op een andere manier kijken naar de energietransitie: we passen in de regio's waar Liander actief is zo mogelijk slimme oplossingen en innovaties toe.

Schaarste aan transportcapaciteit

In de omschakeling naar een duurzame energievoorziening produceren wind- en zonneparken steeds meer groene stroom. Die staan vaak in landelijk gebied waar weinig stroom wordt verbruikt. Elektriciteit moet dan naar verbruikers elders in het land getransporteerd worden. De industrie, agrarische sector, elektrisch vervoer en duurzame woonwijken vragen bovendien steeds meer elektriciteit. Dit stelt netbeheerders voor grote uitdagingen. Het net is namelijk ontworpen om vanuit gas- en kolencentrales elektriciteit te leveren aan verbruikers. Hoe minder verbruikers in een gebied, hoe dunner de kabels. Terwijl juist daar vanwege ruimte en goedkope grond de meeste duurzame opwek plaatsvindt. Daar is het elektriciteitsnet niet op berekend.

Het elektriciteitsnet is op dit moment op sommige plaatsen al vol of zo goed als vol. Op het platteland is er nauwelijks tot geen capaciteit om nieuwe zonneweiden aan te sluiten. In het Liander-verzorgingsgebied kampt zo'n 20% van de hoogspanningsstations met krapte en zit 35% van de middenspanningsstations vol. Ook bedrijven die willen uitbreiden en dus meer elektriciteit gaan verbruiken, krijgen in gebieden met een tekort aan transportcapaciteit niet direct een aansluiting. Ze zullen in steeds meer gevallen moeten wachten totdat we het net daar hebben verzwaard of andere oplossingen mogelijk zijn. Sinds 2020 verschaft Liander tweewekelijks een update over de beschikbare netcapaciteit.

Om de transitie te kunnen blijven faciliteren, investeert Liander fors in uitbreiding en verzwaring van de energienetten en in nieuwe, slimme technologieën. Wij zullen richting 2030 samen met TenneT zo'n 100 onderstations moeten uitbreiden en bouwen. Ook zijn er 10.000 extra middenspanningsruimtes nodig en moet er 20.000 kilometer nieuwe middenspanningskabel worden gelegd. In 2020 investeerden we € 890 miljoen in het net. In Wolvega werkten we bijvoorbeeld aan de voltooiing van de verzwaring van een elektriciteitsstation en in Nijmegen-Noord leggen we een extra kabel waarmee Liander tientallen nieuwe aanvragen voor extra vermogen kan toelaten.

Dankzij het vele werk dat afgelopen jaar is verzet, hebben we het tekort aan transportcapaciteit op sommige locaties weggenomen. Dat gaan we de komende jaren naar verwachting op meer plekken doen. Desondanks zagen we ook in 2020 zoals verwacht het aantal knelpunten toenemen, met name in Friesland, Noord-Holland en Gelderland. Waar voorheen grootverbruikklanten hiermee te maken kregen, zagen we het afgelopen jaar ook dat consumenten incidenteel niet altijd alle duurzame energie terug konden leveren. Bijvoorbeeld tijdens zeer zonnige dagen.

Onze investeringen lopen de komende jaren op tot meer dan € 1 miljard per jaar. Desondanks verwachten we niet dat het capaciteitsprobleem snel van de baan is. Tegenover de uitbreiding van het elektriciteitsnet, staat de komst van steeds meer zonnepanelen en windturbines. Om het elektriciteitsnet efficiënter te gebruiken, is daarom nodig dat we samen met marktpartijen en andere betrokkenen innoveren. Cable pooling (zon- en windenergie op één kabel), congestiemanagement (zie kader), curtailment en het gebruik van de 'vluchtstrook' van het net zijn oplossingen die we ontwikkelen en inzetten om meer ruimte op het elektriciteitsnet te creëren.

Aansluiten op 70% van het vermogen

In 2020 hebben we met andere netbeheerders het convenant Stroom Betaalbaar op het Net gesloten. In dit convenant staat de afspraak om zonprojecten aan te sluiten op 70% van het opgesteld vermogen. Aan die 70% heeft een zonnepark gemiddeld 97% van de tijd genoeg. Zo kunnen we meer projecten aansluiten, tegen lagere kosten en ontstaat er een gezonde markt voor zonnestroom.

Maar er is meer nodig. De energietransitie vraagt vooral ook om samenwerking van alle betrokken partijen aan een slimme, efficiënte inrichting van ons toekomstige energiesysteem, zoals het dichterbij elkaar brengen van opwek en verbruik, zodat er minder kabels en transformatoren nodig zijn. Het is onze taak om kosten zo laag mogelijk te houden. Verder is het zaak om naast zonne- ook voor voldoende windenergie te zorgen en opwekinitiatieven te combineren. Om optimale keuzes te kunnen maken, is overzicht nodig van alle ontwikkelingen. Een integrale aanpak op nationaal en regionaal niveau wordt steeds belangrijker.

Congestiemanagement in Neerijnen

De Gelderse regio Neerijnen is een van de gebieden waar het elektriciteitsnet de grenzen van zijn capaciteit heeft bereikt. Net als op andere plaatsen zorgt de toenemende vraag naar elektriciteit en de snelle opkomst van zonne- en windenergie hier voor drukte op het net. In Neerijnen komt dat vooral door tuinders die bedrijven starten of ze uitbreiden of verduurzamen. Om meer ruimte op het elektriciteitsnet te creëren breiden we op veel plaatsen het elektriciteitsnet uit. Ook in Neerijnen. Dat is echter pas in 2023 gereed. Net als op andere plekken waar onvoldoende ruimte op het net is onderzochten we in Neerijnen de mogelijkheid van congestiemanagement. Daarmee kunnen we de beschikbare ruimte op het net eerlijk en efficiënt verdelen. We roepen partijen die meedoen aan congestiemanagement op om meer of minder stroom te gebruiken of op te wekken. De marktpartijen geven aan tegen welke prijs ze stroom willen afnemen of leveren aan het net. In Neerijnen maakte het onderzoek duidelijk dat congestiemanagement mogelijk is. We voerden in 2020 gesprekken met partijen om hen mee te laten doen aan het systeem.

Hoe we werken aan de uitdagingen

Om de betrouwbaarheid van het elektriciteitsnet te kunnen continueren, maken we de knelpunten in netcapaciteit in het elektriciteitsnet inzichtelijk. We doen er alles aan om het net rond de knelpunten uit te breiden, evenals op locaties waar we voorzien dat de vraag in de toekomst gaat toenemen. We zoeken daarnaast naar mogelijkheden om de huidige kabels en installaties nog beter te benutten.

Slimme innovaties

We kijken voortdurend hoe we het bestaande net met innovatieve oplossingen zo optimaal mogelijk kunnen benutten. Denk daarbij aan slimme uitbreidingen en technische aanpassingen van het elektriciteitsnet, initiatieven om tot betere samenwerking te komen tussen sectoren onderling en met ketenpartners, en nieuwe energiedragers. In 2020 hebben wij Dynamisch Terugleveren geïntroduceerd als oplossing voor knelpunten waarbij de spanning in het net te hoog wordt. Bij Dynamisch Terugleveren stelt de klant haar zon- of windpark zo in dat deze realtime gaat dimmen als de netspanning te hoog wordt.

Voorbeelden van technische innovaties waar we doorlopend aan werken zijn cablepooling (het aansluiten van zonneparken en windparken op één kabel) en aansluiten van zonnepanelen en windmolens waarbij we reservecapaciteit voor storingen en onderhoud gebruiken voor meer duurzame opwek. Vanaf 1 januari 2021 biedt Liander in het kader van transportschaarste klanten die alleen willen terugleveren een preventief afschakelbare aansluiting aan. Dit is een aansluiting op de reservecapaciteit (de 'vluchtstrook') van het elektriciteitsnet. Tijdens normaalbedrijf kan de klant gewoon terugleveren. Tijdens storingen of gepland werk waarbij Liander zelf beroep moet doen op de reservecapaciteit, wordt de klantaansluiting tijdelijk preventief afgeschakeld. Met deze klantoplossing benutten we dus de reservecapaciteit om meer klanten met teruglevering te kunnen aansluiten.

Waterstof is op systeemniveau een nieuwe energiedrager. In 2020 hebben we investeringsbeslissingen genomen voor enkele pilots. Alliander wil leren wat de productie van groene waterstof uit wind- en zonne-energie kan betekenen voor betaalbaar en betrouwbaar netbeheer.

Digitalisering

Dankzij digitale technologie en innovaties ontstaan nieuwe mogelijkheden om onze netten te beheren. Liander zet deze in om storingen sneller op te sporen en zelfs te voorkomen, maar ook om gericht in de netten te investeren en klanten data en (zelf)service aan te bieden. Deze hebben zij nodig om betere energiekeuzes te maken en om energiestromen slimmer te managen, zodat het huidige net beter benut wordt. Verzwaring van het energienet kan op deze manier worden beperkt.

In 2020 zijn digitale componenten verder uitgerold. Dat zijn apparaten die kunnen signaleren en soms schakelen, zoals Smart Cable Guard (SCG), intelligente middenspanningsruimtes (iMSR) en slimme meters. De gegevens uit deze slimme apparaten worden met innovatieve algoritmes en kunstmatige intelligentie omgezet in waardevolle informatie voor klant en medewerker. Hiermee kunnen we ervoor zorgen dat de monteur al in de straat is als de klant een storing meldt, dat storingen voorkomen worden en dat capaciteit van het net maximaal benut wordt.

Minder en kortere storingen

Smart Cable Guard (SCG) is een systeem dat zwakke plekken in het ondergrondse elektriciteitsnet detecteert en lokaliseert, zo mogelijk nog voordat deze tot een storing leiden. In 2020 zijn hiermee 49 storingen voorkomen en 100 storingen verkort. Eind 2020 hadden we meer dan 1.500 operationele SCG's in ons net (2019: ruim 900). Ook de slimme meter bij klanten draagt bij aan het verkorten van de storingsduur. Deze meter helpt ons bij het lokaliseren van storingen zodat de monteur sneller ter plaatse is en voorkomt dat we klanten technische vragen moeten stellen omdat we die nu zelf al kunnen beantwoorden. Monteurs werken met een app die hun ter plaatse informatie geeft die voorheen alleen op kantoor beschikbaar was. Als klanten door een laagspanningsstoring recht hebben op financiële compensatie, dan wordt deze in meer dan 80% van de gevallen automatisch berekend en uitbetaald.

Gericht investeren in de netten

Digitale installaties kunnen traditionele installaties versterken om zo tegen de laagste kosten de storingsduur zo veel mogelijk te verkorten. Er zijn talloze mogelijkheden om digitale met traditionele installaties te combineren. Hiervoor is een optimalisatiemodel gemaakt dat met behulp van algoritmes automatisch het meest kostenefficiënte voorstel doet voor de plaatsing van iMSR's, SCG's en vermogensschakelaars. Dit helpt ons gerichte investeringsbeslissingen te nemen. Voor wat betreft de iMSR's zijn we in 2020 met 134 plaatsingen boven het geplande aantal van 97 stuks uitgekomen. Totaal zijn er 694 iMSR-installaties in bedrijf.

Congestie management

In navolging van de flexibiliteitsmarkten in Nijmegen-Noord en Zuidplaspolder kunnen vanaf oktober bedrijven in de regio Neerijnen meedoen aan congestie management via het platform GOPACS (Grid Operators Platform for Congestion Solutions). GOPACS is een samenwerkingsverband van de Nederlandse netbeheerders om congestie in het elektriciteitsnet op te lossen. Door tegen een vergoeding minder stroom te verbruiken of meer terug te leveren, worden capaciteitsproblemen op het net voorkomen. Tegen een bepaalde vergoeding levert een deelnemend bedrijf bijvoorbeeld met zijn warmtekrachtkoppeling elektriciteit terug aan het net of schakelt tijdelijk een aantal van zijn verpakkingsmachines uit. Zo wordt een capaciteitstekort (congestie), en daarmee het risico op stroomonderbrekingen, voorkomen.

Buurtanalysetool voor gemeenten

De buurtanalysetool die Alliander gebruikt om gemeenten te ondersteunen bij de totstandkoming van de Transitievisie Warmte, is in het verslagjaar 2020 aangepast zodat gemeenten deze nu ook zelfstandig kunnen gebruiken. 37 gemeenten doen dat inmiddels. Zo vergroten we de kennis bij onze partners, waardoor we makkelijker samen kunnen werken. Daarnaast bespaart het ons veel tijd omdat gemeenten nu zelf meer controle hebben.

Aanbieding slimme meter

Een cruciale schakel in het slimmer maken van onze infrastructuur is de slimme meter. Klanten nemen steeds vaker zelf beslissingen over energie. De slimme meter helpt klanten om energie te besparen en om energie te verbruiken als het tarief laag is, of om deze terug te leveren als de elektriciteitsprijs hoog is. Sinds de start van de uitrol van de slimme meter hebben we bij nagenoeg al onze kleinverbruikers klanten de slimme meter aangeboden. Inmiddels worden meer dan 2 miljoen verzoeken per dag behandeld voor data uit de slimme meter. In 2020 hebben we aan ruim 400.000 klanten de slimme meter aangeboden, rekening houdend met maatregelen tegen verspreiding van het coronavirus. Daarmee was eind 2020 107% van onze totale planning gerealiseerd wat gelijk staat aan 101% van de totale aanbiedplanning van het ministerie van EZK, doordat sommige klanten meerdere keren benaderd zijn.

Begin 2021 ronden we de uitrol van de slimme meter af. We starten dan met het aanbieden van slimme meters in het kader van de wettelijke afbouw van de salderingsregeling: klanten die nog niet beschikken over een meter die geleverde en teruggeleverde elektriciteit apart registreert, krijgen in 2021 en 2022 een meter aangeboden die dit wel kan. De uitvoering van deze vervolgpdracht verloopt in nauwe samenwerking met onze partners, zoals aannemers.

Verbeteringen in de uitvoeringsorganisatie

In 2020 is binnen de uitvoeringsorganisatie het doel gesteld om de productie en het klantgemak minimaal te verdubbelen in 2023. Ook werken we er hard aan dat we kunnen inspelen op de snel groeiende vraag naar aansluit- en teruglevercapaciteit en knelpunten oplossen. In 2021 zetten we onze inspanningen door om de productiecapaciteit te verbeteren en leggen we nadruk op onze ambitie om meer werk te maken. We werken structureel aan de volgende vier ontwikkelingen:

Het werk in de juiste volgorde doen

In 2020 zijn we voor investeringen in het achterliggende net gestart om per regio projecten in volgorde van belang te plaatsen. Zo zorgen we ervoor dat we de meeste impact bereiken met onze schaarse capaciteit. Het effect is onder andere het vergroten van de aansluitreserve, met als doel in de toekomst klanten sneller aan te kunnen sluiten en transportbeperkingen te voorkomen of op te lossen. Tevens hebben we er in 2020 voor gezorgd dat we veel beter kunnen voorspellen hoeveel werk we aan het eind van het jaar hebben afgerond.

Productiecapaciteit uitbreiden

De initiatieven van 2019 om meer technisch personeel aan te trekken en meer werkzaamheden aan de markt uit te besteden zijn in 2020 onverminderd gecontinueerd. Er is een nieuwe aannemerijstrategie opgesteld. Er zijn nieuwe aanbestedingen gestart voor werkpakketten waarbij de aannemer niet alleen de uitvoering maar ook de voorbereiding van werkzaamheden uitvoert.

In 2020 zijn voor alle uitvoerders, projectmanagers en engineers leerlijnen en nieuwe opleidingen opgezet, zodat we mensen sneller en beter kunnen opleiden en laten doorstromen. Daarnaast zijn zij-instromers uit andere branches (waaronder branches die hard getroffen worden door de coronacrisis) geworven, onder andere voor de rol van uitvoerder. In 2021 zullen de eerste medewerkers starten.

Qirion heeft vorig jaar de in gang gezette regio-indeling afgerond met het verder vereenvoudigen van de hoofdstructuur van het bedrijfsonderdeel. Kern van deze reorganisatie is dat de organisatie simpeler van opzet is, mensen elkaar makkelijker kunnen vinden en duidelijkere en versimpelde kernprocessen. Dit betekent dat het werkpakket in de komende jaren fors kan groeien. Dat sluit aan bij de wensen van onze interne en externe opdrachtgevers.

Digitaliseren en optimaliseren van het realisatieproces

In 2020 zijn extra digitaliseringsteams gestart om de werkvoorbereiding, engineering- en uitvoeringsprocessen van nieuwe digitale hulpmiddelen te voorzien. Slimmer plannen, betere ondersteuning bij het uitvoeren, betere informatievoorziening, beter sturen op en vergroten van kostenbewustzijn zijn daarbij de sleutel. Zo is het nu bijvoorbeeld mogelijk om een ontwerp voor een nieuw elektriciteitsnet geheel automatisch door de computer te laten maken. Administratieve processen die in verschillende systemen plaatsvonden worden gekoppeld zodat dubbele invoer niet meer nodig is en projecten beter gevolgd kunnen worden. In 2021 zullen de digitaliseringsteams geleidelijk aan meer hulpmiddelen opleveren. Ter verbetering van de besturing is een kostensystematiek geïmplementeerd waardoor inzicht ontstaat in de daadwerkelijk bestede uren versus normuren. Hierdoor kan beter gestuurd worden op de daadwerkelijke oorzaken van afwijkingen.

Nieuwe producten en diensten

Al onze technische innovaties vereisen procesaanpassingen om sneller nieuwe producten en diensten aan te kunnen bieden. In 2020 is een nieuw proces voor het maken van offertes ontwikkeld zodat volgens de regelgeving omgegaan kan worden met transportschaarste. Ook zijn nieuwe producten, zoals de afschakelbare aansluiting op middenspanning, aan klanten aangeboden.

Vergroting slagvaardigheid van de organisatie

De energietransitie heeft grote invloed op Alliander. We moeten veel werk verzetten om het elektriciteitsnet uit te breiden en betrouwbaar te houden. Om deze opgave het hoofd te bieden is het verhogen van onze flexibiliteit en executiekracht noodzakelijk. Hierbij is het essentieel dat we als Alliander een gezamenlijk doel voor ogen hebben, we een wendbare en slagvaardige én kostenefficiënte organisatie zijn en als één team gaan werken. Om dit te bewerkstelligen, werken we aan een andere cultuur.

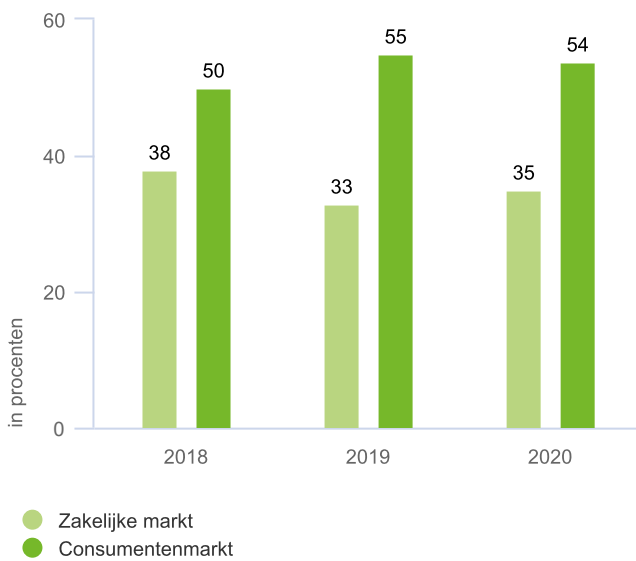
Om wendbaarheid en slagvaardigheid te organiseren, hebben we het afgelopen jaar plannen voor een nieuwe, plattere organisatie-inrichting uitgewerkt waarin we sneller beslissingen kunnen nemen. De Ondernemingsraad heeft in december een positief advies gegeven op de adviesaanvraag voor de nieuwe organisatie.

In de nieuwe organisatie die per 1 januari 2021 van kracht is, kunnen we in een hoger tempo meer werk verzetten en sneller vernieuwende oplossingen bedenken en implementeren. Daarnaast helpt de wijze waarop we ons organiseren, om gericht te sturen op onze strategie en zorgen generieke werkwijzen voor sneller en effectiever werken.

Klantgemak

De tevredenheid van onze klanten wordt vooral bepaald door het gemak dat zij ervaren. Direct na afloop van onze werkzaamheden vragen wij klanten om feedback te geven over onze dienstverlening. Met een percentage (de Net Effort Score, NES) maken we zichtbaar hoeveel gemak een klant ervaart. De berekening bestaat uit het saldo van het percentage respondenten dat (zeer) weinig moeite ervaart om geholpen te worden minus het percentage dat (zeer) veel moeite ervaart met onze dienstverlening. Dit geeft inzicht in de resultaten die we boeken en op welke onderdelen we nog stappen moeten zetten om te verbeteren. De uitdaging om al ons werk te verzetten, de lange wachttijden en het niet altijd kunnen leveren van gewenste capaciteit, zetten het klantgemak onder druk. Desondanks bleven de resultaten redelijk stabiel.

Klantgemak consumenten en zakelijke markt



Klantgemak zakelijke klanten

Het cijfer voor klantgemak (NES) voor zakelijke klanten steeg in 2020 naar 35%, tegenover 33% in 2019. Wanneer klanten ontevreden zijn, heeft dat met name te maken met oplopende aansluittermijnen van klanten, en het stijgend aantal transportbeperkingen. Aanvragen van offertes voor zonopwek en de daarbij behorende terugleveringsverzoeken nemen eveneens sterk toe. Hierdoor kunnen verzoeken niet altijd binnen de gestelde termijnen worden verwerkt. Klanten geven ook aan dat ze tijdens het uitvoeringsproces veel moeite moeten doen om een passend antwoord te krijgen.

Het zorgen voor klantgemak voor zakelijke klanten is een samenspel met veel betrokkenen, zoals gemeenten, aannemers en andere zakelijke partijen. Er is veel maatwerk nodig. Waar mogelijk worden de bijbehorende processen geoptimaliseerd en gedigitaliseerd.

Klantgemak consumenten

Het cijfer voor klantgemak voor de consumentenmarkt kwam in 2020 uit op 54%. Dat is vergelijkbaar met 2019, en een goede prestatie in een jaar dat beïnvloed is door corona. De belangrijkste aandachtspunten in 2020 waren met name de lange doorlooptijd tussen het aanvragen en het uitvoeren van de werkzaamheden en de communicatie in de tussenliggende periode. Hier ervaren klanten het grootste ongemak.

Aantal klantvragen gedaald

Het aantal vragen van klanten daalde met 3,2% ten opzichte van 2019, vooral tijdens de eerste lockdown en tijdens de zomerperiode. Het Klant Contact Centrum kreeg vooral vragen over het aanvraagproces, het voorkomen van afsluiting en informatie over het contractloos proces. Klanten raadplegen de website vooral voor informatie over storingen, aansluitingen en ze bezoeken de contactpagina.

Online klantenservice

De website Liander.nl werd in 2020 3,3 miljoen keer bezocht. Dat is een stijging van 35% ten opzichte van het aantal bezoeken in 2019. Vanaf de intelligente lockdown in maart 2020, zagen we een versnelling in de stijgende behoefte naar online communicatie over onze dienstverlening.

In 2020 hebben we gewerkt aan het uitbreiden van selfservice, onder andere door de realisatie van een Mijn Liander-omgeving voor consumenten en kleinzakelijke klanten. Klanten kunnen een account aanmaken en krijgen daarmee meer inzicht in de status van hun aansluitingen. Ook kunnen ze vanuit deze omgeving enkele acties online starten of afhandelen. De komende jaren breiden we de omgeving uit zodat klanten steeds vaker online hun netbeheergerelateerde zaken kunnen regelen. Voorbeelden van overige aanpassingen op Liander.nl zijn online hulp bij aanschaf van zonnepanelen, meer inzicht in transportcapaciteit per regio en een online kennisbank.

Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement



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

Gerelateerde onderwerpen

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

Gerelateerd materiële thema

H) Maatschappelijk verantwoord investeringsbeleid

Bijdrage aan SDG



Gerelateerde stakeholdergroepen

Klanten, Aandeelhouders en investeerders

Doelen en resultaten kredietwaardigheid

Kredietbeoordeling

Resultaat 2020:
S&P AA-/A-1+/stable outlook
Moody's Aa2/P-1/stable outlook



Doelstelling 2020:
Behoud solide A rating profiel

S&P AA-/A-1+/stable outlook
Moody's Aa2/P-1/stable outlook in 2019

FFO/nettoschuld

24,1% resultaat 2020
≥ 20,0% doelstelling 2020



29,0% in 2019

Rentedekking

14,2 resultaat 2020

≥ 3,5 doelstelling 2020

13,3 in 2019



Nettoschuld/(nettoschuld + eigen vermogen)

38,7% resultaat 2020

≤ 60,0% doelstelling 2020

36,5% in 2019



Solvabiliteit

53,1% resultaat 2020

≥ 30,0% doelstelling 2020

55,6% in 2019



Hoe financiën en duurzaamheid samengaan

Wij kunnen blijven investeren in onze netten en de onderneming laten groeien dankzij onze financiële positie. Dit stelt ons in staat om onze strategie uit te voeren en een faciliterende rol te spelen in de energietransitie. Ons financieel beleid is zo ingericht dat wij in staat zijn een solide A rating te handhaven. Wij zien 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. Zo heeft Alliander in juni 2020 een nieuwe groene obligatielening uitgegeven. Hiermee kwalificeert 60% van al onze senior obligaties als groen. Onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid worden gewaardeerd met duurzaamheidsklasse B+ van rating agency ISS ESG en een Medium Risk classificatie van Sustainalytics.

Financieel beleid

Financieel kader

Het financiële kader van Alliander wordt gevormd door de ratio's FFO/nettoschuldpositie, rentedekking, nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie + eigen vermogen) en solvabiliteit. Deze ratio's alsmede de normen hierbij hebben een relatie tot het verkrijgen/ behouden van een solide A rating profiel op een stand-alone basis. Afwijkend van IFRS wordt voor de berekening van de ratio's de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening voor 50% als eigen vermogen en voor 50% als vreemd vermogen aangemerkt.

Ratio's op basis van financieel beleid Alliander

	norm	31 december 2020	31 december 2019
FFO/nettoschuldpositie ¹	> 20%	24,1%	29,0%
Rentedekking ²	> 3,5	14,2	13,3
Nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie + eigen vermogen)	< 60%	38,7%	36,5%
Solvabiliteit ³	> 30%	53,1%	55,6%

1. 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 bijzondere posten en fair value mutaties, verhoogd met het saldo afschrijvingen en amortisaties op de materiële en immateriële vaste activa en vooruitontvangen opbrengsten en gedeeld door de nettoschuldpositie.
2. De ratio rentedekking betreft het 12-maands resultaat na belastingen, gecorrigeerd voor de mutaties in de actieve en passieve belastinglatenties en de bijzondere posten en fair value mutaties, verhoogd met de afschrijvingen op de materiële en immateriële vaste activa en het saldo financiële baten en lasten gedeeld door het saldo financiële baten en lasten gecorrigeerd voor bijzondere posten en fair value mutaties.
3. Onder de ratio solvabiliteit wordt verstaan het eigen vermogen inclusief het resultaat van de periode minus de verwachte dividenduitkering lopend boekjaar gedeeld door het balanstotaal minus de vooruitontvangen opbrengsten.

Per 31 december 2020 bedraagt de ratio FFO/nettoschuldpositie 24,1% (ultimo 2019: 29,0%) ten opzichte van een minimum van 20%. De daling wordt veroorzaakt door de stijging van de nettoschuldpositie, maar ook door het lagere resultaat als gevolg van corona en de hogere tarieven die TenneT bij ons in rekening brengt.

Per 31 december 2020 is de ratio rentedekking uitgekomen op 14,2 (ultimo 2019: 13,3). In het financieel beleid van Alliander is geformuleerd dat deze ratio minimaal 3,5 dient te bedragen.

De ratio nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie en eigen vermogen) bedraagt per 31 december 2020 38,7% (ultimo 2019: 36,5%). Conform het financieel beleid van Alliander mag deze ratio maximaal 60% bedragen. De stijging wordt met name veroorzaakt door de stijging van de nettoschuldpositie, waaronder de groene obligatielening welke Alliander in 2020 voor € 500 miljoen heeft uitgegeven.

De ratio solvabiliteit bedraagt per 31 december 2020 53,1% (ultimo 2019: 55,6%) ten opzichte van een minimum van 30%. De daling ten opzichte van 2019 wordt met name veroorzaakt door de stijging van de activa als gevolg van de investeringen.

Dividendbeleid

Het dividendbeleid (als onderdeel van het financieel beleid) voorziet in een uitkering van maximaal 45% van de winst na belastingen, gecorrigeerd voor bijzondere posten die niet hebben geleid tot kasstromen, tenzij de door de toezichthouders vereiste investeringen of financiële criteria een hoger winstinhoudingspercentage vereisen en tenzij na uitkering van dividend de solvabiliteit lager uitkomt dan 30%. Voor meer informatie zie het voorstel winstbestemming 2020.

Investeringsbeleid

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

Economische 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 Bijdrage aan mondiale doelen, 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.

Onze financiële stakeholders

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

Aandeelhouders

Alle aandelen van Alliander zijn direct in handen van Nederlandse provincies en gemeenten. Een volledig overzicht van alle aandeelhouders staat op www.alliander.com. Het maatschappelijk kapitaal van Alliander N.V. is verdeeld in 350 miljoen aandelen van nominaal € 5. Alle aandelen luiden op naam. Per 31 december 2020 zijn 136.794.964 aandelen geplaatst en volgestort. Contacten met aandeelhouders vindt primair plaats tijdens de aandeelhoudersvergaderingen. Daarnaast vinden overleggen plaats tussen de vennootschap en aandeelhouders buiten de aandeelhoudersvergaderingen om. Een overzicht van de overlegstructuren met aandeelhouders is terug te vinden op [de website van Alliander](#).

Institutionele beleggers

Institutionele obligatiebeleggers, zoals vermogensbeheerders, verzekeraars en pensioenfondsen verstrekken een belangrijk deel van onze vreemd vermogen financiering. Dit zijn internationale professionele partijen, grotendeels afkomstig uit Europa. We houden onze huidige en potentiële obligatiebeleggers op de hoogte van de financiële positie en resultaten van Alliander en ontwikkelingen binnen de sector. Hiertoe verzorgt Alliander, in aanvulling op de nakoming van reguliere publicatieverplichtingen, Investor Relations-activiteiten. In dit kader hebben we eind februari 2020 met investeerders in Amsterdam, Frankfurt, Parijs en Londen gesproken over de jaarcijfers 2019. In september 2020 hebben we een conference call gehouden over de halfjaarcijfers. Tijdens beide gelegenheden kwamen diverse onderwerpen ter sprake waaronder de energietransitie, de toename in investeringen, ons financieel - en dividendbeleid, de nieuwe reguleringsperiode en de impact van corona op Alliander.

Banken

Alliander heeft de beschikking over een gecommiteerde back-up kredietfaciliteit van € 600 miljoen. Deze faciliteit loopt tot juli 2023. De faciliteit is afgesloten met zes banken. Evenals in voorgaande jaren is in het afgelopen jaar geen gebruik gemaakt van deze faciliteit.

Bij de Europese Investeringsbank loopt een lening van € 300 miljoen (opgenomen in 2017 en 2018). De volledige lening dient in 2031 te worden afgelost.

Kredietbeoordelaars

Om een goede toegang tot de kapitaal- en geldmarkt te behouden, is het van belang dat bestaande en potentiële financiers goed inzicht hebben in de kredietwaardigheid van Alliander. Hiertoe maakt Alliander gebruik van credit ratings. Het hebben van een credit rating is ook een verplichting onder de door Alliander eind jaren negentig aangegane cross border leasecontracten. Alliander heeft credit ratings van S&P en van Moody's. Deze ratings bestaan uit een lange termijn rating met outlook en een korte termijn rating. De outlook geeft de verwachte verandering in de lange termijn rating aan voor de komende jaren. De ratings en outlook van S&P en Moody's zijn ongewijzigd gebleven. De credit ratings zijn ultimo 2020 als volgt:

	long term	short term
Standard & Poor's	AA- (stable outlook)	A-1+
Moody's	Aa2 (stable outlook)	P-1

In het afgelopen jaar heeft Alliander diverse malen contact gehad met de kredietbeoordelaars. Hierbij is onder meer gesproken over de komende reguleringsperiode, de uitdagingen van de klimaatdoelstellingen en de energietransitie, de toename in investeringen, potentiële aandeelhouders support en de impact van corona op Alliander. Aan de hand van de hierbij verstrekte recente financiële prestaties en prognoses van Alliander hebben S&P en Moody's de kredietwaardigheid van Alliander opnieuw beoordeeld en de bestaande ratings en outlook voor de lopende reguleringsperiode herbevestigd.

Ook onze prestaties op het gebied van duurzame bedrijfsvoering worden beoordeeld door ratingbureaus. ISS ESG geeft ons een B+ beoordeling (ultimo 2020). Het betreft de hoogste rating van de door ISS ESG beoordeelde bedrijven in de netwerksector. Daarnaast ontvangen we een medium risk classificatie van Sustainalytics (ultimo 2020).

Fiscaliteit

Het fiscale beleid van Alliander is gericht op de Rijksbelastingen, waarvan de vennootschapsbelasting, de loonbelasting en de BTW de hoofdmoot vormen. Voor het overgrote deel is hierbij de Nederlandse fiscale wetgeving van toepassing. Voor een klein gedeelte, te weten onze activiteiten in Duitsland, gelden de Duitse fiscale regels. In onderstaande tabel staan per land de bedragen per soort belasting vermeld.

Afgedragen in 2020

€ miljoen	Nederland	Duitsland
Vennootschapsbelasting	49	2
Dividendbelasting	17	-
Loonbelasting	166	1
BTW	232	2
Totaal	464	5

Alliander heeft in het verleden met de Belastingdienst een convenant gesloten onder het horizontaal toezicht. Dat betekent onder anderen dat we op regelmatige basis en vooraf actief, constructief en transparant overleg voeren met de Belastingdienst over fiscale aspecten die spelen bij Alliander. Bij de uitvoering van onze fiscale strategie sluiten we aan bij het risicomanagementmodel van Alliander. Het Tax Control Framework wordt gebruikt als risico mitigerende maatregel, om te komen tot een juiste en volledige aangifte voor de diverse heffingsmiddelen, die tijdig wordt ingediend en waarbij de verschuldigde belasting tijdig wordt betaald.

Alliander heeft inzake fiscaliteit en subsidies de volgende doelstellingen opgesteld:

- Wij zijn compliant en voldoen aan de geldende fiscale regels. We maken gebruik van fiscale faciliteiten en houden daarbij rekening met onze maatschappelijke positie. Dit betekent dat wij bij toepassing van de fiscale regels de bedrijfsvoering volgen en er geen structuren worden opgezet waarvan belastingbesparing het hoofddoel is.
- Wij hechten aan een goede relatie met de Belastingdienst en werken met elkaar op basis van wederzijds vertrouwen, begrip en transparantie.
- We zijn transparant over onze afdrachten in onze financiële rapportage, zoals de jaarrekening.

- We zijn transparant richting interne en externe stakeholders ter zake van alle relevante dossiers op het gebied van fiscaliteit en subsidies.
- Voor de grensoverschrijdende activiteiten gelden de fiscale regels rondom transferpricing. Deze regels passen wij toe.

Financiële resultaten 2020

Financiële stromen binnen Alliander

De inkomsten van Alliander bestaan voor ongeveer 85% uit gereguleerde inkomsten van de netbeheerder Liander en voor circa 15% uit overige inkomsten. Hierbij valt te denken aan inkomsten uit verhuur van grootverbruikmeters en transformatoren, inkomsten op het gebied van nieuwe activiteiten en inkomsten uit activiteiten van andere niet-gereguleerde bedrijven. Netbeheerder Liander publiceert zelfstandig een jaarverslag over zijn prestaties in 2020. Dit jaarverslag zal in het tweede kwartaal van 2021 verschijnen.

De belangrijkste uitgaven hebben betrekking op instandhoudingswerkzaamheden voor de elektriciteits- en gasnetten en de operationele kosten ten behoeve van alle overige activiteiten. In 2020 is voor bijna € 900 miljoen aan investeringen uitgevoerd, met name ten behoeve van de vervanging en uitbreiding van onze netten en het plaatsen van slimme meters. De investeringen bedragen ongeveer 37% 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 2020 bedragen ongeveer 5% van onze totale uitgaven. Tenslotte betalen we precarioheffingen aan gemeenten en vennootschapsbelasting aan de fiscus. Dit is ongeveer 8% van onze uitgaven.

Kostenbewust en efficiënt werken

Alliander investeert steeds meer in de verzwaring en uitbreiding van de netten vanwege de energietransitie. Om deze investeringen op een verantwoorde wijze te kunnen blijven financieren is in 2018 een meerjarig, organisatie-breed kostenbesparingsprogramma gestart. Met behulp van dit programma wordt geprobeerd zowel de kosten te verlagen als de productiviteit te verhogen.

Fundament onder het programma is de continue aandacht voor het verhogen van het kostenbewustzijn in de gehele organisatie en het kritisch afwegen welke activiteiten echt nodig zijn om ons werk, met behoud van veiligheid en kwaliteit, te kunnen uitvoeren.

Daarnaast richt het programma zich op het vereenvoudigen en verbeteren van de processen, onder andere door activiteiten te standaardiseren en te digitaliseren. Hiermee willen we slimmer en efficiënter gaan werken. Dat leidt niet alleen tot besparingen maar ook tot capaciteit om het werk te verzetten. Ook richten wij ons op het aanscherpen van inkoopafspraken en op het verlagen van de indirecte kosten, onder andere door het aanpassen van (interne) beleidsafspraken en het verlagen van de inzet van extern personeel.

Met deze maatregelen is ultimo 2020 ten opzichte van 2017 ruim € 100 miljoen bespaard. Dit betreft zowel kostenreducties als efficiëntieverbeteringen.

Winst-en-verliesrekening over 2020

Het netto resultaat in 2020 bedraagt € 224 miljoen ten opzichte van € 253 miljoen in 2019. Het resultaat is € 29 miljoen lager door onder meer de effecten van corona (€ 12 miljoen). De impact van corona is voornamelijk zichtbaar in de lagere opbrengsten elektriciteit. De tarieven voor grootzakelijke klanten zijn mede-afhankelijk van de getransporteerde volumes. Ook de stijging van de tarieven van TenneT heeft een negatieve impact op ons resultaat. Als gevolg van deze hogere tarieven voor de transportcapaciteit zijn onze kosten € 63 miljoen hoger dan in 2019. Aan de andere kant zijn onze opbrengsten ook gestegen. De hogere tarieven hebben geleid tot een gereguleerde omzet elektriciteit en gas die € 43 miljoen hoger is dan in 2019. Hierdoor is de netto-omzet voor het eerst hoger dan € 2 miljard.

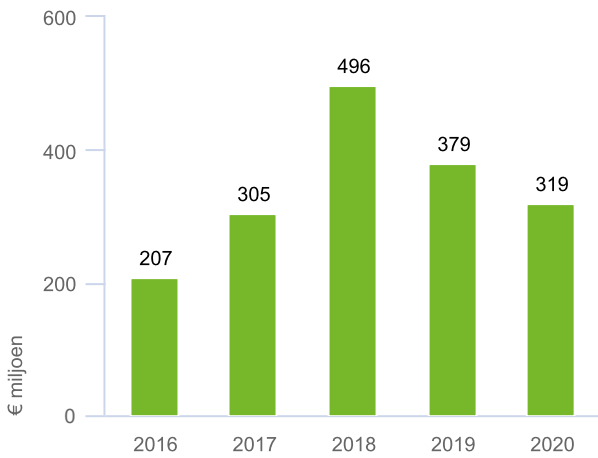
De totale bedrijfskosten over 2020 (€ 1.736 miljoen) zijn € 145 miljoen hoger dan in 2019. Deze stijging van de kosten komt voornamelijk door voornoemde stijging van € 63 miljoen door de hogere tarieven van TenneT. Ook zijn de kosten voor inkoop en uitbesteed werk € 21 miljoen hoger als gevolg van het grotere werkpakket dat is gerealiseerd.

De belastinglast is € 21 miljoen lager dan in 2019. Dit komt niet alleen door ons lagere resultaat maar ook door de wijzigingen in de voorgenomen verlaging van de tarieven voor de vennootschapsbelasting. Deze hebben geleid tot een (incidentele) bate van € 19 miljoen in 2020 (2019: bate van € 9 miljoen).

Het netto resultaat wordt ieder jaar beïnvloed door bijzondere posten. Deze posten hebben in 2020 een positieve impact van € 3 miljoen op ons resultaat. Het resultaat exclusief bijzondere posten bedraagt daarmee € 221 miljoen en daarmee € 46 miljoen lager dan het vergelijkbare resultaat in 2019. Deze bijzondere posten worden later nader toegelicht.

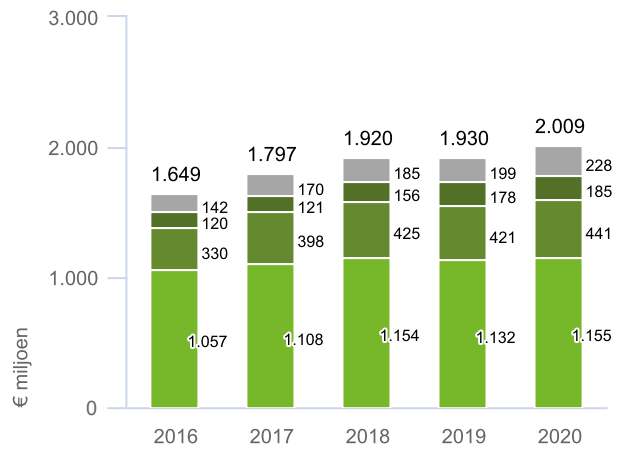
De opvallendste ontwikkelingen in onze resultaten zullen hierna in meer detail worden besproken.

Bedrijfsresultaat



● Bedrijfsresultaat

Netto-omzet



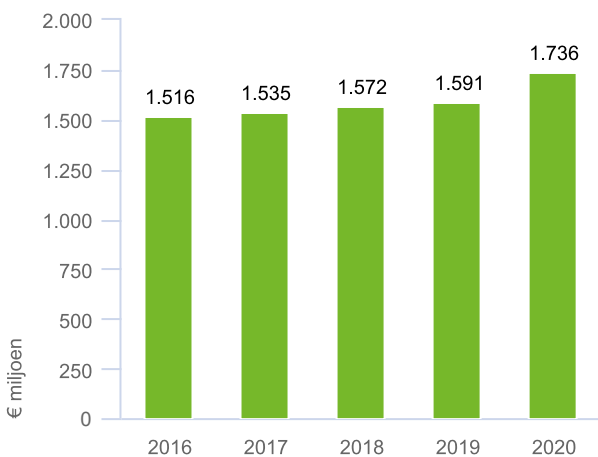
● Overige omzet
 ● Meetdienst
 ● Gas
 ● Elektriciteit

Netto-omzet

De netto-omzet over het boekjaar 2020 is ten opzichte van het vorige boekjaar gestegen met € 79 miljoen van € 1.930 miljoen naar € 2.009 miljoen en is daarmee voor het eerst hoger dan € 2 miljard. De (gereguleerde) omzet elektriciteit en gas stijgen met respectievelijk € 23 miljoen en € 20 miljoen. Deze stijging wordt voor elektriciteit veroorzaakt door een hoger aantal aansluitingen en door hogere tarieven. De omzet elektriciteit is voor grootzakelijke klanten mede-afhankelijk van de getransporteerde volumes. Als gevolg van de impact van corona zijn deze volumes lager hetgeen een negatieve impact op de omzet heeft van € 17 miljoen. De stijging van de omzet gas wordt volledig veroorzaakt door de hogere (gereguleerde) tarieven. De hogere omzet van de meetdienst (€ 7 miljoen) komt zowel door een groter aantal aansluitingen als de stijging van de tarieven.

Naast deze gereguleerde activiteiten heeft Alliander niet-gereguleerde activiteiten bij onder andere Qirion en Kenter. Met deze activiteiten is ten opzichte van 2019 een € 29 miljoen hogere omzet behaald.

Bedrijfskosten



● Bedrijfskosten

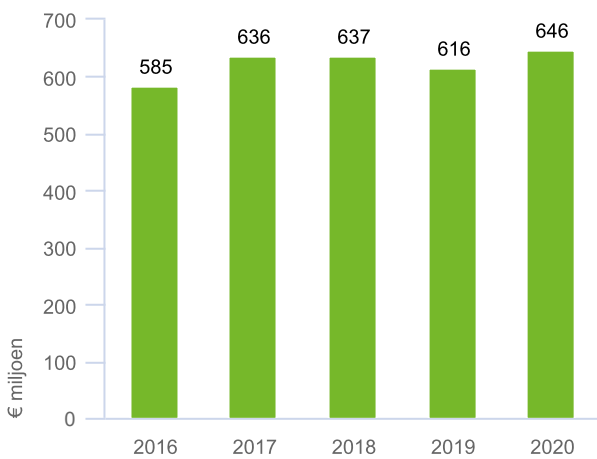
Bedrijfskosten

De totale bedrijfskosten zijn gestegen van € 1.591 miljoen in 2019 naar € 1.736 miljoen in 2020. Deze stijging heeft de volgende belangrijkste oorzaken:

- de kosten voor inkoop van transportcapaciteit zijn gestegen met € 63 miljoen als gevolg van de hogere tarieven van TenneT.
- de kosten van aannemers en materiaalverbruik zijn gestegen met € 21 miljoen als gevolg van het grotere werkpakket dat is gerealiseerd in combinatie met de prijsstijgingen in de markt.
- de kosten voor inkoop van netverliezen zijn € 16 miljoen hoger dan in 2019. Dit komt doordat de regionale netbeheerders sinds 2020 verantwoordelijk zijn voor het netverlies gas. Dit leidt tot € 7 miljoen hogere kosten. Daarnaast zijn de kosten voor inkoop netverlies elektriciteit gestegen door de hogere prijzen waartegen ingekocht is.
- de stijging van de investeringen leidt ook tot een hogere afschrijvingslast van € 12 miljoen.

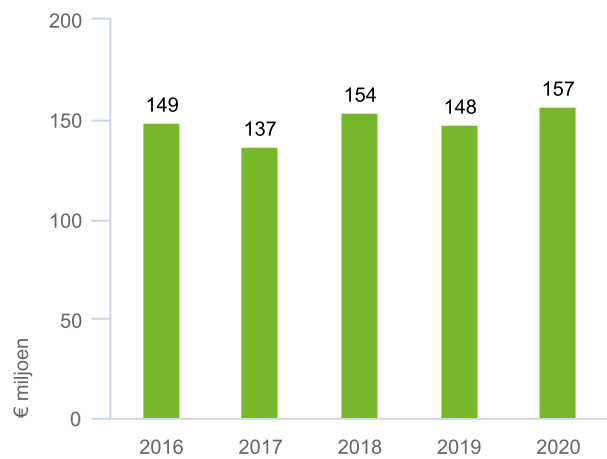
De opvallendste ontwikkelingen in de kosten zullen hierna in meer detail worden besproken.

Personeelskosten (eigen en inhuur)



● Personeelskosten

Precario



● Precario

Personeelskosten

Het totaal van de interne en externe personeelskosten is € 30 miljoen hoger ten opzichte van 2019. De kosten van de eigen personeelsformatie zijn met € 23 miljoen gestegen door zowel de groei van de formatie met bijna 200 fte als door de stijging van de gemiddelde kosten per fte, als gevolg van de CAO-stijging. De formatie is met name gegroeid bij de entiteiten die in het vrije domein actief zijn. Ook het aantal ingehuurde fte is met ruim 130 fte gegroeid ten opzichte van 2019. Dit betreft inhuur om het werkpakket te kunnen realiseren maar ook voor digitaliseringsprojecten van IT. De grotere formaties leiden ook tot een stijging van de geactiveerde productie van € 18 miljoen ten opzichte van 2019.

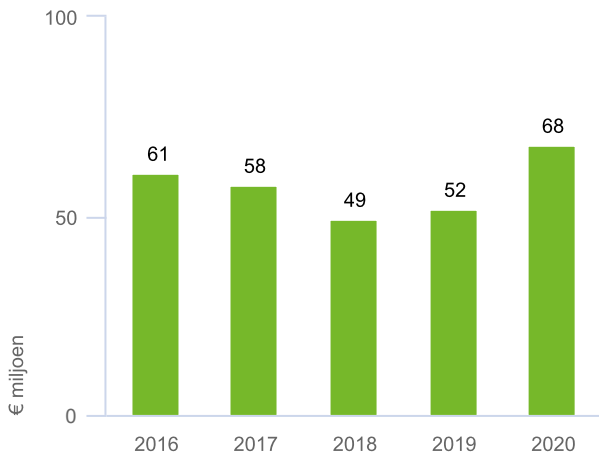
Precarioheffingen

De precarioheffingen zijn ten opzichte van 2019 met € 9 miljoen gestegen naar € 157 miljoen. Dit komt met name door naheffingen van enkele gemeenten maar ook door hogere kilometrages van kabels en leidingen in de grond waarover geheven wordt.

In bovenstaande grafiek is de ontwikkeling van de precarioheffingen van de afgelopen vijf jaar weergegeven. In 2017 zijn de kosten lager geweest als gevolg van vrijgevallen reserveringen in verband met gewonnen rechtszaken. In 2018 is daarentegen sprake van een hogere last doordat enkele gemeenten in het voormalig Enexis-gebied een naheffing over voorgaande jaren hebben opgelegd. Deze naheffing had een deels incidenteel karakter waardoor de kosten in 2019 € 6 miljoen lager zijn dan in 2018.

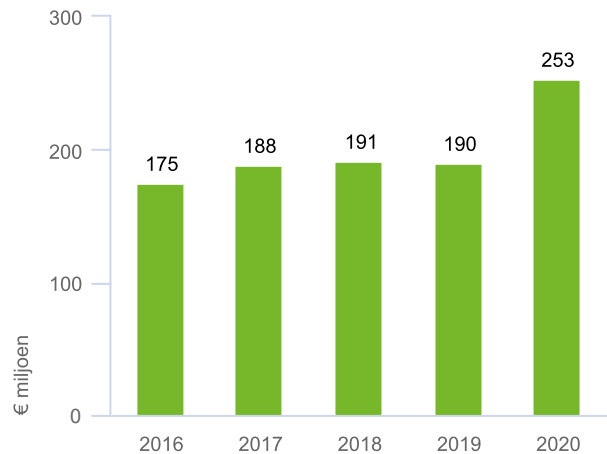
Inmiddels heeft de wetgever ingestemd met het afschaffen van precario op de elektriciteits- en gasinfrastructuur. Dit betekent dat gemeenten nog tot en met 2021 precario aan Liander in rekening kunnen brengen.

Kosten netverliezen elektriciteit en gas



● Kosten netverliezen elektriciteit en gas

Kosten transportcapaciteit



● Kosten transportcapaciteit

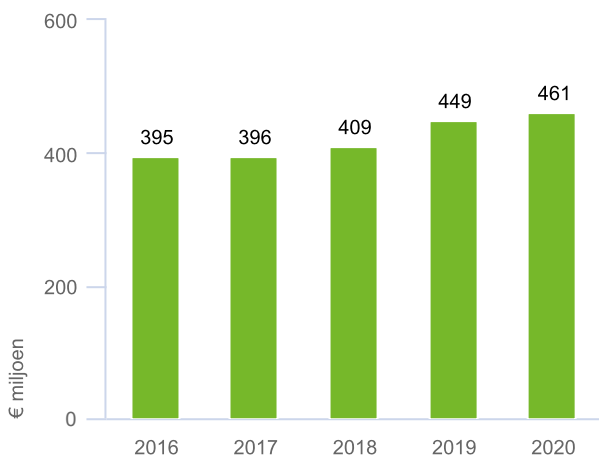
Kosten netverliezen elektriciteit en gas

De kosten voor netverliezen zijn € 16 miljoen hoger ten opzichte van 2019 en bedragen € 68 miljoen. Per 1 januari 2020 hebben netbeheerders de wettelijke taak om netverliezen gas in te kopen. Dit leidt voor Liander tot een last van € 7 miljoen in 2020. De kosten voor de inkoop van netverlies elektriciteit zijn gestegen met € 9 miljoen hetgeen voornamelijk komt door de hogere prijzen waarvoor de elektriciteit wordt ingekocht.

Kosten transportcapaciteit

De kosten voor transportcapaciteit zijn in 2020 met € 63 miljoen gestegen en bedragen € 253 miljoen (2019: € 190 miljoen). Deze kosten bestaan voornamelijk uit de door TenneT doorbelaste kosten inzake transportcapaciteit. De hogere tarieven van TenneT verklaren de stijging van de kosten, waarbij de lagere getransporteerde volumes in 2020 als gevolg van corona de stijging enigszins compenseert (€ 6 miljoen).

Afschrijvingen



● Afschrijvingen

Afschrijvingen

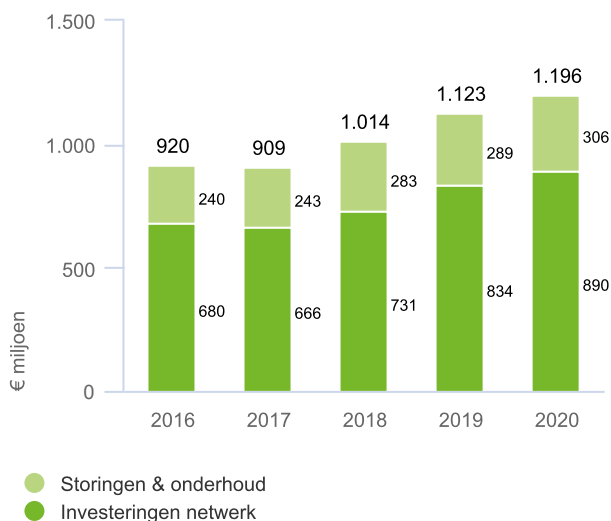
De kosten voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa bedragen € 461 miljoen en zijn hiermee met € 12 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand jaar (2019: € 449 miljoen). De stijging van de afschrijvingslasten komt door het hoge investeringsniveau. De afschrijvingslast in 2019 bevat de eenmalige afwaardering van een pand met € 4 miljoen.

De aanleg van energienetten is voor ons een langetermijninvestering, waarbij wij uitgaan van een gebruiksduur van zo'n 40 tot 50 jaar. Nederland heeft als doelstelling om in 2050 klimaatneutraal te zijn en wil dat onder meer bereiken door in de komende 35 jaar het aardgas voor ruimteverwarming te vervangen door duurzame warmteoplossingen. De vraag die wij ons dan ook stellen is of en zo ja welk deel van onze gasdistributienetten op de lange termijn van belang blijft voor de distributie van bijvoorbeeld alternatieve gassen. Gezien de huidige gebruiksduren van 40 tot 50 jaar zullen daarnaast de ontwikkelingen in het kader van de warmtetransitie (bijvoorbeeld aardgasloze wijken) er tevens toe leiden dat een deel van de gasnetten voortijdig niet meer zal worden gebruikt. Omtrent de financiële gevolgen hiervan voert toezichhouder ACM overleg met Liander en de andere netbeheerders.

Investerings in en onderhoudskosten van het net

In onderstaande grafiek is de ontwikkeling van de afgelopen vijf jaar opgenomen inzake onderhoudskosten van en investeringen in het netwerk. De totale uitgaven in 2020 voor investeringen in en onderhoudskosten van het net bedragen € 1.196 miljoen en zijn hiermee met € 73 miljoen gestegen ten opzichte van de uitgaven in 2019 (€ 1.123 miljoen). De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de hogere investeringen (€ 66 miljoen).

Onderhoudskosten van en investeringen in het net



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 2020 is ons netto resultaat voor € 3 miljoen positief beïnvloed door de bijzondere posten. In 2019 was dit € 14 miljoen negatief. Dit betekent dat het netto resultaat, geschoond voor deze bijzondere posten, € 46 miljoen lager is dan in 2019. Onderstaand is een overzicht inclusief 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	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Netto-omzet	2.009	1.930	-	-	2.009	1.930
Overige baten	46	40	-	-	46	40
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten	-1.550	-1.399	-19	-17	-1.531	-1.382
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-461	-449	-	-6	-461	-443
Geactiveerde eigen productie	275	257	-	-	275	257
Bedrijfsresultaat	319	379	-19	-23	338	402
Financiële baten/(lasten)	-41	-52	-	-4	-41	-48
Resultaat deelnemingen en joint ventures	1	1	-	-	1	1
Resultaat voor belastingen	279	328	-19	-27	298	355
Belastingen	-55	-76	22	13	-77	-89
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	224	252	3	-14	221	266
Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	-	-	-	-
Aandeel van derden in resultaat	-	1	-	-	-	1
Resultaat na belastingen	224	253	3	-14	221	267

Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten

(2020: € 19 miljoen last, 2019: € 17 miljoen last)

De bijzondere lasten in 2020 bestaan uit de kosten voor organisatieaanpassingen (€ 9 miljoen) en de kosten voor een voorziening voor een verlieslatend onderhoudscontract in een van de bedrijfsonderdelen van € 10 miljoen. In 2019 bedroeg de last voor de organisatieaanpassingen € 9 miljoen en de voorziening voor een verlieslatende onderhoudscontract in een van de bedrijfsonderdelen € 8 miljoen.

Afschrijvingen en bijzondere waardevermindering

(2020: nihil, 2019: € 6 miljoen last)

In 2020 is geen sprake van een bijzondere last. In 2019 bestond deze uit waardevermindering van activa, waaronder een bedrijfsgebouw (€ 4 miljoen).

Totaal financiële baten/(lasten)

(2020: nihil, 2019: € 4 miljoen last)

In 2020 is de bijzondere last nihil, welke in 2019 bestond uit de afwaardering van een langlopende vordering (€ 4 miljoen) inzake warmteactiviteiten als gevolg van het stoppen van de productie.

Belastingen

(2020: € 22 miljoen bate, 2019: € 13 miljoen bate)

De bate in 2020 is het gevolg van de impact van voornoemde bijzondere items op de vennootschapsbelasting (€ 3 miljoen, 2019: bate van € 4 miljoen), maar vooral door het niet doorgaan van de in 2019 aangekondigde tariefsverlaging voor de vennootschapsbelasting. Als gevolg hiervan heeft een herwaardering van de belastinglatenties plaatsgevonden, wat leidt tot een bate van € 19 miljoen in 2020 (2019: bate van € 9 miljoen).

Analyse per segment

Algemeen

Met ingang van het verslagjaar 2010 past Alliander IFRS 8 (Operating segments) toe. 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	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Bedrijfsopbrengsten								
Externe opbrengsten	1.835	1.773	220	197	-	-	2.055	1.970
Interne opbrengsten	7	10	361	336	-368	-346	-	-
Bedrijfsopbrengsten	1.842	1.783	581	533	-368	-346	2.055	1.970
Bedrijfskosten								
Bedrijfskosten	1.519	1.375	566	539	-368	-346	1.717	1.568
Bedrijfsresultaat	323	408	15	-6	-	-	338	402

Netbeheerder Liander

Het segment netbeheerder Liander betreft de juridische entiteit Liander N.V., die als aangewezen netbeheerder binnen het netwerkbedrijf Alliander zorg draagt voor de wettelijke beheerstaak over kabels, leidingen en toebehoren in Gelderland, Flevoland en delen van Friesland, Noord-Holland en Zuid-Holland. Liander zorgt voor de aansluiting van klanten op de energie-infrastructuur en voor de distributie naar die klanten van elektriciteit en gas. De bedrijfsopbrengsten over het jaar 2020 zijn ten opzichte van 2019 met bijna € 60 miljoen gestegen en bedragen € 1.842 miljoen. Deze stijging komt door het hogere aantal aansluitingen en door stijging van de gereguleerde tarieven. De bedrijfskosten voor Liander zijn gestegen met € 144 miljoen, met name een gevolg van de hogere tarieven van TenneT voor de inkoop van transportcapaciteit, door de hogere kosten voor inkoop en uitbesteed werk als gevolg van het gestegen werkpakket en door de hogere afschrijvingen als gevolg van het hoge investeringsniveau. Het bedrijfsresultaat is hierdoor in vergelijking met 2019 € 85 miljoen lager uitgekomen op € 323 miljoen.

Overig

Het segment Overig betreft het geheel van de overige operationele segmenten binnen de Alliander-groep, zoals de activiteiten van Kenter, Qirion, Stam, Alliander AG, Firan, TRenT, de service-units, de staven en nieuwe activiteiten. De externe bedrijfsopbrengsten over het jaar 2020 zijn ten opzichte van 2019 gestegen met € 23 miljoen naar € 220 miljoen. Het bedrijfsresultaat over het jaar 2020 bedraagt € 15 miljoen positief (2019: € 6 miljoen negatief). Deze verbetering wordt onder andere veroorzaakt door hogere resultaten bij onder andere Qirion en Kenter.

Balans

Hieronder is in verkorte vorm de balans per 31 december 2020 opgenomen.

€ miljoen	Alliander N.V.	
	31 december 2020	31 december 2019
Activa		
Vaste activa	8.745	8.241
Vlottende activa	674	547
Activa aangehouden voor verkoop	3	3
Totaal activa	9.422	8.791
Eigen vermogen en verplichtingen		
Totaal eigen vermogen	4.328	4.224
Langlopende verplichtingen	4.575	3.768
Kortlopende verplichtingen	519	799
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	9.422	8.791

Onderstaand worden de significante mutaties in de balans per 31 december 2020 toegelicht ten opzichte van de situatie per 31 december 2019. Voor de uitgebreide toelichting op de balansposten wordt verwezen naar de jaarrekening.

- De vaste activa zijn met € 504 miljoen toegenomen ten opzichte van de stand ultimo 2019. Deze stijging wordt voor een groot deel verklaard door het hoge investeringsniveau, met name in de netten en meters, en door de aankoop van TReNT.
- Het eigen vermogen is toegenomen met € 104 miljoen door het behaalde resultaat in 2020 (€ 224 miljoen) enerzijds en het uitgekeerde dividend over 2019 (€ 114 miljoen) anderzijds. Voor een overzicht van de mutaties wordt verwezen naar noot [12] van de jaarrekening;
- De stijging van de vaste activa is onder andere gefinancierd door externe leningen. In totaal is voor € 722 miljoen aan leningen aangetrokken, waaronder een groene obligatielening voor een bedrag van € 500 miljoen.
- De kortlopende verplichtingen zijn met € 280 miljoen gedaald door de aflossing op de ECP-lening medio 2020.

Kasstroom

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Hieronder is een samenvatting opgenomen van het kasstroomoverzicht over 2020.

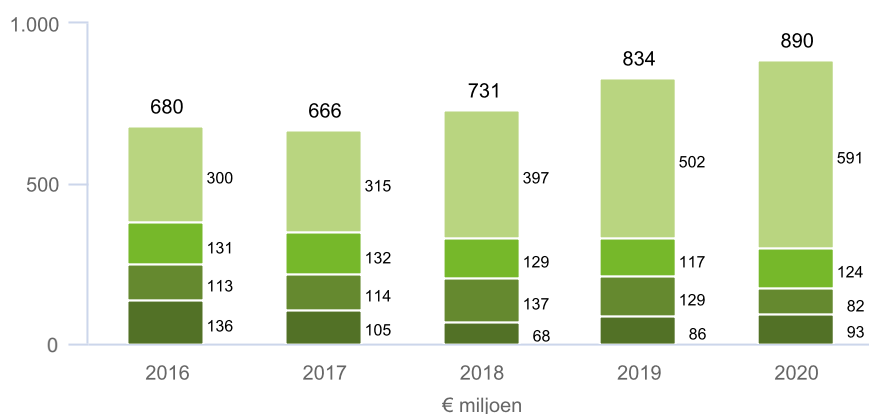
€ miljoen	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten	634	638
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-775	-713
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	286	88
Totaal kasstroom	145	13

Voor het jaar 2020 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 634 miljoen (2019: € 638 miljoen). Deze lagere operationele kasstroom komt met name door het lagere resultaat hetgeen deels wordt gecompenseerd door lagere betaalde rente en winstbelasting.

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2020 € 775 miljoen en is hiermee ruim € 60 miljoen hoger ten opzichte van 2019. Dit heeft drie oorzaken:

1. De toename van de (bruto) investeringen met € 50 miljoen in materiële vaste activa. Deze worden hieronder toegelicht;
2. Hier tegenover staan ook hogere klantbijdragen van € 50 miljoen;
3. De aankoop van TReNT in 2020 welke een impact had van € 60 miljoen negatief op de investeringskastroom.

Investerings



- Elektriciteit gereguleerd
- Gas gereguleerd
- Meetinrichtingen
- Gebouwen, ICT etc.

Ondanks een daling van de investeringen in de gasnetten en de afronding van de grootschalige uitrol van de slimme meter, zijn de totale investeringen in de afgelopen vijf jaar gestegen met € 210 miljoen, een stijging van 31%. Dit wordt nagenoeg geheel veroorzaakt door de toegenomen investeringen in de elektriciteitsnetten als gevolg van woningbouw en de toenemende vraag naar aansluitingen van zonneparken en windmolens. Niet alleen worden nieuwe en zwaardere kabels uitgerold, ook zijn nieuwe elektriciteitsverdeelstations gebouwd en bestaande stations uitgebreid. De investeringen in de gasnetten laten ten opzichte van 2016 een daling zien van 59%, hetgeen grotendeels conform de verwachtingen is. De investeringen in de slimme meters zijn een aantal jaren op een hoog niveau geweest, met een maximum van € 137 miljoen in 2018. Inmiddels wordt de grootschalige uitrol uitgefaseerd wat leidt tot investeringen in 2020 die € 30 miljoen lager zijn dan in 2019. In de categorie Gebouwen, ICT etc. is de laatste twee jaar sprake van een stijging van de investeringen in telecomnetwerken (zowel op het gebied van glasvezelnetwerken als mobiele communicatienetwerken voor dataverkeer). De relatief hoge investeringsbedragen in de jaren 2016 en 2017 zijn het gevolg van de verbouwing van de panden in Duiven en Bellevue.

Vrije kasstroom

€ miljoen	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten	634	638
Aankoop TRenT	-60	-
(Des-)investerings in vaste activa	-890	-837
Bijdrage investeringen van derden	175	124
Vrije kasstroom	-141	-75

De vrije kasstroom over het jaar 2020 is uitgekomen op € 141 miljoen negatief ten opzichte van een vrije kasstroom over 2019 van € 75 miljoen negatief. Dit komt door zowel het lagere resultaat in 2020 als door het hogere investeringsniveau.

Wordt in de vrije kasstroom de dividenduitkering in 2020 van € 114 miljoen en de vergoeding aan de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening meegenomen, dan bedraagt deze kasstroom in 2020 € 263 miljoen negatief (2019: € 233 miljoen negatief). Deze negatieve kasstroom is gefinancierd door de uitgifte van een groene obligatielening van € 500 miljoen, de onderhandse plaatsing van € 100 miljoen aan groene obligaties en een onderhandse lening van € 125 miljoen.

De kasstroom uit financieringsactiviteiten bedraagt over 2020 € 286 miljoen positief (2019: € 88 miljoen positief). Zonder de dividenduitkering en vergoeding obligatiehouders (totaal € 122 miljoen) is sprake van een financiering van € 408 miljoen. Hiervan is € 146 miljoen toegevoegd aan de liquide middelen, het overige leidt direct tot een toename van onze nettoschuldpositie.

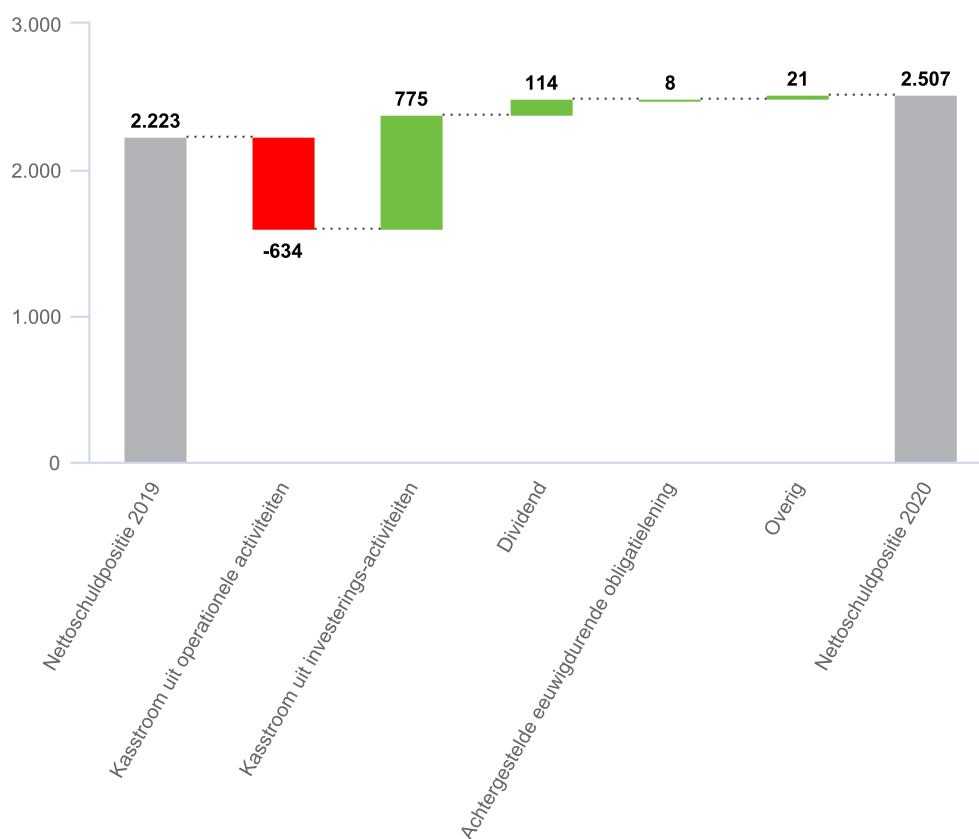
Een onderdeel van de financieringskasstroom is de uitgifte van een groene obligatielening welke Alliander in juni 2020 voor € 500 miljoen heeft uitgegeven. Het is onze derde 'Green Bond'. De eerdere groene obligatieleningen werden onder meer gebruikt om de duurzame verbouwing van kantoor Duiven te financieren en om slimme meters aan te schaffen. Deze Green Bond wordt voor een belangrijk deel aangewend voor investeringen ten behoeve van netverzwaringen in het kader van de energietransitie.

Financiële positie

Ontwikkeling schuldpositie

Hieronder is de ontwikkeling van de nettoschuldpositie gedurende het jaar 2020 opgenomen.

Ontwikkeling nettoschuldpositie



De nettoschuldpositie is met circa € 300 miljoen gestegen en bedraagt € 2.507 miljoen ultimo 2020 (31 december 2019: € 2.223 miljoen).

Nettoschuldpositie

Nettoschuldpositie

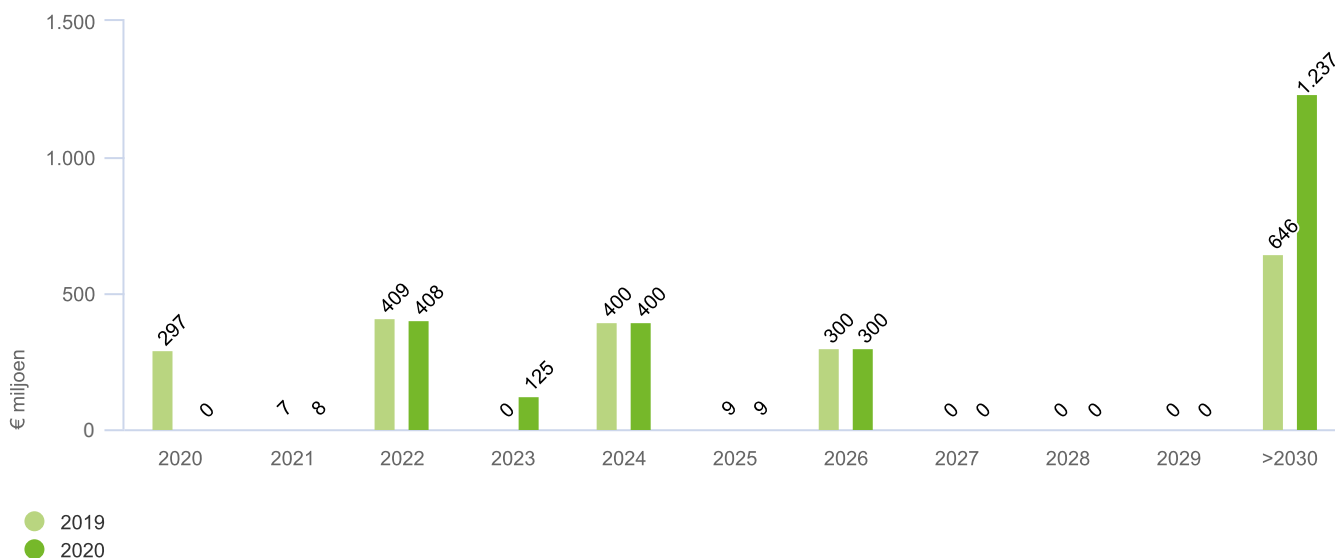
€ miljoen	31 december 2020	31 december 2019
Langlopende financiële verplichtingen	2.479	1.765
Kortlopende financiële verplichtingen	8	297
Verplichtingen uit hoofde van leases	217	226
Brutoschuldpositie	2.704	2.288
Liquide middelen	298	153
Beleggingen die dienen ter dekking van leaseverplichtingen uit hoofde van cross border leases	147	160
Totaal liquide middelen en beleggingen	445	313
Nettoschuldpositie volgens de jaarrekening (IFRS)	2.259	1.975
50% van de achternestelde eeuwigdurende obligatielening	248	248
Nettoschuldpositie volgens financieel beleid Alliander	2.507	2.223

Alliander heeft een EMTN-programma van € 3 miljard. Per 31 december 2020 staat voor een boekwaarde van € 1.990 miljoen (nominaal: € 2.000 miljoen) aan obligaties uit. Voor de uitgifte van kortlopend schuld papier beschikt Alliander over een ECP-programma van € 1.500 miljoen. Gedurende het jaar heeft Alliander diverse malen ECP-leningen uitgegeven. Per ultimo 2020 staan geen ECP-leningen uit (ultimo 2019: € 289 miljoen).

Rentedragende leningen

Het aflossingsschema van de rentedragende leningen ultimo 2019 en 2020 is als volgt:

Aflossingsschema rentedragende leningen



De bedragen in 2022, 2024, 2026 en 2030 hebben voornamelijk betrekking op de aflossingen van obligatieleningen. De overige bedragen hebben betrekking op aflossingen van aandeelhoudersleningen en overige leningen.

Beschikbare financieringsruimte voor groene financiering

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

Bijgaand de allocatietabel per ultimo 2020. Dit is de geactualiseerde versie van de tabel zoals opgenomen in het Green Finance Report 2020 van 15 september 2020.

Allocatietabel: aanwending van de opbrengsten uit groene financiering

€ miljoen	Netto boekwaarde	Wegingsfactor	Gewogen bedrag
Elektriciteitsnetwerk (distributienet en aansluitingen)	3.098	26,2%	812
Totaal hernieuwbare energie	3.098	26,2%	812
Slimme meters	537	100,0%	537
Glasvezel netwerk	53	100,0%	53
Totaal energie-efficiëntie	590	100,0%	590
Duiven	70	100,0%	70
Totaal duurzame gebouwen	70	100,0%	70
Totaal portefeuille groene activa	-	-	1.472

€ 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
Totaal groene financiering				1.200

De tabel geeft aan dat de netto boekwaarde van groene activa per 31 december 2020 € 1.472 miljoen bedraagt. Dit betekent een toename van € 256 miljoen sinds 30 juni 2020. Hierdoor is per ultimo 2020 voor € 272 miljoen aan groene financieringsruimte beschikbaar.

De wegingsfactor voor de activacategorie hernieuwbare energie is per ultimo 2020 vastgesteld op 26,2% (bron: energieopwek.nl). Dit betreft het aandeel hernieuwbare opwek in de totale productiecapaciteit voor elektriciteit in Nederland. Er is voor gekozen om niet ons volledige elektriciteitsnet in aanmerking te laten komen voor groene financiering maar slechts het deel dat wordt ingezet om groene stroom te distribueren.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum.

Vooruitblik 2021

Resultaten

Alliander verwacht in 2021 een verbetering van het bedrijfsresultaat, onverwachte ontwikkelingen uitgesloten. Deze verbetering wordt verwacht als gevolg van de hogere, gereguleerde tarieven zoals vastgesteld voor 2021, onder meer doordat de tariefstijging van TenneT in deze tarieven gecompenseerd wordt. De tarieven van TenneT zullen overigens in 2021 verder gaan stijgen, wat invloed zal hebben op het kostenniveau van Alliander. In deze resultaatsverwachting is verondersteld dat de impact van corona op ons resultaat in 2021 van eenzelfde omvang is als in 2020.

Investerings

De energietransitie versnelt en de vraag naar o.a. zonneparken, windmolens, warmtepompen laadpalen neemt sterk toe. Het werkpakket van Alliander blijft fors groeien, met name omdat zowel huishoudens als bedrijven steeds meer elektriciteit gaan verbruiken of duurzaam opgewekte stroom willen terugleveren aan het net. De bruto-investeringen ten behoeve van vooral vervanging en uitbreiding van de netwerken, maar ook de aan de energietransitie gerelateerde investeringen en investeringen in IT, bedragen in 2021 gezamenlijk naar verwachting bijna € 1 miljard. Deze investeringen zijn nodig voor een duurzame en betrouwbare energievoorziening. Door de snelgroeiende vraag van onder meer zonneparken, datacenters en andere snel ontwikkelende energie-intensieve sectoren, zoals glastuinbouw, raakt het elektriciteitsnet op steeds meer plekken vol. De verwachte investeringen worden gedaan in regio's waar door de economische groei en de energietransitie een extra vraag naar capaciteit is.

Kasstromen

Het hoge investeringsniveau kan niet volledig worden gefinancierd met de operationele kasstromen. Dit leidt daarmee naar verwachting tot een negatieve vrije kasstroom in 2021. Dit, in combinatie met het dividend dat in 2021 uitgekeerd zal worden over het resultaat van 2020, zal evenals in 2020 leiden tot een financieringsbehoefte voor Alliander.

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie



De verduurzaming van de energievoorziening in ons verzorgingsgebied is in volle gang. De toename van de vraag naar elektriciteit en de snelle opkomst van grootschalige teruglevering zorgen ervoor dat het druk is op het elektriciteitsnet. Dit leidt tot knelpunten. Die kunnen we niet alleen oplossen. Daarvoor is vroegtijdige samenwerking tussen alle stakeholders en een planmatige aanpak nodig.

We werken mee aan de Regionale Energiestrategieën (RES'en) die voortvloeien uit het Klimaatakkoord. Daarnaast nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid door aandacht te geven aan de verduurzaming van onze eigen organisatie.

Gerelateerde onderwerpen

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

Gerelateerde materiële thema's

- C) Faciliteren duurzame energieopwekking
- D) Samenwerken aan innovatieve oplossingen
- H) Maatschappelijk verantwoord investeringsbeleid
- J) Toekomstbestendig netwerk
- K) Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten
- M) Klimaatverandering, energieverbruik en CO₂
- O) Toegang tot betaalbare energie

Bijdrage aan SDG's



Gerelateerde stakeholdergroepen

Klanten, Aandeelhouders en Investeerders

Doelen en resultaten duurzame bedrijfsvoering

CO₂-uitstoot eigen bedrijfsvoering

205 resultaat 2020 in kton

≤ 207 doelstelling 2020 in kton

243¹ kton in 2019



Circulariteit²

44%³ resultaat 2020

≥ 40% doelstelling 2020

30% in 2019



- Het resultaat van de CO₂-uitstoot voor 2019 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren.*
- De scope van de KPI is primaire assets: LS- en MS-kabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren en (slimme) elektriciteits- en gasmeters*
- Consistent met de methode van voorgaande jaren, waarbij wordt uitgegaan van de percentages gerecycled en recyclebaar van onze leveranciers, bedraagt het percentage 44%. Op basis van een herijkte methode omtrent de grondstofspoorren is het meest waarschijnlijke percentage voor Circulair 35%, deze methode kent echter voor bepaalde materialen een brede variantie, tussen de 10% tot 80% recyclebaar. Zie ook paragraaf: 'Circulaire bedrijfsvoering'*

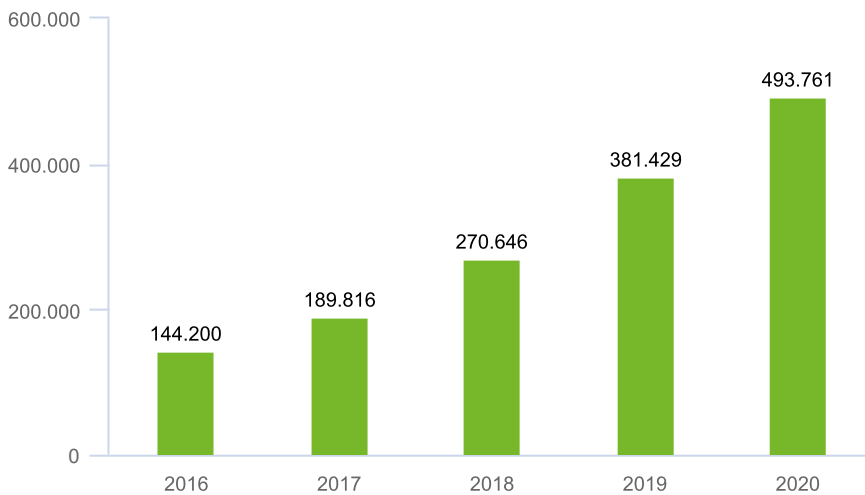
Ondersteuning van klanten bij het maken van keuzes

We willen het voor klanten aantrekkelijker maken om energie te gebruiken als er veel van beschikbaar is. Daarnaast willen we dat klanten energie terugleveren als er weinig van is en het energienet zo min mogelijk belasten als er te veel drukte op ontstaat. Dat kan op verschillende manieren. Bijvoorbeeld met oplossingen om het bestaande net beter te benutten, zoals niet-redundant aansluiten, flexibiliteitsmarkten en betere schakelingen tussen verdeelstations. Maar ook door lokale markten te stimuleren, omdat daarmee congestie op hoger gelegen netten voorkomt. Verder willen we het als neutrale marktfacilitator mogelijk maken dat de klant zelf controle heeft over zijn eigen data en wie daarbij kan. Zo kan de klant bijvoorbeeld kiezen om deze te delen met een dienstverlener, die vervolgens automatisch de thuisbatterij aanstuurt op basis van actuele marktprijzen.

Met dit soort oplossingen wordt beschikbare netcapaciteit zo volledig mogelijk benut, kan piekbelasting zoveel mogelijk worden voorkomen en kunnen we het optimale toekomstige energiesysteem ontwerpen.

Stijging van het aantal klanten met duurzame opwek

In toenemend tempo sluiten we laadpalen, windmolen- en zonneparken aan op het elektriciteitsnet. Ook producenten van groen gas kloppen steeds vaker bij ons aan voor aansluitingen om hun duurzame gas te kunnen invoeden op het aardgasnet. Tenslotte zagen we in 2020 wederom een toename van het aantal geregistreerde aansluitingen met een actieve terugleverinstallatie in ons verzorgingsgebied, van 381.000 naar circa 494.000 (+29%). In totaal is dat 8,5% van het totaal aantal aansluitingen.



● Aantal klanten met duurzame opwek

Duurzame ontwikkeling in ons verzorgingsgebied

Opgesteld vermogen zonne-energie

3.444 MW

2.222 MW in 2019



Opgesteld vermogen windenergie

1.714 MW

1.321 MW in 2019



Ingevoede hoeveelheid groen gas

54,9 miljoen m³

41,4 miljoen m³ in 2019



Aantal publieke laadpalen

8.459

6.066 in 2019



Elektrificatie van mobiliteit

Het aantal elektrische voertuigen neemt snel toe. Dat levert uitdagingen op voor het elektriciteitsnet, maar ook kansen. Alliander wil daarom dat 'slim laden' de norm wordt. Hiermee stemmen we (ont)laadsessies af op lokale beperkingen in de netten en op momenten en manieren die gunstig zijn voor de netbalans. Hierdoor zijn kostbare en arbeidsintensieve netverzwaringen niet nodig en kan (een piek in) lokaal opgewekte duurzame energie benut worden. Daarnaast pleiten we ervoor dat elektrisch vervoer en de laadinfrastructuur worden opgenomen in ruimtelijk beleid om de inpassing in de netten optimaal af te stemmen op de beschikbare netcapaciteit. Tot slot streven we naar vrije energieleverancierskeuze aan de laadpaal door middel van een toegankelijke markt waarin partijen samenwerken en informatie delen. Initiatieven hiervoor zullen uit de markt zelf komen, waarbij Alliander faciliteert. In 2020 sloten we 2.400 publieke laadpalen aan (2019: 1.700). Liander neemt deel aan kennis- en innovatiecentrum ElaadNL en de Nationale Agenda Laadinfrastructuur (NAL).

Overgang naar een duurzame warmtevoorziening

Gemeenten spelen een belangrijke rol in het waarmaken van de internationale klimaatafspraken van Parijs (2015). Op regionaal niveau via de Regionale Energiestrategie (RES) en op gemeentelijk niveau via de Transitievisie Warmte en het Wijkuitvoeringsplan. De overgang naar een duurzame warmtevoorziening raakt alle circa 1.000 wijken in de 145 gemeenten in het verzorgingsgebied van Liander.

In 2020 zijn alle Nederlandse gemeenten begonnen met een lokale Transitievisie Warmte, die aangeeft wanneer een wijk van het aardgas afgaat. Bij het ontwikkelen en realiseren van aardgasvrije warmte-oplossingen maken de gemeenten gebruik van onze expertise en ervaring op het terrein van nieuwe energie. We geven bijvoorbeeld inzicht in technische en financiële afschrijvingen van het gasnet en de status van het elektriciteitsnet. Dit doen we onder meer met de Buurtanalyse-app. Door expertise te leveren, brengen we vernieuwende projecten en initiatieven van landelijke, regionale en lokale partners verder en komen we samen tot de optimale oplossing voor specifieke situaties. Zo maken we de juiste keuzes en blijft energie betaalbaar. De Transitievisies dienen in 2021 voor alle gemeenten in Nederland afgerond te zijn.

Nieuwe ontwikkelingen in open netten

Open warmtenetten leveren een belangrijke bijdrage aan de warmtetransitie. De warmtenetten van Alliander-dochter Firan maken het mogelijk om het potentieel te benutten van bijvoorbeeld biomassa, collectieve warmte- en koudeopslag, aquathermie, aardwarmte en restwarmte uit datacenters. In 2020 hebben we stappen gezet in de realisatie van open warmtenetten in verschillende Nederlandse gemeenten. Firan is aan de slag in onder meer Noord-Holland, Gelderland en Overijssel. Samen met initiatieven zoals Stichting Warmtenetwerk en WarmingUP werken we aan kennisontwikkeling over duurzame, betrouwbare en betaalbare concepten. Op die manier vinden we samen met partners steeds meer oplossingen voor actuele uitdagingen in de warmtetransitie, zoals veranderende wet- en regelgeving, succesvolle samenwerking in lokale warmteketens en de businesscase voor aardgasvrije concepten.

Warmtenet Zaanstad-Oost

Het eerste open warmtenet van Nederland in Zaanstad-Oost is gerealiseerd door Warmtenetwerk Zaanstad B.V. (een samenwerkingsverband tussen de gemeente Zaanstad, Firan en de provincie Noord-Holland). Dankzij de open structuur kunnen op termijn alle leveranciers en afnemers onder dezelfde voorwaarden gebruikmaken van de warmte-infrastructuur. Het warmtenet, dat sinds 2019 warmte levert aan een bestaande woonwijk, wordt in eerste instantie gevoed door een lokale kleinschalige biomassacentrale. In de toekomst kunnen we ook nieuwbouwwoningen aansluiten en koppelingen maken met nieuwe producten, leveranciers en gebruikers.

Verduurzaming van de warmtenetten in Amsterdam

In verschillende wijken in Amsterdam verkent Firan samen met partners en bewoners welke energie-infrastructuren het beste passen bij de wensen, behoeften en mogelijkheden van de buurt. Hier zijn veel kansen voor warmtenetten die gebruikmaken van restwarmte van datacenters en aquathermie. Zo ondersteunen we in de wijken Middenmeer-Noord en Amstel III de lokale initiatieven om warmtenetten te voorzien van restwarmte uit nabijgelegen datacenters. In Buikslotermeer vindt onderzoek plaats naar een bronnet met restwarmte uit grote rioolleidingen.

Koploperprojecten in Gelderland

In een groeiend aantal gemeenten in Gelderland brengen we de warmtetransitie verder. Firan is actief in drie proeftuinen van het landelijke Programma Aardgasvrije Wijken (Arnhem Elderveld, Apeldoorn Kerschoten en Huissen). Firan is daarnaast betrokken bij de pilot van Alliander met het Buurt Energie Systeem voor de Nijmeegse wijk Hengstdal, dat behoort tot de tweede tranche van proeftuinen. Verder zijn we al langere tijd aan de slag met het warmtenet in Dukenburg in Nijmegen. Daarnaast starten we samen met de provincie Gelderland, de gemeenten Arnhem, Wageningen, Apeldoorn, Ede, Lingewaard, Culemborg en Nijmegen een haalbaarheidsonderzoek naar een publiek warmte-infrabedrijf voor de regio.

Nieuwe stappen richting warmtenetten

In samenwerking met partners als gemeenten en woningcorporaties verkennen we op verschillende locaties in Nederland mogelijkheden voor toekomstbestendige warmtenetten. Dat resulteerde in 2020 in nieuwe stappen in onze samenwerkingsverbanden in onder meer de gemeenten Haarlem en Wageningen. Verder startten we nieuwe onderzoeken en initiatieven in onder meer de regio Rijnland. Het warmtenet in Hengelo, dat slim gebruik maakt van lokale industriële restwarmte, werd door het Nationaal Warmtecongres 2020 aangemerkt als het meest innovatieve warmtenet van Nederland.

Proeftuinen

In verschillende Nederlandse gemeenten wordt proefgedraaid met het aardgasvrij maken van een wijk. Zij krijgen een bijdrage van het Rijk om bestaande woningen en gebouwen via een wijkgerichte aanpak ('proeftuinen') aardgasvrij te maken, of ervoor te zorgen dat ze klaar zijn om aardgasvrij te worden. In 2020 werd opnieuw aan 19 wijken een rijksbijdrage toegekend. Daarvan vallen er acht in een gemeente in het verzorgingsgebied van Liander: Amsterdam, Apeldoorn, Arnhem, Doesburg, Hilversum, Lingewaard, Nijmegen en Opsterland.

Deze proeftuinen zijn belangrijk om te leren hoe we samen een bestaande wijk aardgasvrij kunnen maken. De grootste uitdaging is het maken van systeemkeuzes in de ontwerpfasen, zodat iedereen in de toekomst ook de juiste warmtevoorziening heeft, niet te veel betaalt, de straat niet steeds opnieuw open hoeft en we schaarse arbeidscapaciteit efficiënt kunnen inzetten. De regie voor de plannen ligt bij de gemeente. Liander zoekt actief samenwerking met gemeenten, woningcorporaties, bewoners, marktpartijen en andere belanghebbenden. We helpen beslissingen te nemen over een nieuwe duurzame energievoorziening om zo samen een vlotte uitvoering te realiseren.

Pilots met waterstof

De toepassingsmogelijkheden van waterstof worden over de hele wereld bestudeerd en becommentarieerd. De kansen voor toepassing in de gebouwde omgeving lijken zich pas voor te doen ná 2030, bij voldoende aanbod en verdere prijsdaling. Omdat netbeheerders voor de lange termijn investeren en we nog steeds beschikken over een kostbare fijnmazige gas-infrastructuur, volgen we ontwikkelingen op de voet en onderzoeken we het liefst zelf de kansen om de juiste keuzes te maken over onze gasleidingen.

Alliander is gestart met pilots om samen met partners te leren wat het gebruik van waterstof in de praktijk betekent. Zo gaan we in Lochem woningen voorzien van waterstof in plaats van aardgas. In het Friese Oosterwolde onderzoeken we met de eigenaar van een zonnepark de conversie naar waterstof. Dat kan een oplossing zijn bij drukte op het net, maar wellicht is het ook mogelijk om de opgewekte energie voor langere tijd op te slaan als waterstof voor andere toepassingen zoals duurzame mobiliteit of warmte. Op die manier hoeft niet alle energie naar het elektriciteitsnet te worden geleid. Dat draagt bij aan het flexibeler maken van een volledig duurzaam energiesysteem.

Planmatigheid van de energietransitie

De omschakeling naar de duurzame energievoorziening moet in 2050 voltooid zijn. Voor Alliander is het belangrijk om ver vooruit te kijken, zodat we weten wat waar en wanneer verandert in de energievoorziening om de infrastructuur op tijd geschikt te maken. Dat betekent methodisch te werk gaan, prioriteiten stellen en veel voorkomende taken digitaliseren. Denk daarbij aan analyses van de invloed die bepaalde ontwikkelingen hebben op spanningsniveaus, maar ook op het geautomatiseerd delen van data en informatie. De nieuwe vorm van samenwerking met overheden is al goed te zien in de Regionale Energiestrategieën (RES'en). We gaan deze vroegtijdige samenwerking steeds meer toepassen.

Meer overzicht en efficiëntie nodig

Nu de energietransitie in volle gang is, ontstaan er knelpunten die zowel een belemmering kunnen vormen voor de energietransitie als de verdere economische ontwikkeling van Nederland. Het realiseren van netuitbreidingen is een proces van vele jaren. Voor netbeheerders is het vandaag dus al 2030 en overmorgen 2050. Dit betekent dat we op een heel andere manier moeten gaan kijken naar de energietransitie. Er is op nationaal, regionaal en lokaal niveau overzicht nodig van de benodigde infrastructuur. Van daaruit is er behoefte aan regie en coördinatie op de transitie, zodat we prioriteiten kunnen stellen en keuzes kunnen maken op basis van de volgordelijkheid van het werk. Zodat naast tijdige vergunningverlening ook de schaarse technici daar ingezet worden waar ze het hardst nodig zijn. Zo kunnen we tijdig de infrastructuur creëren die Nederland nodig heeft voor een klimaatneutrale energievoorziening.

Afgelopen jaar zijn bij alle sectoren goede samenwerkingsvormen opgezet, wat leidt tot steeds meer nationale programma's die het werk in regio's ondersteunen. Dit omvat onder andere de Regionale Energiestrategieën, het Programma Aardgasvrije Wijken, de Cluster Energiestrategieën voor de industrie en de Nationale Agenda Laadinfrastructuur voor mobiliteit. De samenhang tussen deze trajecten is groot: keuzes voor één regio hebben ook impact op de ontwikkelingen binnen de industrie, de landbouw, mobiliteit en de gebouwde omgeving. Alliander pleit voor een samenhangende en gecoördineerde aanpak die inhoudelijk op elkaar is afgestemd met een duidelijke prioritering. Op die manier kunnen netbeheerders blijven zorgen dat onze energievoorziening betaalbaar, betrouwbaar en voor iedereen toegankelijk blijft.

Regionale Energiestrategieën

In Nederland wordt in 30 regio's een Regionale Energiestrategie (RES) opgesteld, met als ambitie in 2030 35 TWh aan duurzame opwek op land te realiseren. Het elektriciteitsnet van ons land vormt de ruggengraat van deze gezamenlijke strategieën. In de RES in onze verzorgingsgebieden werken overheden met ons, maatschappelijke partners, het bedrijfsleven en bewoners regionaal gedragen keuzes uit. Op 1 juli 2021 wordt de eerste RES opgeleverd. Dit is geen eindproduct: om de twee jaar zullen de RES-regio's hun plannen aan de hand van de nieuwste inzichten bijwerken.

In 2020 zijn de eerste conceptversies van de RES'en opgeleverd. Liander heeft samen met de andere regionale netbeheerders inzicht gegeven in een deel van de consequenties van deze plannen. De impact is groot: de komende tien jaar zullen alle netbeheerders miljarden investeren in uitbreidingen van de infrastructuur en is er veel extra ruimte nodig voor deze infrastructuur (vaak dicht bij dorpen en steden).

Gemeenten en provincies hebben ons gevraagd om intensiever samen te werken aan oplossingen rondom netcapaciteit. De eerste adviezen zijn opgeleverd, het eindadvies en bijbehorende acties volgen begin 2021. Daarnaast heeft Liander voor de eigen RES-regio's inzichtelijk gemaakt hoe de plannen ingepast kunnen worden in het bestaande en al geplande net. Het toepassen van ontwerpprincipes en technische oplossingen kan de benodigde aanpassingen sterk reduceren, terwijl de regionale ambities gelijk kunnen blijven. Maximaal is bijna 60% van de maatschappelijke kosten te besparen, 60% van de ruimte en 50% van het werk. Door efficiënt om te gaan met het bestaande net zijn minder uitbreidingswerkzaamheden nodig, zodat duurzame opwek sneller aangesloten kan worden. Deze inzichten hebben we samen met andere netbeheerders gebundeld in [een landelijk factsheet](#). Om de energievoorziening betaalbaar en de doelstellingen uit het Klimaatakkoord binnen bereik te houden kunnen de RES-regio's deze inzichten benutten om de optimale afweging te maken tussen lokaal draagvlak, maatschappelijke kosten en realisatietijden.

In 2021 blijven we intensief samenwerken met onze regio's. Zodra plannen zijn bijgewerkt, zullen we direct weer de consequenties van keuzes in kosten, ruimte en tijd duiden. Daarnaast werken we intensief mee met een pilot van het Nationaal Programma RES over het toepassen van het instrumentprogramma uit de nieuwe Omgevingswet. Hierin onderzoeken we hoe de plannen in RES geconcretiseerd kunnen worden en verkennen we hoe we gezamenlijk met overheden afspraken kunnen maken over infrastructuuruitbreidingen. Ook op landelijk niveau wordt hier volop aan gewerkt en wordt er afstemming gezocht tussen het nationaal programma RES en Alliander.

Uitvoering van de regionale energietransitie

We bereiden ons voor op de uitvoering van de regionale energietransitie. Dit doen we aan de hand van praktijkvoorbeelden uit de proeftuinwijken. Hiervoor hebben we in de keten van bouwpartners samen met het onderwijs het leer- en innovatieprogramma 'Mensen Maken de Transitie' opgezet. Zo hebben we het aanvragen van verwijderingen voor gasaansluitingen in bulk verbeterd, werken we aan de eindtermen van de opleiding zodat installateurs straks de elektra-aansluiting kunnen verzwaren en we tevens laadpaalmonteurs kunnen certificeren. Ook hebben we een 'serious game' ontwikkeld, zodat ketenpartners al voordat aan de realisatie van een aardgasvrije wijk wordt begonnen met elkaar in gesprek gaan over de aanpak.

Aanpassing van wetgeving

De activiteiten van Alliander worden sterk gereguleerd door wet- en regelgeving. Deze stammen echter nog uit de tijd vóór de energietransitie toen er nauwelijks sprake was van decentrale duurzame opwek van energie. Alliander is met de relevante stakeholders in overleg om de afspraken uit het Klimaatakkoord nader uit te werken in onder meer de Energiewet, de Wet collectieve warmtevoorziening en de Omgevingswet met de Nationale Omgevingsvisie. Het Klimaatakkoord is echter al meer dan een jaar oud, maar de regels die nodig zijn voor de uitvoering daarvan zijn er nog niet, terwijl er dringend behoefte is aan flexibele en toekomstgerichte wetgeving en investeringszekerheid.

Een integrale Energiewet

De huidige Elektriciteitswet en Gaswet worden samengevoegd en aangepast in de nieuwe Energiewet. Alliander onderschrijft de opzet van de nieuwe Energiewet om tot een integrale en toekomstbestendig kaderwet te komen voor het energiesysteem, die nader uitgewerkt wordt in lagere regelgeving welke gemakkelijker aangepast kan worden.

De Energiewet moet ruimte laten voor meer marktrollen, grotere diversiteit aan contracten en tarieven en ruimte geven aan actieve aangeslotenen die mee willen doen aan vraagrespons, congestiemanagement et cetera. De Energiewet voorziet in een herijking van de aansluit- en transportplicht. De achttienwekentermijn wordt vervangen door een redelijke termijn, welke in lagere regelgeving wordt geconcretiseerd en waarbij onderscheid kan worden gemaakt tussen bijvoorbeeld type aansluitingen. Het recht op een aansluiting wordt voor grootverbruikers elektriciteit gekoppeld aan de aanwezigheid van transportcapaciteit. Dit is noodzakelijk omdat de huidige vraag naar aansluitingen en transport van elektriciteit is verveelvoudigd.

Energiedata zijn voor de energietransitie cruciaal. Het is in onze ogen van belang om te borgen dat aangeslotenen zelf zeggenschap hebben over hun meetdata en dat zij zelf kunnen aangeven wie zij naast hun contractpartijen toegang willen geven tot deze data. De netbeheerder heeft hierin een belangrijke faciliterende taak. De Energiewet biedt voorwaarden voor het beschikbaar stellen van deze data, en moet grondslagen gaan bieden voor het door de netbeheerders verstrekken van data.

Het is belangrijk dat de Energiewet ruimte biedt voor nieuwe innovaties. Netbeheerders moeten bijvoorbeeld ruimte krijgen om waterstofgas te distribueren in de bestaande gasnetten. Om op korte termijn al met duurzame gassen zoals waterstof te kunnen experimenteren, is hiervoor ruimte in de aankomende Energiewet nodig.

Een nieuwe Warmtewet

De verwachting is dat veel huizen de komende jaren op een warmtenet aangesloten worden. Gemeenten krijgen in het voorstel voor de nieuwe Warmtewet de bevoegdheid om een warmtebedrijf aan te wijzen dat per gebied in de gemeente de warmtevoorziening op zich zal nemen. In de contouren van de nieuwe Warmtewet wordt een verplichting gesteld voor integraal verantwoordelijke warmtebedrijven, met een aanwijzing voor tientallen jaren. Alliander is van mening dat de nieuwe Warmtewet niet gericht moet zijn op het reguleren van één type warmtebedrijf, maar juist ruimte moet bieden aan diversiteit en innovatie. Dat betekent dat je niet alle warmtenetten op dezelfde manier moet inrichten. Gemeenten moeten zelf keuzes kunnen maken; alleen dan ontstaat draagvlak en komen warmtenetten echt van de grond.

Omgevingswet

Het belang van de energie-infrastructuur moet, naast alle andere belangen, opgenomen worden in de omgevingsvisies- en plannen van de overheden. Systeem-efficiëntie noemen we dit. Met onze inzet in de RES'en en bij Transitievisies Warmte geven we een goede aanzet hiervoor met zienswijzen. We zoeken tevens aansluiting bij het Digitaal Stelsel Omgevingswet (DSO) zodat we zicht blijven houden op alle ontwikkelingen. We zien het DSO als kans om alle regels inzichtelijk te maken, zodat de planvorming over onze infrastructuur sneller en met de inbreng van belanghebbenden kan plaatsvinden. De nieuwe Omgevingswet treedt op 1 januari 2022 in werking.

Duurzame organisatie

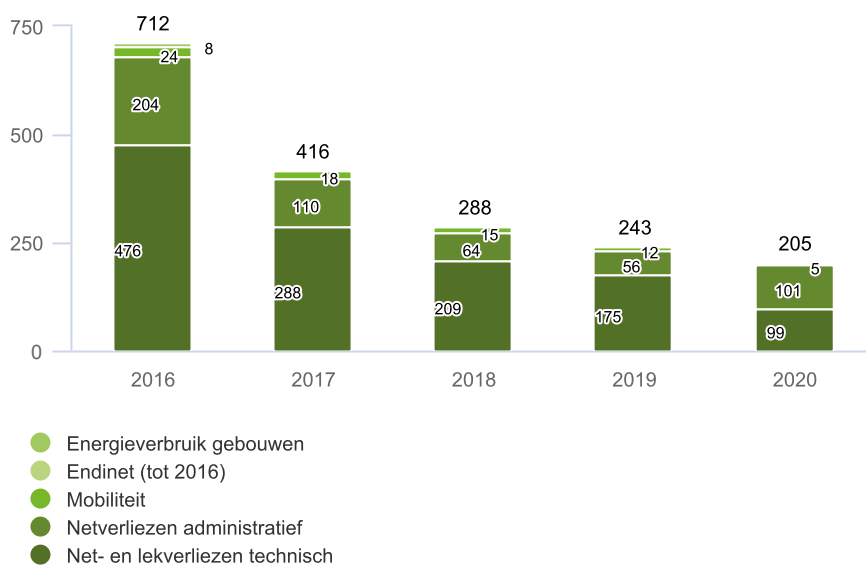
In 2020 hebben we de duurzame prestaties voor CO₂-reductie en circulariteit verder verbeterd. We zien al een aantal jaren de effecten van een goede inbedding van onze maatschappelijke programma's. We liggen op de afgesproken koers naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023. Daarnaast hebben we een verbinding gelegd tussen onze goede resultaten op de circulaire economie en kostenbesparingen, waarbij meer hergebruik leidt tot lagere kosten. Met andere infrabeheerders hebben we een begin gemaakt met beleidsafstemming op onze interne CO₂-beprijzing.

Op weg naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023

Alliander streeft naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023. Dat wil zeggen dat in 2023 per saldo geen CO₂ door Alliander wordt uitgestoten als gevolg van onze netactiviteiten, kantoren en voertuigen. In 2020 zaten we op 74% van deze doelstelling. Hier werken we stap voor stap aan met ons programma voor vermindering en vergroening van de CO₂-emissies. Ons wagenpark is steeds meer elektrisch of hybride, het energieverbruik van onze gebouwen daalt en de netverliezen voor elektriciteit nemen af en worden verder vergroend.

In 2020 is de uitstoot van CO₂ ten opzichte van 2019 met 38 kiloton gedaald (16%) van 243 naar 205 kiloton. Het effect van ons vergroeningsbeleid is daarmee voor het vijfde jaar op rij duidelijk zichtbaar. De uitstoot is de afgelopen jaren mede sterk gedaald door de vergroening van de netverliezen. De uitstoot is ook gedaald door het verder vervangen van de grijs gietijzeren gasleidingen, een lager netverlies door toenemende lokale duurzame opwek, de dalende CO₂-uitstoot van gebouwen en mobiliteit, en het effect van de coronapandemie; zowel het elektriciteitsverbruik van onze gebouwen als het aantal gereden woon-werkkilometers daalden flink.

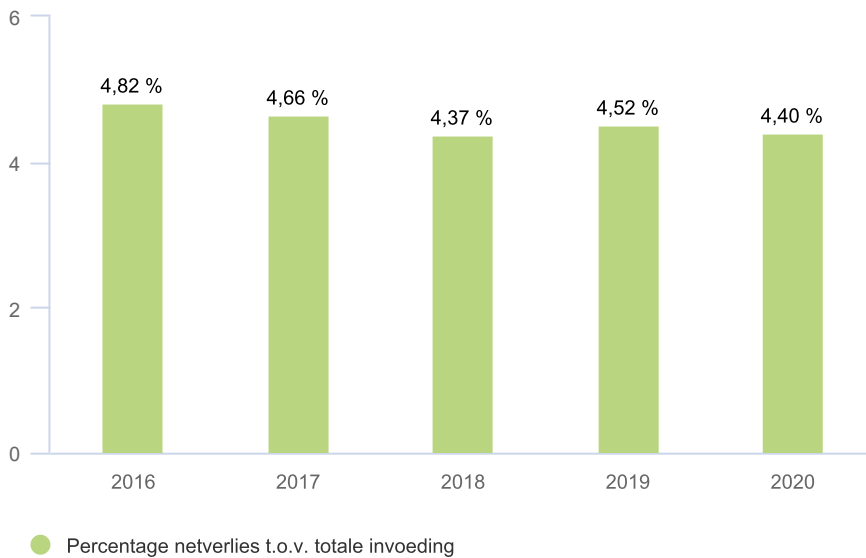
CO₂-uitstoot van Alliander¹



¹ Het resultaat van de CO₂-uitstoot voor 2019 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren.

Uitstoot door net- en lekverliezen

Onze bruto-uitstoot CO₂ wordt voor 94% veroorzaakt door net- en lekverliezen, die grotendeels ontstaan bij het distribueren van elektriciteit en gas. De netverliezen kostten ons in 2020 circa € 68 miljoen en zijn slechts in beperkte mate te beïnvloeden. Niettemin proberen we elk jaar zowel onze technische als administratieve netverliezen te verminderen.



De laatste twee jaar van het percentage netverlies betreft een schatting.

Vergroenen van netverliezen met duurzaam opgewekte energie

Alliander vergroent zijn netverliezen met behulp van opwek van additionele duurzame energie in Nederland. In 2020 hebben wij 80 kiloton van onze totale netverliezen vergroend met Garanties van Oorsprong en daarnaast 39% van het elektrische netverlies als groene stroom ontvangen. Wij hebben bewust de keuze gemaakt om de inkoop van onze netverliezen stapsgewijs te verleggen naar stroom uit nieuwe investeringen in hernieuwbare bronnen. Hiermee bereiken we dat ons netverlies CO₂-arm wordt én ondersteunen we de groei van duurzame energieopwekking. In 2020 hebben we met het effectueren van reeds gecontracteerde additionele groencertificaten bijna 71% van het totale netverlies verduurzaamd.

Technische netverliezen

De absolute omvang van de technische netverliezen elektriciteit is in 2020 met 11% gedaald ten opzichte van 2019. Waar deze technische netverliezen voorheen altijd sterk samenhangen met economische ontwikkelingen, zien we inmiddels dat een groeiende economie niet per se leidt tot meer transport van elektriciteit en gas en dus tot meer netverlies. De afname van ons technisch netverlies is deels toe te schrijven aan de verbeterde energie-efficiency en deels aan de toenemende duurzame opwek door klanten.

Ons reductieprogramma voor technisch netverlies blijft van kracht. Met het oog op veiligheid en verminderen van gaslekkages vervangen we jaarlijks een deel van de grijs-gietijzeren gasleidingen. Hiermee reduceren we energieverlies en beperken we klimaatgerelateerde emissies.

Interne CO₂-prijs

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. Dit jaar besloten de netbeheerders om in 2021 allemaal met dezelfde CO₂-prijs van € 50 per ton CO₂ te gaan rekenen en deze de komende jaren stapsgewijs te verhogen.

Administratieve netverliezen

De totale omvang administratieve netverliezen steeg door de toevoeging van netverliezen gas. Onze administratieve netverliezen elektriciteit zijn in absolute omvang gedaald ten opzichte van 2019. Administratieve netverliezen ontstaan onder meer door fraude, bijvoorbeeld het illegaal aftappen van energie voor hennepkwekerijen, of het ontbreken van contracten bij nieuwe of bestaande aansluitingen. 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 2020 verder aan de verbetering van het opsporen van fraude en het innen van openstaande bedragen, onder andere door het digitaliseren van onze netten.

Uitstoot gebouwen

Het energieverbruik in onze kantoren en gebouwen is gedaald. Dit komt enerzijds door uitvoering van energiebesparende maatregelen voortkomend uit energiescans en anderzijds door een verminderde bezetting van de gebouwen door de coronacrisis. De CO₂-uitstoot daalde met 10% ten opzichte van 2019. De volledige uitstoot van de gebouwen is vergroend. Het verschil tussen energieopwek en -verbruik van ons kantoor in Duiven was in 2020 zelfs energiepositief.

In 2020 presenteerden we onze plannen voor een nieuw kantoor in Amsterdam-West. Dit wordt na het hoofdkantoor in Arnhem en het regiokantoor in Duiven het derde energieneutrale kantoor van Alliander.

Uitstoot mobiliteit

Het aantal gereisde kilometers daalde, vooral als gevolg van de coronapandemie, met 62% ten opzichte van 2019. Het brandstofverbruik van lease- en dienstauto's daalde met 24%, waardoor onze CO₂-uitstoot door mobiliteit met 29% daalde ten opzichte van 2019. Ons beleid bleef ongewijzigd. Dit beleid kent een sober vergoedingstelsel voor mobiliteit, een strengere uitstootnorm voor CO₂ en stikstof voor leaseauto's (maximaal 100 gram CO₂/km), de uitsluiting van diesel en het toegankelijker maken van elektrisch rijden. Leaserijders kunnen daarnaast, net als alle andere medewerkers van Alliander, gebruikmaken van een NS-businesskaart. In 2020 was 28% van ons totale wagenpark op geel kenteken (deels) elektrisch (2019: 26%).

#SAMENFIETSEN

In 2020 namen 80 medewerkers deel aan een pilot 'samen fietsen' ter bevordering van zakelijk fietsgebruik. Dit om de fiets als alternatief vervoersmiddel naar en tussen werklocaties aan te moedigen. In totaal is in de maanden september en oktober onder werktijd 14.600 km gefietst. #samenfietsen is goed voor gezondheidswinst en CO₂-reductie. We zijn van plan om de actie de komende jaren te herhalen.

Hoogste trede op CO₂-prestatieladder

Onze aanpak en werkwijze zijn extern getoetst aan de hand van de CO₂-prestatieladder. In 2020 zijn we opnieuw met positief resultaat geaudit op niveau 5 van de ladder. Certificering op de CO₂-prestatieladder is een bewijs van inzicht in:

- de eigen voetafdruk (niveau 1)
- de mogelijke reductiemaatregelen (niveau 2)
- de competentie om deze maatregelen ook echt uit te voeren (niveau 3)
- inzichten transparant te maken (niveau 4)
- met ketenpartners innovaties te initiëren (niveau 5)

De CO₂-prestatieladder wordt vaak gebruikt als gunningscriterium bij aanbestedingen. Dit betekent dat we over de CO₂-inventaris van onze belangrijkste leveranciers beschikken, we de doelstellingen op niveau 3 en 4 hebben gehaald en we ons publiek committeren aan het CO₂-reductieprogramma van de overheid.

Biodiversiteit

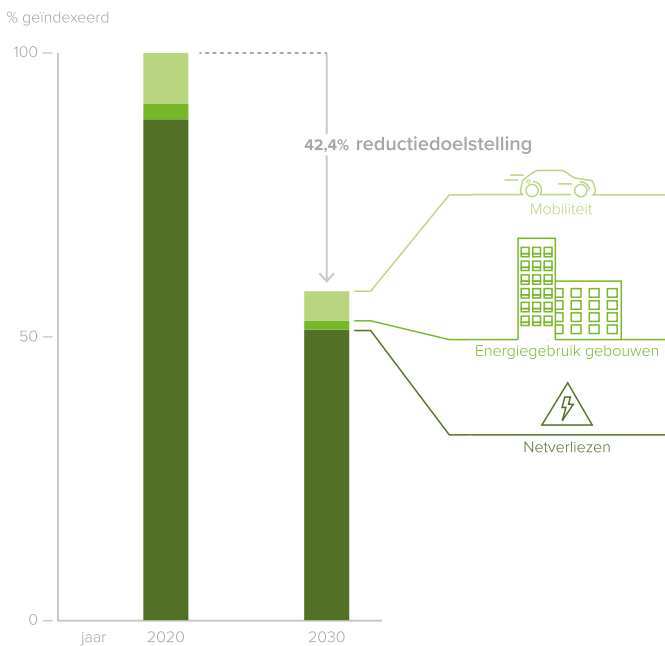
In 2020 is voorgesteld om biodiversiteit als nieuw thema toe te voegen aan het MVO-beleid. In onze bouw- en aanlegactiviteiten zijn we al gebonden aan ruimtelijke voorwaarden op basis van de Wet op Natuurbescherming wat gaat over biologische diversiteit en de bescherming van bedreigde dier- en plantensoorten en hun natuurlijke leefomgeving. Hiernaast willen we ons extra inspannen om in onze geplande operationele processen schade aan biodiversiteit te minimaliseren dan wel te herstellen. Zo is eigen beleid in voorbereiding voor het duurzaam ontwerpen van onze onderstations. Naast energieneutraal en circulair is biodiversiteit een belangrijk thema. Denk aan groene daken, natuurlijke varianten van erfafscheiding of lokale waterberging. Implementatie van dit beleid vindt plaats vanaf 2021.

Alliander participeert in een bredere coalitie van infrabedrijven die kansen ziet om eigen areaal te verbinden ten behoeve van grootschalig natuurherstel. In totaal beheren de nationale infrabedrijven zo'n 900 km² grond. Samenwerking op biodiversiteit heeft hierdoor nationale impact. Het project Ecologische Hoofdstructuur Infra is in 2020 gestart.

In navolging van TenneT wilde Alliander onderzoeken hoe onze terreinen kunnen bijdragen aan de biodiversiteit. Hiertoe hebben we in 2020 een pilot gestart met slingerend maaien, 'sinusmaaien', in plaats van maaien in strakke, rechte lijnen. De pilot is uitgevoerd onder begeleiding van de Vlinderstichting. Slingerend maaien leidt tot meer variatie in het aantal en de structuur van vegetatie, waardoor insecten beter kunnen overleven. De pilot is succesvol verlopen. Alliander is van plan sinusmaaien in 2021 buiten de schakeltuinen als regulier beheer door te voeren.

Science-based targets

Science-based targets (SBT's) zijn bedrijfsdoelen om binnen de 2°C stijging te blijven. In 2020 is opnieuw vastgesteld dat Alliander binnen de 1,5-gradengrens opereert van het Parijs-akkoord uit 2015. Deze doelstelling kan worden omgerekend naar de maximale CO₂-uitstoot per sector (landbouw, industrie, energie et cetera) en naar de maximale CO₂-uitstoot per bedrijf. Dit heet de Sectoral Decarbonization Approach. Voor Alliander betekent dit concreet dat we voor dit scenario in totaal circa 21% CO₂ voor 2025 en 42,4% CO₂ moeten reduceren voor 2030 ten opzichte van 2020. Voor het geheel voldoen we, met ons beleid voor klimaatneutraal in 2023 en met de geboekte resultaten, ruim aan de SBT-doelstelling. Het onderzoek bevestigt de juistheid van de koers die we als bedrijf voor onze klimaatgerelateerde emissies hebben vastgesteld. Alliander streeft naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023. SBT onderscheidt drie categorieën emissies. Onze klimaatdoelstellingen voor Scope 1-2 broeikasgasemissies zijn in lijn met de Science-Based Targets criteria. Scope 3 ketenemissies van leveranciers zijn bij ons niet in scope, aangezien hier slechts indirect op kan worden gestuurd.



Omggaan met klimaatrisico's en adaptatie; TCFD

Klimaatverandering vereist dat bedrijven verantwoordelijkheid nemen voor het reduceren van CO₂ maar ook scherpere op de risico's voor de organisatie. Dit kan gaan om fysieke risico's (bijvoorbeeld overstromingen) maar ook om bedrijfseconomische effecten zoals wijzigingen in het fiscale regime.

In 2020 zijn we gestart om de fysieke en transitierisico's scherper in beeld te krijgen. We hebben de mogelijke effecten van klimaatverandering in beeld gebracht aan de hand van de aanbevelingen van de internationale Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Van de TCFD hebben we de eerste stappen doorlopen, die een kwalitatief beeld geven van onze risico's. De risico's zijn uitgewerkt voor twee scenario's; een vergaande opwarming van de aarde als gevolg van niet of te laat uitgevoerd beleid (4-gradenscenario) en een optimistisch scenario waarbij de mensheid erin slaagt de Parijs-doelstellingen te halen en de opwarming te beperken.

Uit de TCFD-analyse blijkt dat we aan ongeveer twee derde van de aanbevelingen voldoen, mits wij meer beschikbare informatie rapporteren. We zijn van plan deze ambitie in 2021 in te vullen.

Fysieke risico's en kansen

Fysieke risico's zijn vooral het gevolg van ketenafhankelijkheden bij extreme weersomstandigheden en overstromingen. Dit betreft onder meer mogelijke schade aan eigen componenten of bovengrondse hoogspanningsmasten van TenneT. Gezien onze energienetwerken in Noord-Holland en Friesland vormt ook zeespiegelstijging een risico. Hogere temperaturen leiden bovendien tot meer elektriciteitsverbruik vanwege een grotere koelbehoefte in de maatschappij.

Transitierisico's en kansen

Netbeheerders zijn onderdeel van de oplossing bij de transitie naar een duurzame energievoorziening. Er zijn meer transitiekansen dan transitierisico's. De kansen gaan over de groeiende elektrificatie van de samenleving en de groei van opwek van groen gas. De risico's betreffen de maakbaarheid van onze opgave en de uitfasering van de gasinfrastructuur.

Fysieke risico's	Mogelijke effecten
Extreem weer zoals droogte, hitte, branden en grote regenval	Schade aan infrastructuur Uitval van energie Schade bij leveranciers, in energieketen en transportinfrastructuur
Zeespiegelstijging	Schade energieketen, bedrijfsmiddelen en bij klanten
Stijging gemiddelde temperatuur	Schade aan bedrijfsmiddelen Schade door plagen door dieren Meer vraag naar koeling

Transitierisico's	Mogelijke effecten
Technologische innovatie en marktveranderingen	Afname van aardgasdistributie in onze netwerken in combinatie met warmtetransitie op andere bronnen Beperkingen in beschikbare arbeidskrachten Consument wordt prosumert Elektrificatie van samenleving Energie-opslag Kansen voor waterstof
Veranderingen in beleid en regulering	Kostenverdeling van energietransitie CO ₂ -beprijzing

Invulling van ketenverantwoordelijkheid

Een aanzienlijk deel van onze maatschappelijke prestaties realiseren we in samenwerking met partners in de keten. We beogen een netto-positieve bijdrage te realiseren op SDG 12, verantwoorde productie en consumptie, zodat we bijdragen aan sociale en milieu-effecten in onze ketens. Ons inkoopbeleid draagt direct bij aan de duurzaamheidspijlers van Alliander: toegang tot schone en betaalbare energie, klimaat, grondstoffen en inclusief werkgeverschap.

Een duurzame relatie met onze leveranciers

Alliander heeft een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer € 1,5 miljard aan producten en diensten. Onze grootste inkoopvolumes betreffen: aannemerij, inkoop van energie, componenten en IT. Samen met onze leveranciers kunnen we een grote bijdrage leveren aan duurzaamheid. In onze aanbestedingscriteria is duurzaam inkopen een integraal onderdeel. We hebben hierin bepalingen opgenomen over mensenrechten, arbeidsomstandigheden, grondstoffengebruik, recycling en CO₂-uitstoot. Alliander eist dat werkzaamheden voldoen aan specifieke protocollen en voorschriften voor veiligheid bij werken aan de gas- en elektriciteitsinfrastructuur zoals VIAG en BEI. Ook medewerkers van aannemers moeten hier aan voldoen.

Alle gecontracteerde leveranciers van Alliander committeren zich aan de 'Alliander Gedragscode Leveranciers'. Deze richtlijn is gebaseerd op OESO-richtlijnen en stelt eisen aan het ethisch en eerlijk zakendoen van leveranciers en hun toeleveranciers en fabrikanten. Bij overtreding van de code kunnen we sancties opleggen, zoals beëindiging van het contract, het tijdelijk staken van werkzaamheden al dan niet met ingebrekestelling.

Naleving afspraken met leveranciers

Jaarlijks voeren we meerdere ketenaudits uit. Door de coronacrisis hebben we er in 2020 slechts twee kunnen uitvoeren naar de kwaliteit van de geleverde producten en diensten (2019: 11). Hierin zijn geen kritische tekortkomingen gerapporteerd. In de audits wordt de naleving van de Gedragscode besproken, naleving van ketenaspecten en de opvolging van eventuele bespreekpunten. Naast de gebruikelijke controle op kwaliteit en product kijken we naar MVO-elementen zoals naleving van universele mensenrechten, arbeidsomstandigheden, veiligheid en milieu. Uitbesteding, investeringen en productie in andere landen betekenen soms een verhoogd risico voor deze aspecten en voor de erkenning én naleving van fundamentele mensenrechten. Ongewild kan een organisatie betrokken raken bij discutabele omstandigheden zoals bijvoorbeeld kinderarbeid. Bevindingen worden gedeeld met de leverancier. In 2020 hebben we geen maatregelen getroffen richting leveranciers.

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

CO₂-waardering bij aanbesteding

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. Alliander is initiatiefnemer voor een sectorbrede interne beprijzing van CO₂ (zie ook hoofdstuk Duurzame Organisatie). Door te werken met een interne CO₂-prijs krijgen eigen investeringen én in te kopen componenten met een hogere CO₂-reductie meer voorrang. In 2020 hebben we in samenwerking met de andere netbeheerders een instrument ontwikkeld waarbij deze CO₂-prijs objectief en in goede samenhang met circulariteit kan worden ingezet bij aanbestedingen. In 2021 gaan we deze methodiek concreet inzetten, structurele toepassing voorzien we in 2022.

Circulaire bedrijfsvoering

Als netbeheerder gebruiken we grote hoeveelheden materialen en indirect grondstoffen. Het is onze verantwoordelijkheid om zo goed mogelijk met onze materiaalbehoefte om te gaan. Sinds een aantal jaar hebben we circulair inkopen geïntegreerd in onze inkoopprocessen. Per kwartaal rapporteren we over het percentage 'circulair ingekocht'. Onder 'circulair ingekocht' verstaan we de inkoop van materialen die grotendeels uit recycled materialen bestaan en/of materialen die na gebruik recyclebaar zijn. Dit gebeurt voor onze primaire assets: laagspannings- en middenspanningskabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren en (slimme) elektriciteits- en gasmeters. Om vast te stellen welke percentage gerecycled dan wel recyclebaar is verstrekken onze leveranciers een grondstofpaspoort waarin deze percentage zijn opgenomen. Hierbij steunen wij op de input en expertise van onze leveranciers ten aanzien van deze percentages.

In 2020 lag het percentage 'circulair ingekocht' op 44% (2019: 30%). Het percentage 'circulair ingekocht' berekenen we door het gemiddelde van 'gebruikt recycleaat' en 'recyclebaar na einde levensduur' te nemen. Tevens maken wij vanaf eind 2020 gebruik van relevante gegevens uit onderzoek van CE Delft om een eigen analyse te kunnen uitvoeren op de door leveranciers opgegeven percentages en waar nodig deze percentages bij te stellen. Op basis van een herberekening vanuit onderzoek van de CE Delft betreft het meest waarschijnlijke percentage voor 'circulair' ongeveer 35%. Deze methodiek kent echter voor bepaalde materialen een brede variatie, tussen de 10% tot 80% recyclebaar. We streven ernaar in 2025 60% procent van onze primaire assets circulair in te kopen. Om verdere invulling te geven aan circulaire bedrijfsvoering sturen wij ook op de volgende stromen:

- We maken optimaal gebruik van de spullen die we al hebben.
- We voorkomen het verspillen van grondstoffen in onze organisatie.
- We recyclen het overgebleven afval 90% hoogwaardig.

Binnen de coalitie Groene Netten delen de coalitieleden (regionale netbeheerders, TenneT, GTS, ProRail, Rijkswaterstaat en KPN) hun ervaringen met grondstofpaspoorten. In 2020 hebben de coalitieleden afgesproken het grondstofpaspoort standaard uit te vragen voor de belangrijkste componenten. Hierbij wordt in belang van de leveranciers gewerkt vanuit hetzelfde format.

Green Deal Circulair Inkopen

Circulair inkopen vraagt om intensieve samenwerking met onze leveranciers. Hiervoor werken we al enkele jaren volgens de Green Deal Circulair Inkopen. Doel is door het starten van circulaire inkooptrajecten van elkaars ervaringen te leren en circulair inkopen te versnellen. Met de deelname van meer dan zestig partijen ontstaat er veel kennis en ervaring. Alliander levert een aanzienlijke bijdrage aan de Green Deal, onder meer met bedrijfsveilige kleding, transformatoren, herontwikkeling kantoren, koffiebekers, meubilair en fair meters.

Publieke grondstofdata

De circulaire economie is gebaat bij een hoge transparantie in de vraag naar en het aanbod van materialen en grondstoffen. Leveranciers weten dan beter welke grondstoffen van welke kwaliteit waar vrijkomen en hergebruikt kunnen worden. Transparantie faciliteert ook het groeiende aantal 'grondstofmakelaars', die zich specialiseren in het matchen van vraag en aanbod. Samen met de andere netbeheerders hebben we geïnvesteerd in een publieke database voor het professionaliseren van onze grondstofdata en de grondstofpaspoorten. Dit doen we via het platform KSANDR, waar netbeheerders ook alle storingsdata bijhouden van onze belangrijkste componenten. KSANDR is een not-for-profitstichting met als doel het delen, borgen en ontwikkelen van kennis over het gedrag van de huidige elektriciteitsnetwerken in Nederland.

Optimaal gebruiken wat er is: herinzet

Het efficiënt benutten van materiaal past bij een circulaire economie en ondersteunt de principes van excellent netbeheer. Herinzet van netcomponenten voorkomt gebruik van nieuwe grondstoffen en vermindert CO₂-uitstoot. Na de introductie in 2019 is het programma in 2020 continu geoptimaliseerd, onder meer door inbedding in onze logistieke systemen en processen. Hierdoor wordt de herinzet van componenten gezien als eerste inkoopkanaal. Door een groeiende herinzet van componenten (zoals transformatoren 10 kV/50 kV, (slimme) meters, magnefix-installaties en kabels) hebben we in 2020, naast een substantiële bijdrage aan een duurzaam Alliander, een kostenbesparing van € 5,8 miljoen gerealiseerd.

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving



De ambitie van Alliander is ‘iedereen veilig thuis’. Dat geldt voor Alliander-medewerkers maar ook voor klanten, omwonenden en medewerkers van partijen met wie wij samenwerken. Daarom werkt Alliander voortdurend aan veiligheid, van werkvloer tot aan de Raad van Bestuur. We doen er alles aan om risico’s te beheersen in de techniek, onze werkprocessen, dataveiligheid en ons gedrag. Veilig denken en handelen vinden wij een vanzelfsprekend onderdeel van het werken bij Alliander.

Gerelateerde onderwerpen

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

Gerelateerde materiële thema's

- B) Veilig werken en een veilige infrastructuur
- N) Dataveiligheid, privacy en cybersecurity

Bijdrage aan SDG's



Gerelateerde stakeholdergroepen

Klanten, Medewerkers

Doel en resultaat duurzame veilige werkomgeving

Lost Time Injury Frequency (LTIF)

1,8 resultaat 2020
geen¹ doelstelling 2020

2,1 in 2019



¹ Voor de prestatie-indicator LTIF wordt geen target vastgesteld. Dit is ingegeven door het feit dat het aantal ongevallen met verzuim "0" zou moeten zijn.

Veilige infrastructuur

Klanten rekenen op een veilige infrastructuur en gaan ervan uit dat wij tijdens onze werkzaamheden hun veiligheid garanderen. In 2020 hebben zich gelukkig geen grote incidenten voorgedaan. De veiligheid van onze netwerken voor alle betrokkenen heeft dan ook prioriteit. We investeren op basis van informatie over de conditie van ons netwerk continu in de betrouwbaarheid van onze infrastructuur.

Vervangingsprogramma grijs gietijzeren en asbestcement gasleidingen

Op 27 januari 2019 vond in Den Haag in het gasnetwerk van Stedin een gasexplosie plaats. We hebben, naar aanleiding van een advies van Staatstoezicht op de Mijnen, in overleg met partners de einddatum van het saneringsplan van grijs gietijzeren en asbestcement leidingen in 2019 met acht jaar verkort tot 2032.

Door de versnelling van het vervangingsprogramma hebben we 10% van de grijs gietijzeren en asbestcement gasleidingen in 2020 vervangen. Eind 2020 lag er in ons verzorgingsgebied nog 1.169 kilometer leiding van grijs gietijzer en 200 kilometer van asbestcement. Tot 2032 zullen we de resterende leidingen periodiek extra inspecteren om de veiligheid te garanderen.

Naast deze vervangingen speuren we ook dagelijks met zeer gevoelige apparatuur naar kleine gaslekken. Zo kunnen we minimale gaslekken, nog voor ze een probleem vormen, in een heel vroeg stadium aanpakken. Daarbij blijft veiligheid altijd voorop staan. We blijven alert op veranderende situaties en nieuwe risico's, en vervangen leidingen indien nodig met hoge prioriteit.

Asbest in fitterskit

Fitterskit is in het verleden gebruikt voor het afdichten van metalen schroefdraad-verbindingen. Eind 2019 hebben we ontdekt dat in het verleden, mogelijk tot 1978, aan de fitterskit asbest is toegevoegd. De aanwezigheid van deze asbest is onveilig, zolang er niet aan de verbinding gewerkt wordt. Uit asbest-emissiemetingen die we hebben uitgevoerd bij het werken aan de fitverbindingen, waarin de asbesthoudende fitterskit is gebruikt, blijkt echter dat te hoge asbest-emissies vrij kunnen komen. Om de veiligheid van onze monteurs te garanderen hebben we in 2020 met de sector gezocht naar een veilige manier om aan verbindingen met asbesthoudende fitterskit te werken. Met aangepaste werkinstructies zijn de werkzaamheden aan deze verbindingen inmiddels weer op veilige wijze hervat door onze monteurs.

Stringen oplossen en voorkomen

We werken volgens een gerichte aanpak als zich incidenten in het gas- of elektriciteitsnet voordoen. Daarnaast doen we er alles aan om onveilige situaties voor medewerkers en de omgeving te voorkomen. Zo werkten we in 2020 verder aan het vervangen en sluiten van onvoldoende of beperkt afgeschermd middenspanningsruimtes. Aangezien dit nog lange tijd gaat duren, gelden er tot die tijd extra maatregelen die het veilig werken in deze ruimtes bevorderen.

Veilig werken

Veilig werken tijdens de coronacrisis

Na het uitbreken van de coronacrisis in februari heeft de Rijksoverheid op advies van het RIVM (Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu) en het Outbreak Management Team (OMT) op basis van het aantal besmettingen, ziekenhuisopnamen, IC-opnamen en sterfgevallen maatregelen genomen. Als Alliander hebben we de richtlijnen steeds nauwgezet gevolgd. Sommige maatregelen grijpen in op het dagelijkse leven en op hoe we bij Alliander het werk doen. Het werk van netbeheerders wordt beschouwd als vitale infrastructuur. Nagenoeg al ons werk kon onverminderd doorgaan. Gegeven de toename van het werk en vooruitkijkend heeft dat een groot maatschappelijk belang. Als werkgever heeft Alliander een zorg voor werknemers om ze te beschermen tegen het virus tijdens het uitoefenen van hun werkzaamheden. Er zijn diverse aanpassingen doorgevoerd zodat collega's hun werk konden blijven doen.

Routekaart

Alliander volgt sinds de uitbraak van het coronavirus de maatregelen van de Rijksoverheid en het RIVM. Op basis hiervan hebben we een Routekaart Corona Alliander opgesteld. De Routekaart is beoordeeld in de risico-inventarisatie en -evaluatie, die we conform de Arbeidsomstandighedenwet uitvoeren. Verder zijn enkele andere specifieke maatregelen getroffen om de kans op fysieke of mentale klachten ten gevolge van het coronavirus te beheersen.

Landelijk protocol

Om veilig te kunnen werken, volgt Alliander het landelijke protocol Samen Veilig Doorwerken. Dit protocol schept duidelijkheid voor onder meer de bouw- en installatiebranche, maar ook voor bewoners, opdrachtgevers, klanten, leveranciers en alle werkenden over veilig werken tijdens de coronacrisis. Ook komt de manier waarop werkzaamheden bij mensen thuis veilig doorgang kunnen vinden aan bod. Welke werkzaamheden precies worden opgepakt is maatwerk en kan per netbeheerder verschillen. Voorop staat dat de vitale infrastructuur blijft draaien en dat werkzaamheden veilig kunnen worden uitgevoerd.

Veiligheidsinstructies

Voor een veilige infrastructuur is een veilige werkomgeving een voorwaarde. We werken volgens de protocollen van Veiligheidsinstructie AardGas voor de Energiebedrijven (VIAG) en Bedrijfsvoering Elektrische Installaties (BEI). Alliander maakt medewerkers zo goed mogelijk bewust van de rol die veiligheid in hun werk speelt, onder meer door het bieden van Life Saving Rules. De regels zorgen voor eenduidigheid en duidelijkheid en zijn bedoeld om veiligheidsincidenten te voorkomen.

Blootstelling aan gevaarlijke stoffen

Benzeen

In ons werk bestaat de kans dat medewerkers in contact komen met gevaarlijke stoffen. In 2018 bleek uit onderzoek van KIWA dat gaslekken kunnen leiden tot benzeenverontreiniging in de bodem. We hebben toen aangepaste werkinstructies opgesteld om medewerkers te beschermen. In opdracht van Netbeheer Nederland is in 2020 een plan van aanpak opgesteld om benzeenverontreiniging te voorkomen.

Chroom-6

In 2018 werd duidelijk dat bij een aantal hoogspanningsmasten van TenneT verf met chroom-6 is gebruikt. Sindsdien doen we onderzoek naar het voorkomen van chroom-6 in onze assets. Voor het werken aan deze assets hanteren wij aangescherpte werkinstructies. Voor medewerkers is informatie beschikbaar waar chroom-6 voorkomt en hoe ermee dient te worden omgegaan.

Asbest

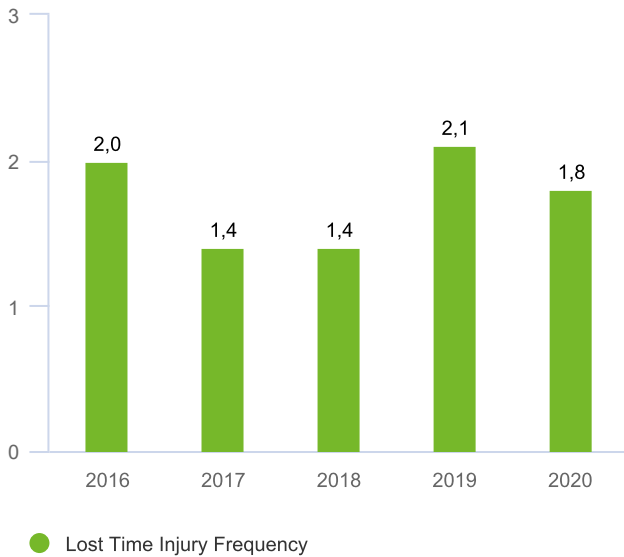
We werken binnen Alliander volgens ons asbestbeleid. Asbest komt in onze sector namelijk nog veel voor en het is een belangrijk risico om rekening mee te houden. De werkgeversvereniging van netbeheerders Nederland (WENb) en Netbeheer Nederland hebben daarom de handen ineengeslagen en branchebeleid ontworpen dat voldoet aan de nieuwste wet- en regelgeving. Dit landelijk asbestbeleid houdt in dat alle netwerkbedrijven allemaal volgens een [gezamenlijk beleid](#) werken. Dit is handig omdat dit duidelijkheid geeft naar onze eigen medewerkers, maar ook naar de medewerkers van aannemers of meetbedrijven die voor ons werken.

Impact milieu-issues: PFAS

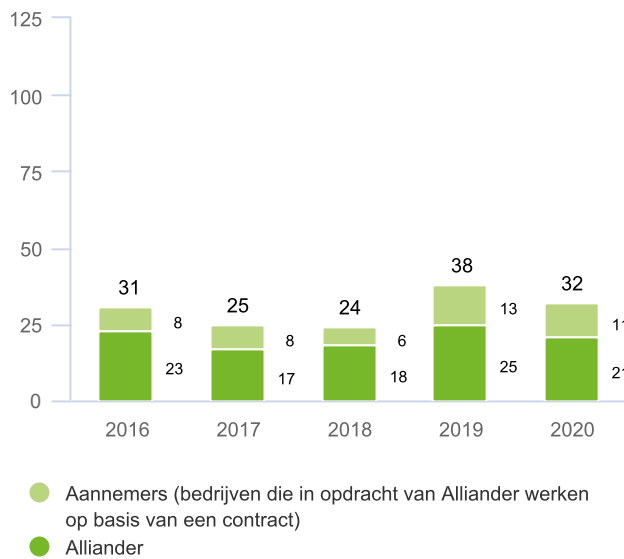
PFAS is een verzamelterm voor duizenden stoffen die niet van nature in het milieu voorkomen. Bij een te hoge concentratie moeten er maatregelen worden genomen en kan de grond niet zonder meer worden getransporteerd of toegepast. Dit bemoeilijkt tal van grondactiviteiten. Alliander gaat bij grondroering altijd zorgvuldig te werk en heeft rondom PFAS interne voorzorgsmaatregelen genomen door het inrichten van PFAS-onderzoek van grond ter bescherming van medewerkers die bijvoorbeeld met grond werken.

Lost Time Injury Frequency

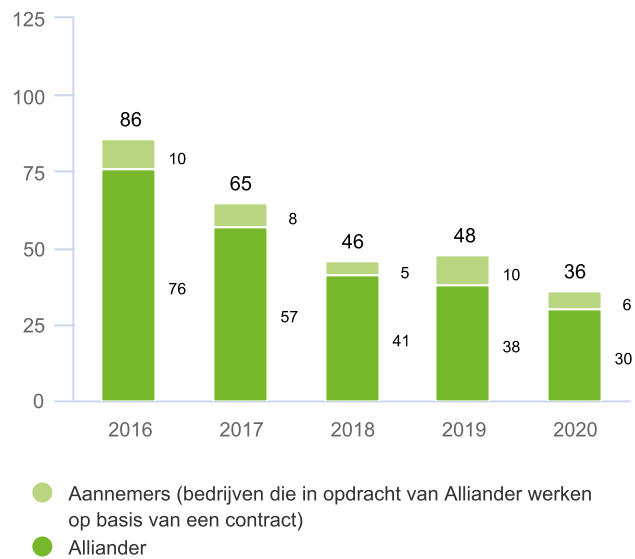
De Lost Time Injury Frequency (LTIF) drukt het aantal ongevallen met verzuim uit per 1 miljoen gewerkte uren. De LTIF over 2020 is uitgekomen op 1,8 en is daarmee gedaald ten opzichte van de LTIF over 2019 (2,1). Afgelopen jaar zijn er geen grote veiligheidsincidenten met elektriciteit en gas geweest.



Ongevallen met verzuim



Ongevallen zonder verzuim



Privacy

Privacy is een grondrecht, een voorwaarde om vrij te zijn in wie je bent en wat je doet. Privacy gaat erover dat personen regie houden over hun gegevens. De samenleving moet er op kunnen vertrouwen dat organisaties zorgvuldig met deze gegevens omgaan. Alliander verwerkt persoonsgegevens, onder andere van klanten en medewerkers. Onder meer door de coronacrisis leidden thuiswerken en videobellen in 2020 tot meer digitale uitwisseling van persoonsgegevens. Alliander heeft platformen voor kantoorautomatisering geselecteerd die voldoen aan de door Alliander gestelde vereisten. Hiermee beschermen we de privacy van onze medewerkers, ons netwerk en onze klanten.

Omgaan met energiedata

Samen met de andere netbeheerders werken we aan vernieuwing van de gedragscode voor het omgaan met energiedata uit de slimme meters. Daarnaast werken we gezamenlijk aan het verantwoord gebruik van energiedata van klanten.

Datalekken

In 2020 hebben we 29 geïdentificeerde datalekken onderzocht. In zes gevallen heeft het onderzoek vastgesteld dat het Autoriteit Persoonsgegevens (AP-)meldingsplichtige datalekken betrof conform de definitie van de AVG/UAVG. In alle aan de AP gemelde datalekken betrof het situaties waarbij de gezamenlijke netbeheerders verantwoordelijkheid droegen doordat het gecentraliseerde verwerkingen betrof.

Cybersecurity

Als vitale infrastructuur, zoals energienetten, uitvalt, kan dat grootschalige maatschappelijke ontwrichting veroorzaken. Alliander valt onder de Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen (Wbni) en we doen er alles aan om te voorkomen dat dit gebeurt. Cybersecurity omvat alle maatregelen (techniek, mens en organisatie) om illegale digitale activiteiten tegen te gaan, te signaleren en om de schade ervan te beperken. We maken bijvoorbeeld gebruik van professionele en moderne beveiligingssystemen. We monitoren en analyseren cyberrisico's voortdurend: wat betekenen ze voor Alliander? Hoe kunnen wij erdoor worden geraakt? Welke acties moeten we ondernemen? We verdedigen 'modern', wat betekent dat we niet alleen muren opwerpen om hacks tegen te houden, maar dat we ook in staat zijn om binnengedrongen hackers in onze kantoor- en procesinfrastructuur op te sporen en hier adequaat op te reageren. Aanvullend hierop hebben we de afgelopen jaren aandacht besteed aan een adequate scheiding tussen onze kantoor- en procesautomatisering.

Corona en cybersecurity

Tijdens de coronacrisis was er sprake van een verhoogd risico voor cybersecurity. Wereldwijd zagen we een toename van incidenten. Door het thuiswerken had ook ons IT-netwerk een veel grotere exposure dan daarvoor. Bovendien konden we niet de securitysituatie bij mensen thuis in de gaten houden. Cybersecurity is daarom onderdeel van de crisisorganisatie rond corona.

Governance op security aangepast

De aandacht voor cybersecurity is behalve door thuiswerken in 2020 ook gegroeid door gestegen gebruik van medewerkersdata, het uitgebreider inzetten van aannemers en de intensivering in de distributie van energiedata. Om nog beter inzicht te krijgen in de beveiligingsrisico's binnen Alliander was het belangrijk om de governance op privacy en security dit jaar aan te passen. We hebben hiervoor onder meer de functie van Chief Information Security Officer (CISO) herijkt. De CISO rapporteert direct aan de Raad van Bestuur.

Certificering

We hebben de beveiligingsprocessen door een onafhankelijke externe partij laten certificeren. Kenter was al ISO 27001 gecertificeerd en heeft dit certificaat in 2020 mogen verlengen. Liander heeft voor de vitale infrastructuur dit jaar haar ISO 27001-certificaat behaald. Firan, ENTRNCE en Stam&Co hebben het certificaat Security Verified.

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen



Bij Alliander werken inclusief inhuur circa 7.100 medewerkers (6.900 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, trots zijn op wat ze doen en met plezier en in een goede sfeer samenwerken met collega's, klanten, leveranciers en partners aan de energievoorziening van het duurzame morgen.

Gerelateerde onderwerpen

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

Gerelateerde materiële thema's

- F) Aantrekken en ontwikkelen van talent
- I) Verandervermogen van de organisatie

Bijdrage aan SDG



Gerelateerde stakeholdergroep
Medewerkers

Doelen en resultaten medewerkers

Verzuim medewerkers

3,9% resultaat 2020

≤ **4,3%** doelstelling 2020

4,2% in 2019



Score medewerkersonderzoek

geen¹ resultaat 2020

≥ **71** doelstelling 2020

70% in 2019



Vrouwen in leidinggevende posities

29,0%² resultaat 2020

≥ 30,0% doelstelling 2020

26,9% in 2019



Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt

108³ resultaat 2020

≥ 108 doelstelling 2020

101 in 2019



- 1 Samen met de medezeggenschap oriënteren we ons in 2020 op een nieuw instrument waarmee we beter gekwantificeerd kunnen monitoren wat er in de organisatie speelt. In 2021 wordt het instrument geïmplementeerd.
- 2 In 2020 heeft er geen medewerkertevredenheidsonderzoek plaatsgevonden vanwege de focus op de reorganisatie en de coronacrisis, die nieuw onderzoek bemoeilijkt.
- 3 Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 78 participatiewetbanen en 30 met een werkervaringsplek.

Werken in coronatijd

In maart kondigde de overheid in verband met de coronapandemie vergaande maatregelen af. Als netbeheerder zijn we verantwoordelijk voor de energievoorziening van 2,9 miljoen huishoudens en bedrijven. Onze activiteiten zijn onderdeel van de vitale infrastructuur in Nederland. Het was voor ons en voor onze klanten van belang dat de primaire werkzaamheden, zoals het verhelpen van storingen en plegen van kritisch onderhoud, zo goed als mogelijk door konden gaan. Dat gold ook voor het verhelpen van storingen bij mensen thuis. Medewerkers in de buitendienst kregen bij geplande stroomonderbrekingen in sommige gevallen echter te maken met boze klanten, omdat zij dan niet konden thuiswerken of kinderen geen les konden geven. Teamleiders zijn hierop het gesprek aangegaan met bewoners, zodat monteurs ongestoord hun werk konden doen.

We hebben alles op alles gezet om onze medewerkers in de buitendienst ondersteuning te bieden om binnen de maatregelen en adviezen voor afstand houden en hygiëne het werk te doen. Hiervoor maken we gebruik van protocollen, die door de organisatie en door de sector in lijn met de richtlijnen van het RIVM zijn opgesteld.

Thuiswerken

Voor onze kantoormedewerkers betekenden de coronamaatregelen dat zij vanaf maart zoveel mogelijk thuis zijn gaan werken. Kantoren werden ingericht op het houden van anderhalve meter afstand, bijvoorbeeld door het aantal werkplekken te beperken en aanpassingen te doen voor looprichtingen. We hebben interne en externe evenementen geannuleerd, met uitzondering van opleidingen. Ondanks beperkingen heeft het thuiswerken wel geleid tot een versnelde invoering en adoptie van ICT-tools en -systemen. Veel medewerkers geven aan dat zij na de coronacrisis gedeeltelijk thuis willen blijven werken.

Crisisteam

In maart is een crisisteam rondom corona opgezet. Het team, samengesteld uit leden vanuit alle bedrijfsonderdelen en disciplines, bekijkt hoe we er als Alliander voor kunnen zorgen dat zo min mogelijk medewerkers het risico lopen besmet te raken tijdens hun werk. Het team heeft zeven scenario's beschreven en bij ieder scenario aangegeven welke consequenties eruit voortvloeien. Scenario's hebben onder meer betrekking op beschikbaarheid van medewerkers, toepassing van IT, schaarste van middelen en onze financiële positie. Aan de hand van deze scenario's zijn maatregelen ontwikkeld, zoals de aankoop van sneltesten van een commerciële partij, verruiming van het duurzame-inzetbaarheidsbudget, extra hulp van Arbo Unie en SpecialistNet en een intranetgroep voor thuiswerkers met tips en informatie.

Inzicht in werksituatie en welzijn

We zijn ons bewust dat werken volgens deze maatregelen veel van onze medewerkers vraagt. Daarom vinden we het belangrijk om regelmatig inzicht te krijgen in de werksituatie en het welzijn van collega's. Medewerkers hebben tweemaal meegedaan aan een thuiswerkscan. Hieruit bleek dat thuiswerken over het algemeen goed gaat, maar dat zij collega's, samenwerking en (informeel) contact missen. Medewerkers zijn tevreden over de tools die ze voor het thuiswerken gebruiken, maar geven ook aan sneller vermoeid te zijn. Eind 2020 is er op intranet een onderzoek uitgezet over het welbevinden van collega's in coronatijd. Hier namen 900 medewerkers aan deel. Uit de tweede scan bleek dat de werksituatie vol te houden is, dat medewerkers rustig en geconcentreerd kunnen werken, dat het online samenwerken met collega's goed gaat en dat ze thuis een goede werkplek hebben weten te creëren. Een deel heeft enigszins moeite, maar kan het thuiswerken nog wel volhouden.

Het werk gedaan krijgen

De arbeidsmarkt voor technici en IT'ers is nauwelijks veranderd. Het aantal vacatures is stabiel en het aanbod van kandidaten is gelijk of zelfs iets afgenomen. Om het werk gedaan te krijgen, zetten we niet alleen in op het aantrekken van nieuwe monteurs, maar zijn we ook bezig om de interne organisatie slagvaardiger en wendbaarder te maken. Deels door aanpassingen in de organisatie, maar ook door ontwikkelingen op het gebied van cultuur en leiderschap. De aanpak richt zich op het zijn van een presterende en lerende organisatie waarin teams centraal staan om het werk elke dag een stukje beter te doen. Kortcyclisch bijsturen, prestaties expliciteren en van elkaar leren verankeren we in het dagelijks werk. Daarbij hoort het helder neerzetten van de strategie en de teams in staat stellen hun bijdrage aan deze strategie te realiseren.

Alliander Technische Bedrijfsschool

De Alliander Technische Bedrijfsschool heeft de in 2019 ingezette reorganisatie in 2020 verder uitgerold. Door de basis op orde te brengen en de Bedrijfsschool regionaal beter te verankeren (in Duiven, Haarlem en Leeuwarden) hebben we de effectiviteit van de Technische Bedrijfsschool verder vergroot. Onderdeel hiervan is de aanstelling van opleidingsadviseurs. In 2020 hebben we ruim 1.600 opleidingen verzorgd in de Alliander Technische Bedrijfsschool.

Jongerenprogramma

Afgelopen jaar startte een traject om vmbo-schoolverlaters te interesseren en te laten kiezen voor de techniek van Liander. Initiatieven op locatie, zoals gastlessen op het vmbo en het bijwonen van events zoals WorldSkills, vonden door corona beperkt plaats. In 2021 vindt de eerste pilot plaats om minderjarige vmbo-schoolverlaters in dienst te nemen met een uitgebreide opleiding tot monteur. Deze vindt eerst in het westen van het land plaats, maar kan later uitgebreid worden naar andere delen van ons verzorgingsgebied.

Hoogspanning

Het opleidingscurriculum voor midden- en hoogspanning is in nauwe samenwerking met Qirion opnieuw ontworpen. Nieuw onderdeel is de ontwikkeling van het afgeschakelde onderstation Anklaar tot opleidingslocatie.

Waterstof

Samen met het waterstof-innovatieteam ontwikkelt de Technische Bedrijfsschool een specifieke opleiding zodat monteurs gekwalificeerd kunnen werken in waterstofpilots.

Externe samenwerking

De Technische Bedrijfsschool is betrokken bij de plannen van Sterk Technisch Onderwijs en het O&O fonds om samen met onderwijsinstellingen en de branche het techniekonderwijs verder te verbeteren. Een voorbeeld hiervan is de ontwikkeling van virtual reality in het techniekonderwijs.

Arbeidsmarkt voor technisch talent

Het aanbod van technici en IT'ers bleef ook afgelopen jaar onverminderd laag op de arbeidsmarkt. We merken dat het lastig blijft om geschikte kandidaten te vinden, maar we zien het als onze taak om te zorgen dat het aanbod van technici de komende jaren groeit. We bieden zij-instromers, jongeren en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen om zich te laten scholen in ons werk. Daarnaast zetten wij verschillende middelen in om jongeren, hun ouders en leerkrachten te enthousiasmeren voor techniek. Zo zijn wij in 2020 initiatieven gestart om jongeren op te leiden tot monteur. In 2020 hebben we 316 technische functies vervuld.

Alliander Werft!

Al enkele jaren voeren we een intensieve wervingscampagne om de vacatures voor technici op diverse manieren (zowel intern als extern) onder de aandacht te brengen. In 2020 is de aanpak uitgebreid met nieuwe online initiatieven, zoals webinars, om studenten en technici te informeren over de carrièremogelijkheden bij Alliander. Tijdens de webinars kregen deelnemers een live-rondleiding in een monteursbus.

Solliciteren via chat

Door de beperking van ontmoetingen op locaties vond de werving van Alliander-collega's volledig online plaats. Vanaf maart zijn nagenoeg alle sollicitatiegesprekken online gevoerd. In 2020 is ook de drempel om te solliciteren verlaagd door solliciteren via chat te introduceren. Deze aanpak is beloond met een Werf& Award. Werf& is een landelijk online platform op het gebied van werving en selectie.

Nieuwe collega's in dienst

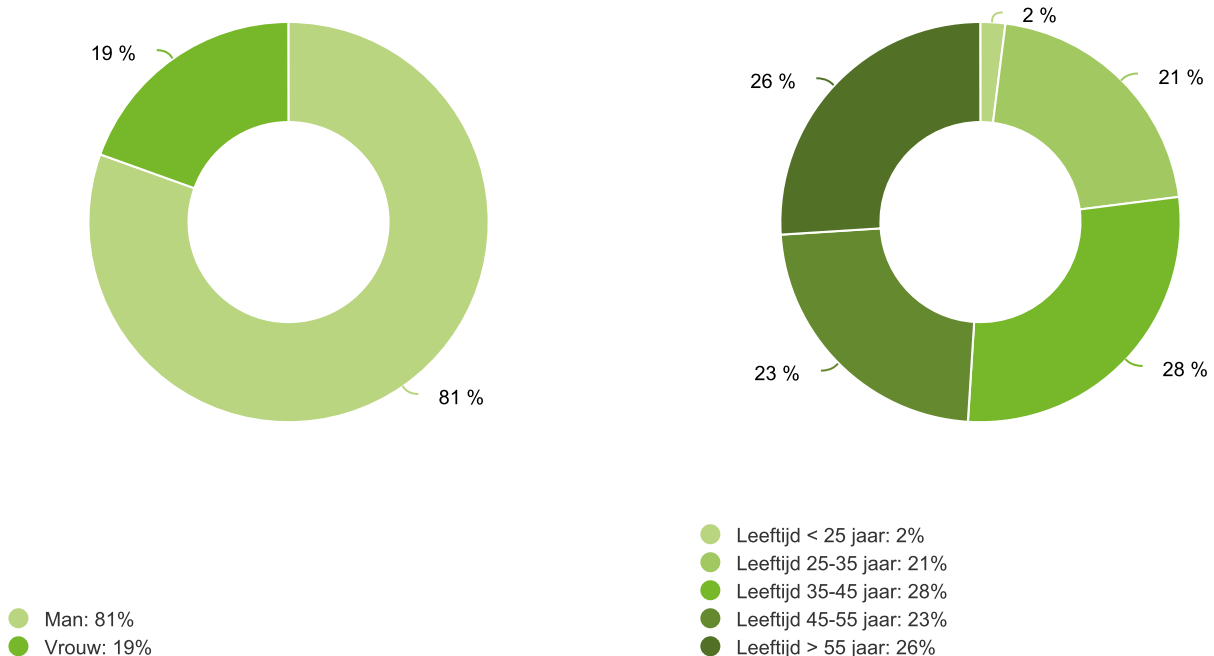
In 2020 werkten we met UWV en werkgevers samen om boventalligen bij andere bedrijven de mogelijkheid te bieden om bij Alliander hun loopbaan voort te zetten.

Medewerkers konden ook in 2020 zelf nieuwe technici aandragen via het interne aanbrengprogramma Alliander Werft! In totaal zijn in 2020 via het programma 170 potentiële kandidaten voorgesteld, van wie negentien een dienstverband aangeboden hebben gekregen.

Samenstelling van de organisatie

Bij Alliander werken we met een divers medewerkersbestand. Niet alleen in functioneel opzicht – er werken volop technici en ICT'ers, maar ook experts op het gebied van verandermanagement of financiën – alsook in leeftijd, geslacht en culturele achtergrond. Wij zijn ervan overtuigd dat we diversiteit nodig hebben om onze missie – iedereen toegang tot een betrouwbare, betaalbare en duurzame energievoorziening – in tijden van een uitdagende energietransitie te kunnen volbrengen. Als de samenleving, onze klanten en de arbeidsmarkt divers zijn, dan moet dat ook voor ons gelden. Beleid op het gebied van diversiteit en inclusie is dus een maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Organisatie ingedeeld volgens geslacht en leeftijd



Een organisatie waar iedereen zich thuis voelt

Alliander wil een divers bedrijf zijn, waar iedere medewerker volledig tot zijn recht komt. Tegelijkertijd streven we naar een goede diversiteitsbalans op alle niveaus en een gevarieerd personeelsbestand. Wij zijn er van overtuigd dat diversiteit ons een aantrekkelijke werkgever maakt voor talent, dat het iedereen ruimte geeft om het beste van zichzelf te laten zien en bijdraagt aan de kwaliteit van onze besluitvorming en het innovatief vermogen. Daarom stimuleren we het aantrekken van vrouwen in leidinggevende en technische posities, mensen met een migratie-achtergrond en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt.

Lancering Wij zijn Nexus

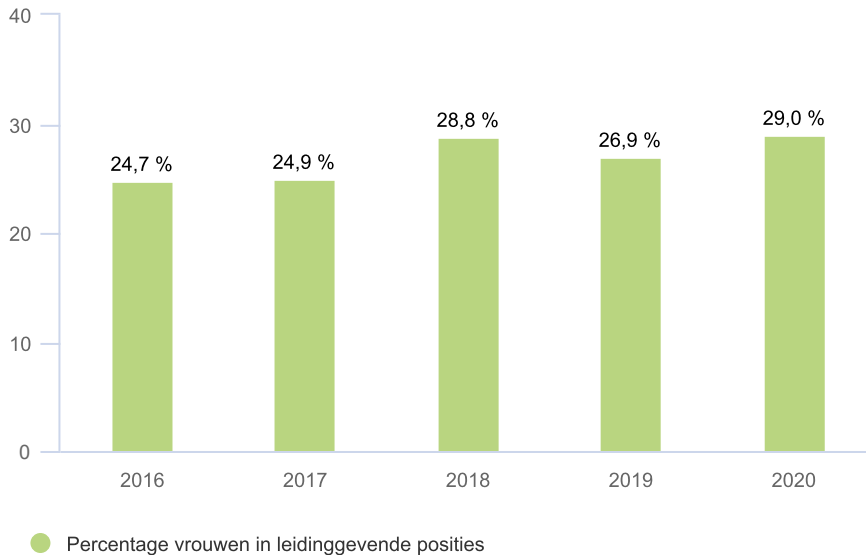
Op 20 mei, de dag vóór de internationale culturele diversiteitsdag, lanceerden we ons cultureel medewerkersnetwerk *Wij zijn Nexus*. Dit netwerk zorgt ervoor dat we het gesprek over culturele diversiteit blijven voeren. Het helpt mee om onze HR-processen inclusiever te maken en biedt trainingen voor medewerkers met een andere startpositie dan medewerkers met een autochtone achtergrond.

Diversity Day

Op 6 oktober vierden we Diversity Day. Meer dan 200 medewerkers sloten zich aan en kregen de mogelijkheid om online webinars of workshops te volgen over diversiteit en inclusiviteit. Naast samenwerking met andere organisaties op het gebied van diversiteit zijn we in 2020 een samenwerking gestart met AGORA, een partner die onze missie over eerlijke kansen voor iedereen deelt.

Percentage vrouwen in leidinggevende posities

Het aandeel vrouwen in leidinggevende posities lag eind 2020 op 29,0% (2019: 26,9%). De score is het resultaat van het diversiteitsbeleid dat Alliander de afgelopen jaren heeft gevoerd. De belangrijkste kernpunten van dit beleid zijn voorbeeldgedrag en expliciete steun door de top, concrete doelstellingen waarop wordt gestuurd en het zorgen voor gelijke kansen voor vrouwen in selectieprocedures. De doelstelling is dat in 2024 33% van de leidinggevende posities door vrouwen wordt vervuld. Eind 2020 bedroeg het percentage vrouwen in de Raad van Bestuur door uitbreiding van de raad 25%. De huidige samenstelling van de Raad van Bestuur vertegenwoordigt een goede balans in termen van diversiteit van kennis, achtergrond en ervaring en leeftijd. Het percentage vrouwen in de Raad van Commissarissen is 50%.



Medewerkers met een migratie-achtergrond

Om ons te presenteren aan (potentiële) medewerkers met een migratie-achtergrond, kiezen we er expliciet voor de diversiteit binnen onze organisatie te benutten. Het inzetten van rolmodellen blijkt effectief. Daarnaast werven we via specifieke kanalen en maken we gebruik van het netwerk van Wij zijn Nexus, Echo (mentorprogramma voor afgestudeerden met een migratie achtergrond) en Agora (netwerkorganisatie voor diversiteit en inclusie).

Kansen bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

Alliander is ervan overtuigd dat het hebben van werk bijdraagt aan maatschappelijke participatie. Daarom werken wij sinds 2009 aan het verhogen van de arbeidsparticipatie van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Alliander vindt het zijn plicht om zich maximaal in te spannen om mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt een kans te geven op een baan. Het hebben van werk is vaak bepalend voor het wel of niet maatschappelijk mee kunnen komen. Daarnaast onderschrijft Alliander het grote maatschappelijke belang van de banenafpraak door het duurzaam plaatsen van mensen met een arbeidsbeperking op volwaardige werkplekken binnen Alliander. In 2020 hebben we in totaal 108 personen een werk- of ervaringsplek aangeboden.

Aantrekkelijke werkgever

Gezond en fit aan het werk

Alliander vindt het belangrijk dat medewerkers nu en in de toekomst fit, gemotiveerd en vakkundig kunnen blijven werken. Jaarlijks bespreken leidinggevendenden met individuele medewerkers de prestaties en ontwikkeling. De resultaten en afspraken worden in het HR-systeem vastgelegd door medewerker en leidinggevende. Naast gesprekken tussen leidinggevendenden en medewerkers helpt Alliander om de duurzame inzetbaarheid van medewerkers te ontwikkelen met een speciaal budget en een vitaliteitsprogramma. Door hierin te investeren blijven onze medewerkers vitaal en inzetbaar op het werk van de toekomst.

Duurzame inzetbaarheid

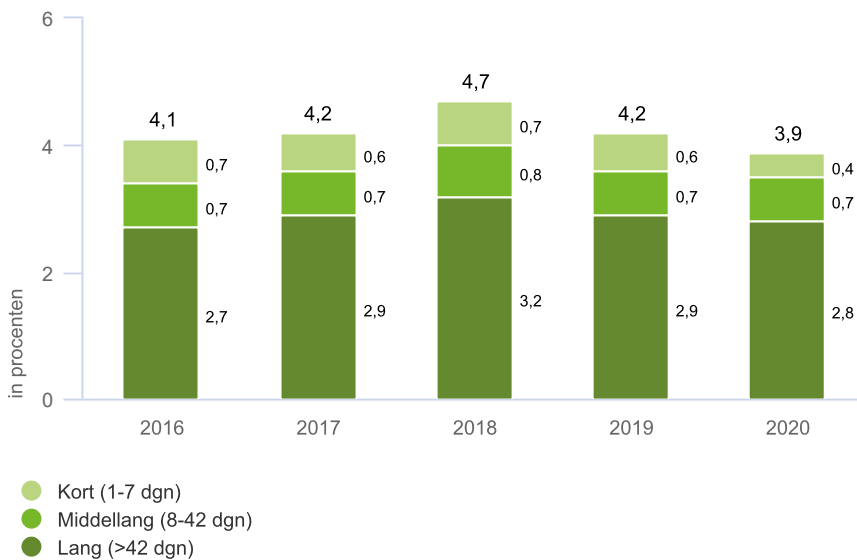
We wegen voortdurend af of onze medewerkers beschikken over de kennis en competenties die nu en op de lange termijn nodig zijn. We werken aan een cultuur waarin het normaal is dat je voortdurend blijft investeren in jezelf, ongeacht leeftijd, werkervaring of opleidingsniveau. Daarvoor maakt elke medewerker zijn eigen afwegingen. Om het bewustzijn hierover te stimuleren organiseerden we in oktober een Duurzame Inzetbaarheid Event. Vanwege de coronamaatregelen verliep het event volledig online. Medewerkers konden onder meer workshops volgen, bijvoorbeeld over het verbeteren van hun leefstijl of digitaal solliciteren. Er was ook ruimte om het CV te laten checken, te sparren met een loopbaanadviseur of meer te weten te komen over gezond thuis werken.

Verder verbeteren we duurzame inzetbaarheid door onder andere het aanbieden van scholing, stages en andere leerervaringen maar ook door medewerker en leidinggevende met elkaar in gesprek te laten gaan over toekomstbestendig werk.

Verzuim

In 2020 kwam het verzuim van medewerkers uit op 3,9% (2019: 4,3%). Het Nederlandse gemiddelde stond in 2019 in onze sector op 5,0% (2020-cijfer nog niet bekend). De coronapandemie heeft aan het begin van 2020 voor een tijdelijke piek in het verzuim gezorgd. Halverwege het jaar stabiliseerde dit zich weer tot het oude niveau. Samen met onze arbodienst hebben we plannen gemaakt om zowel de preventie als het terugdringen van verzuim te verbeteren. We hebben daarbij ook gekeken naar best practises binnen Alliander. We blijven de komende jaren intensief investeren in het terugdringen van verzuim.

Verzuim



Tevredenheid medewerkers

Tot 2019 hebben we jaarlijks met het medewerkersonderzoek van Great Place to Work gemeten hoe medewerkers onze cultuur waarderen en in welke mate zij tevreden zijn met aspecten van hun werk(omgeving). In 2020 heeft er geen Great Place to Work-meting plaatsgevonden. In 2020 paste dat niet bij de transformatie naar een slagvaardige organisatie waarin Alliander zich bevond. Die transformatie maakt het uitvoeren en opvolgen van een grootschalig onderzoek lastig. In plaats daarvan hebben we enkele onderzoeken uitgevoerd die kortcyclische inzichten hebben opgeleverd. In 2020 is bijvoorbeeld tweemaal een thuiswerkscan uitgevoerd om de gemoedstoestand van onze kantoormedewerkers te meten tijdens de coronacrisis. Uit de eerste analyses bleek dat medewerkers thuis minder rustig werken en geen goede werkplek hebben. Informeel contact met collega's is een gemis. Wel zou een ruime meerderheid (58%) na corona toch meer vanuit huis willen werken. Ook waren medewerkers tevreden over de tools die zij gebruiken. Eind 2020 is er op intranet een onderzoek uitgezet over het welbevinden van collega's in coronatijd. 900 collega's namen deel.

Daarnaast hebben we op een aantal plekken in de organisatie gebruikgemaakt van teambarometers. Daarbij krijgen afdelingen en teams op ongeveer twintig onderdelen inzicht in de belangrijkste verbeterpunten.

In 2021 implementeren we een nieuw instrument om medewerkerstevredenheid te meten.

Opleiding en ontwikkeling

Binnen Alliander hebben we een opleidingscentrum waar ontwikkeling van medewerkers centraal staat. Belangrijke aandachtsgebieden zijn onder meer techniek, veiligheid en leiderschap. We zorgen ervoor dat iedereen zoveel mogelijk toegerust is en blijft om mee te kunnen in de uitdagingen die de energietransitie met zich meebrengt. Daarom willen we in onze medewerkers investeren en samen werken aan hun vitaal vakmanschap. Dit hebben we in 2020 onder andere gedaan door het aanbieden van scholing en andere leerervaringen. We zien ook vanuit het oogpunt van risicomanagement de uitdaging om onze medewerkers zich te laten ontwikkelen en kwalitatief goede medewerkers te vinden. Alliander is daarom ook actief bezig om competenties te ontwikkelen, onder meer door traineeprogramma's en talentmanagement.

Om leren voor iedereen, op elke leeftijd en op elk moment mogelijk te maken, biedt Alliander Opleidingen diverse (niet-technische) opleidingen en opleidingsadvies. Met een eigen vakschool (de Alliander Technische Bedrijfsschool) draagt Alliander Opleidingen met een breed scala aan competentiegerichte leer-werktrajecten van laag tot hoog opleidingsniveau bij aan de vermindering van het tekort aan technici. In 2020 investeerde Alliander 2,4% van de salariskosten in de opleiding van medewerkers (2019: 2,7%).

CAO Netwerkbedrijven

Op medewerkers van Alliander is de CAO Netwerkbedrijven van toepassing. Deze CAO heeft een looptijd van 1 mei 2018 tot 1 mei 2021. Op 1 mei 2020 zijn de salarissen structureel verhoogd met 3,0%. Per 1 januari 2021 volgde nog een verhoging van 2,0%. Ook zijn in de CAO afspraken gemaakt over onder meer een individueel keuzebudget met maximale keuzevrijheid in tijd en geld voor alle medewerkers, en een Vitaliteitsregeling voor medewerkers vanaf 62 jaar om voorafgaand aan hun pensioen minder te gaan werken met behoud van hun pensioenopbouw.

Loopbaancentrum

Het loopbaancentrum is er voor alle medewerkers van Alliander die zich oriënteren op een volgende stap vanuit een baan, omdat hun werk (mogelijk) verandert of omdat hun werk verdwijnt. Er werden in 2020 59 collega's boventallig (2019: 75) en er maakten 188 (2019: 295) mensen gebruik van ons loopbaancentrum waarbij boventalligheid niet of niet direct van toepassing was. 79 medewerkers werden dit jaar begeleid naar een andere baan of een passend alternatief (2019: 107).

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.

Alliander Foundation

De Stichting Alliander Foundation stimuleert medewerkers van Alliander vrijwilligerswerk te doen en ondersteunt hen daarbij. Medewerkers kunnen ondersteuning aanvragen voor hun eigen vrijwilligerswerk of een teamactiviteit (laten) organiseren die ten goede komt aan de maatschappij. Om geld in te zamelen voor goede doelen kunnen medewerkers gebruikmaken van het Actiebudget, een bedrag van maximaal € 500 waarmee ze een actie kunnen opzetten.

In 2020 konden door de coronamaatregelen veel activiteiten niet doorgaan. De Foundation heeft alternatieven bedacht, zoals een actie waarbij medewerkers een kaart met een eigen foto konden sturen naar mensen. Zo'n 400 medewerkers gingen op Nationale Zaaidag de natuur in om bloemen te zaaien. Meer dan vijftig collega's deden mee aan de actie 'Doen voor een Ander', waarbij ze een klein budget konden aanvragen om een of meer personen in het zonnetje te zetten. Daarnaast hebben we buitenklussen aangepakt, zoals het opknappen van tuinen bij verzorgingshuizen. Met NL Cares hebben we een paar keer een goednieuwskrant 'Blij Nederland' gemaakt. Tenslotte gingen tientallen collega's samen met Stichting De Opkikker op pad om bij 124 gezinnen met zieke kinderen verrassingspakketten te bezorgen.

Er werd circa € 150.000 besteed aan projecten en activiteiten van de Alliander Foundation. Alliander is er trots op dat de Foundation medewerkers ondersteunt die vrijwilligerswerk willen doen. De medewerkers ervaren ook voordelen zoals een verbreding van de eigen horizon. Bij de vrijwilligersactiviteiten ligt de nadruk op het zelfstandig organiseren en op het betrekken van andere collega's bij het initiatief.

Interne salarisverhouding

Er is wereldwijd een maatschappelijke discussie gaande over de transparantie rond salarisverhoudingen in organisaties. Alliander wil hier open over rapporteren. Het salaris van de CEO en medewerkers valt onder de afspraken van de CAO netwerkbedrijven. Het totale inkomen van de CEO bedraagt bij ons 3,6 maal de mediaan van de salarissen van alle medewerkers van Alliander in Nederland (2019: 3,6). De afgesproken CAO salarisstijging in 2020 is 3% en aanvullend maximaal 1% bij zeer goed presteren tot het maximum van loonschaal of wettelijk maximum WNT. De salarisstijging van de CEO in 2020 verhoudt zich als 0,9 tot de gemiddelde salarisstijging van alle medewerkers van Alliander in Nederland. Voornemen van Alliander is om 2021 onderzoek te doen naar eventuele salarisverschillen tussen mannen en vrouwen (pay-gap).

Medezeggenschap



Foto is genomen voor de corona-uitbraak in maart 2020.

Aanpassingsvermogen

Als 2020 iets heeft laten zien, is het wel dat aanpassingsvermogen cruciaal is. Ter verbetering van zijn aanpassingsvermogen heeft Alliander in 2020 stappen gezet naar een plattere organisatiestructuur. De medezeggenschap is verheugd dat zij door de bestuurder al in een vroeg stadium bij deze verandering is betrokken. Ondertussen liet Alliander zien ook vandaag de dag

al over aanpassingsvermogen te beschikken; we wisten ons snel en efficiënt aan de nieuwe corona-realistieit aan te passen. Daarbij werden we geholpen door onze solide en up-to-date IT-infrastructuur en -services, die massaal thuiswerken mogelijk maken. En door Facility Services en de schoonmakers die onze kantoren veilig houden. En, last but not least, door een zorgzame en flexibele houding van ieder van ons, naar ons werk toe en naar elkaar.

De OR heeft eind 2020 – positief – advies uitgebracht op het organisatieontwerp. Dat beoogt met ‘agile’ innovatie- en digitaliseringsactiviteiten versnelling te brengen in het verhogen van onze productie, efficiency en het gemak dat we onze klanten bieden. Een complexe uitdaging waarbij we een goede balans moeten zien te vinden tussen produceren en innoveren/digitaliseren en focus houden op ‘bottom line’ resultaat.

Over hoe we als zeggenschap en medezeggenschap de komende tijd gezamenlijk die uitdaging aangaan hebben we goede afspraken gemaakt. Voor de OR is het onderdeel van ons streven *‘te helpen goede, duurzame veranderingen te realiseren, die Alliander in staat stellen om zich zo veel mogelijk, niet gestoord door te veel veranderingen, te focussen op de uitvoering van onze kerntaken.’* En hoe staat het met dat andere streven van de OR *‘dat iedereen vanuit zijn of haar vakmanschap en visie optimaal kan bijdragen dán en delen in, goede resultaten ... medezeggenschap als integraal onderdeel van de bedrijfsvoering’*. Daar hebben we naar mijn mening nog werk te doen. Want we hebben ons als OR door onze besturende collega’s bovengemiddeld goed betrokken en gehoord gevoeld bij de veranderingen en willen graag dat alle collega’s dat zo gaan ervaren.

Want als we ons allemaal eigenaar gaan voelen en voluit durven meedoen, wordt het aanpassingsvermogen van Alliander maximaal en daarmee ook het succes. Laten we elkaar, in al onze verscheidenheid, bewust stimuleren tot eigenaarschap en meedoen. Laten we elkaars bijdrage, in al z’n verscheidenheid, waarderen. Dat vereist excellent leiderschap en excellente medezeggenschap.

Namens de OR, de Onderdeels- en Voorbereidingscommissies,

Aart Smittenberg

Onze impact op de maatschappij



De activiteiten van Alliander hebben belangrijke maatschappelijke impact. De distributie van energie heeft bijvoorbeeld invloed op de economische ontwikkeling van regio's en stakeholders. De netbeheeractiviteiten hebben ook gevolgen voor de uitstoot van broeikasgassen, voor kennisontwikkeling en het welzijn van medewerkers.

Positieve invloeden, zoals die op het welzijn van klanten en verduurzaming van de energievoorziening, willen we vergroten. Daarnaast willen we negatieve invloeden minimaliseren, zoals de uitstoot van CO₂, de voetafdruk van de ingekochte goederen, zoals kabels, buizen en transformatoren. Door onze impact te meten, geven wij kwantitatief betekenis aan onze activiteiten.

Waarom impactmeting?

Bij het beoordelen van de maatschappelijke bijdrage van onze activiteiten kijken we traditioneel vooral naar kosten en de directe gevolgen. Met impactmeten berekenen we ook de omvang van de maatschappelijke effecten die daarvan het gevolg zijn. Stakeholders kunnen daarmee beter inschatten wat onze bijdrage is aan maatschappelijke ontwikkelingen. Impactmeten is ook voor onze eigen organisatie goed: het laat zien of we onze doelen realiseren en stelt ons in staat betere besluiten te nemen over projecten en activiteiten. Met impactmeten vergroten we ook inzicht in onze bijdrage aan de mondiale Sustainable Development Goals.

Impact in één oogopslag

Alliander hanteert het 'zeskapitalenmodel' van het International Integrated Reporting Council (IIRC). Om de samenstelling en omvang van onze impact te kunnen verklaren en vergelijken, drukken we deze uit in euro's. In het model kwantificeren en moneteriseren we bij voorkeur impacts waar we de grootste maatschappelijke bijdrage leveren, zowel direct als in de keten. Van de overige indicatoren is een kwalitatieve beschrijving en inschatting gemaakt op basis van externe bronnen. Directe impacts zijn het gevolg van de activiteiten van Alliander. Denk daarbij aan de impact van netverliezen, eigen emissies en het welzijn van onze werknemers. Ketenimpacts zijn effecten waarvoor partijen in de keten gezamenlijk verantwoordelijk zijn. Te denken valt aan de impact van energiedistributie op het welzijn van consumenten en emissies door het verbruik van elektriciteit, gas en warmte. We merken op dat steeds sprake is van een relatieve grootte: de impact op groepsniveau kan klein zijn, maar op individueel niveau groot. Bijvoorbeeld bij de impact van een ongeval met een persoon. Voor uitgangspunten, berekeningen en vergelijkende cijfers verwijzen wij naar de paragraaf Vergelijkende cijfers voor impacts in het hoofdstuk Overige informatie.

Onze stappen in impactmeting

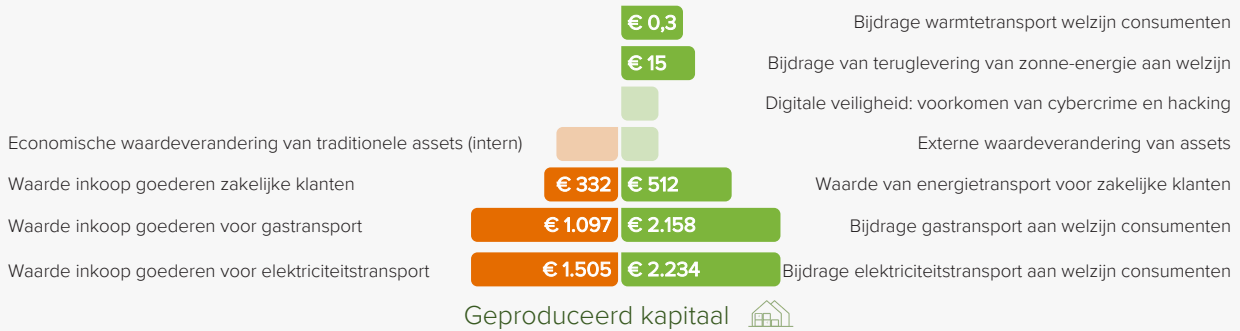
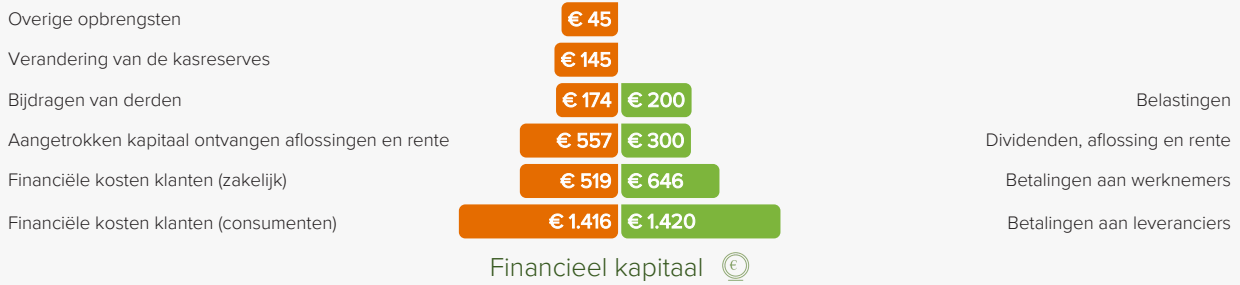
We werken continu aan verbetering van het impactmodel en onze maatschappelijke impact. Impactmeten geeft zicht op onze langjarige, brede waardecreatie. In 2020 hebben we geen wijzigingen in ons impactmodel aangebracht.

In 2020 hebben we twee impactcasussen doorgerekend van voorgenomen projecten. Beide situaties hebben betrekking op het optimaal benutten van netcapaciteit in gebieden met schaarste op het elektriciteitsnet.

Ons impactmodel

Vermindering van kapitaalwaarde

Vermeerdering van kapitaalwaarde



Bedragen zijn in € miljoen

● Gekwantificeerd in € miljoen ● Niet gekwantificeerd in € miljoen ● Geen impact gekwantificeerd

Sectormodel

Sinds 2018 geven we met een coalitie van netwerk- en infrabedrijven invulling aan een sectormodel en methodieken voor impactmeten. In 2020 hebben we gezamenlijk gewerkt aan het [Handboek impactmeten netwerkororganisaties](#). Hierin beschrijven we de belangrijkste gemeenschappelijke impactgebieden voor de nationale infrasector. Alliander hanteert voor een aantal aspecten zoals attributiefactoren afwijkende waarden. Wij voeren de komende jaren noodzakelijke wijzigingen door in combinatie met een aantal andere kalibraties. Door wijzigingen in één keer te doen bevorderen we de stabiliteit en uitlegbaarheid. De inspanningen van de coalitie bieden een stevige basis voor gezamenlijke impactmetingen.

Financieel kapitaal

Het financieel kapitaal laat zien welke impact inkomende en uitgaande geldstromen hebben in relatie tot onze stakeholders. Met het geld dat we ontvangen, zoals onze inkomsten en ontvangsten, doen we bijvoorbeeld investeringen en plegen we onderhoud. Wij onttrekken hiermee kapitaal aan de maatschappij om onze activiteiten te financieren. Afgelopen jaar is er € 49 miljoen minder opgehaald en teruggevloeid naar de kapitaalmarkt in vergelijking met 2019. Daarnaast hebben de aflossingen en de succesvolle uitgifte van een groene obligatie geleid tot een forse afname aan impact van betaalde dividenden, aflossingen en rente van in totaal € 283 miljoen. Naast onttrekking van kapitaal, brengen we ook waarde terug in de samenleving door onze rol en positie in de energieketen. Onze medewerkers ontvangen bijvoorbeeld salaris. Onze leveranciers ontvangen vergoedingen voor goederen, diensten en bedrijfsmiddelen. We genereren daarmee werk en inkomen bij andere ketenpartijen. In 2020 hebben we € 202 miljoen meer impact gehad door stijging van betalingen aan onze leveranciers en ketenpartners. Per saldo stimuleert onze inzet de economie en genereren we langjarig werkgelegenheid, inkomen en welvaart.

Geproduceerd kapitaal

Beschikbaarheid van energie en warmte zijn in hoge mate bepalend voor welvaart en welzijn in de samenleving. Energiedistributie en -transport vormen ons geproduceerd kapitaal en weerspiegelen de waarde die energie voor onze klanten heeft. We berekenen de waarde hiervan aan de hand van de gereguleerde tarieven en de extra geldwaarde die klanten in theorie bereid zouden zijn te betalen bovenop de prijs van een dienst of product ('consumentensurplus').

Het aandeel van de waarde die Alliander voor consumenten heeft, bedroeg € 4,4 miljard in 2020¹. Dit is een lagere waarde vergeleken met 2019. Door de zachte winter daalde het aantal graaddagen en de gasvraag. Dat resulteert in een lager gedistribueerd volume. Dit is deels een direct effect van de energietransitie: steeds meer klanten beschikken over eigen duurzame opwek. Opwek die direct lokaal verbruikt wordt, is niet in ons transport zichtbaar. De hoeveelheid gedistribueerde elektriciteit nam eveneens af. Dit wordt gereflecteerd in een lager consumentensurplus van onze activiteiten.

Al enkele jaren zien we een stijging van het aantal huishoudens met zonnepanelen (2020: van 9% naar 12%). Teruglevering van energie door consumenten aan het elektriciteitsnet heeft een positief effect van € 14,7 miljoen op het welzijn. Wij verwachten dat een toename van decentraal opgewekte elektriciteit bij klanten, die gedeeltelijk aan het net wordt geleverd, per saldo leidt tot minder getransporteerde elektriciteit door onze netwerken. De verschuiving in vraag en aanbodpatronen in onze netwerken ten gevolge van de energietransitie wordt hiermee zichtbaar.

Door uitbreiding van de warmtenetten in Hengelo en Zaanstad steeg het aantal warmteaansluitingen voor kleinverbruik met 28%. Dit resulteert in een toegevoegde waarde voor consumenten van € 0,3 miljoen. Ten gevolge van de zachte winter en een relatief lager prijsniveau van aardgas is de impactwaarde van onze warmtenetwerken voor de klant afgenomen.

De totale waarde van het elektriciteit- en gastransport voor zakelijke klanten is afgenomen ten opzichte van 2019 tot € 512 miljoen. Door afname van economische activiteiten vanwege corona is minder elektriciteit voor zakelijke doeleinden gebruikt (6%). Door telemetrie bij zakelijke klanten is dit effect op korte termijn al zichtbaar. De impactwaarde van zakelijk gasvolume is minder eenduidig omdat de deels ingeschatte informatie tot onzekerheid in de data leidt. Een groot deel van zakelijk gebruik van gas heeft met productietoepassingen te maken en in mindere mate met verwarming van panden. Het vermoeden is dus dat het gasverbruik minder door de coronamaatregelen beïnvloed is dan elektriciteit. De berekende impactwaarde van gas toont een geringe stijging voor zakelijke klanten.

De impact van storingen en uitval wordt gebenchmarkt met andere netbeheerders. Afgelopen jaar heeft Alliander op dit punt relatief minder gepresteerd dan de sector vorig jaar. Dit resulteert in een geringe afname van de waarde van betrouwbaarheid van onze netwerken van € -1,3 miljoen vergeleken met 2019.

¹ De splitsing van de definitie in gedistribueerde en getransporteerde energie heeft geleid tot bijstelling van de berekeningswijze. Hierdoor is een gekwantificeerde vergelijking met 2019 niet mogelijk.

Intellectueel kapitaal

Alliander investeert tijd, aandacht en geld in het netbeheer van de toekomst. De digitalisering van energienetten, het gebruik en toepassing van data en nieuwe business- en marktmodellen en de ontwikkeling van alternatieven voor aardgas leiden tot kennis- en dataontwikkeling en daarmee tot intellectuele waarde voor Alliander en zijn omgeving. Vanaf 2019 meten we de baten van het gebruik en de beschikbaarheid van data voor stakeholders. Alliander stelt data beschikbaar via meerdere kanalen. Open data delen we direct op de website van Liander, terwijl andere data op maat kunnen worden aangevraagd. De kwaliteit en gebruikswaarde van deze data betekenen maatschappelijke waarde als zij toepassingen door gebruikers mogelijk maken. Het beschikbaar stellen van data biedt tevens marktkansen voor andere bedrijven. In 2020 vertegenwoordigden deze marktfaciliterende data een waarde van € 4 miljoen (2019 € 6 miljoen). In vergelijking met vorig jaar is deze impact gedaald door een daling van het aantal raadplegingen. Een directe verklaring is dat er in 2020 minder verwijzende websites waren naar onze bestanden en data, waardoor deze minder goed vindbaar waren dan vorig jaar. Een verklarende algemene ontwikkeling is dat bijvoorbeeld stikstofregels en coronamaatregelen tot minder (bouw)activiteiten hebben geleid waarvoor raadplegingen nodig zijn. Ook ontsluiten we open data en verwijzen we vaker naar gerelateerde bronnen, wanneer gegevens nodig zijn, wat kan leiden tot een afname in toepassing van Alliander-data.

Natuurlijk kapitaal

Het effect dat we als samenleving hebben op natuurlijk kapitaal (grondstoffen, biodiversiteit, lucht- water- en bodemkwaliteit en klimaat) is groot. Alliander werkt er hard aan om de negatieve impact hierop te beperken. De totale negatieve impact op het klimaat vanwege CO₂-uitstoot door onze activiteiten is in 2020 ten opzichte van 2019 met € 24 miljoen gestegen naar € 261 miljoen. Dit is inclusief naar rato berekende emissies van de Nederlandse energieketen voor Alliander. Dit negatieve effect ontstaat doordat de maatschappelijke prijs van CO₂ schade aanzienlijk hoger gewaardeerd wordt (bijna 22% hoger). Dit effect wordt verzacht doordat het volume gedistribueerde energie is gedaald. Voor gas heeft dit te maken met een relatief warm jaar. Deze daling is onder Geproduceerd kapitaal toegelicht. Onze eigen directe uitstoot gerelateerd aan netverliezen, gebouwen en mobiliteit is eveneens gedaald. De gemonetariseerde impact van onze CO₂-voetafdruk door eigen emissies bedraagt in 2020 € 28 miljoen, vooral door de net- en lekverliezen van onze netwerken.

In 2020 hebben we meer materialen ingekocht (20% meer in gewichtsperscentage dan 2019) en bovendien zijn de kosten van ecologische schade van specifieke grondstoffen, zoals staal en koper, eveneens toegenomen. De materialen met het grootste inkoopvolume, het totaal van gerecycled en primair, zijn aluminium (6,7 miljoen kilo), koper (5,4 miljoen kilo) en PE (3,8 miljoen) en PVC (3,7 miljoen kilo), met name in elektriciteitskabels. De negatieve impact door inkoop van materialen steeg in 2020 daardoor van € 16 naar € 26 miljoen. Door gerecyclede materialen in te zetten, hebben we een negatieve impact ter waarde van € 9,7 miljoen vermeden. Hiermee zijn de totale kosten van ecologische schade, die zou ontstaan bij exclusieve inzet van nieuwe primaire grondstoffen, met 27% beperkt. Doordat een heel groot gewichtsperscentage van onze afvalstoffen wordt gerecycled of hergebruikt is sprake van een beperkt negatieve impact: € 0,2 miljoen.

Sociaal kapitaal

Hoe stakeholders onze prestaties ervaren en waarderen is onderdeel van ons sociaal kapitaal. De waarde van reputatieverandering geeft inzicht in de reputatie in vergelijking met soortgelijke bedrijven. Een gunstige reputatie biedt kansen voor samenwerking, medewerkerswerving en klanttevredenheid. We zijn ons voortdurend bewust dat knelpunten bij het aansluiten van klanten en de invoeding in het net vanwege lokale capaciteitsbeperkingen doorwerken in de perceptie en waardering van klanten. Voor 2020 werken we met een projectie van de resultaten uit voorgaande jaren gecorrigeerd voor actuele ontwikkelingen in de sector. De uitkomst van de meting toont een waarde van € 14 miljoen ten opzichte van € 28 miljoen in 2019. De waarde van reputatie wordt gemeten door de toename in merkwaarde ('brand value') van andere energiebedrijven in Europa te relateren aan de toename in inkomsten. In 2020 steeg de merkwaarde minder sterk dan in 2019.

De bijdrage die we leveren aan landelijke en lokale sociale cohesie en aan verbeterde instituties en regelgeving is gebaseerd op een kwalitatieve schatting. Deze bijdrage is niet gekwantificeerd.

Het beperken van ongecontroleerde uitwisseling van privacygevoelige informatie heeft onze constante aandacht. Schending van protocollen kan leiden tot negatieve impact op ons sociaal kapitaal. Met onze systemen voorkomen we in hoge mate de ongewenste uitwisseling van gegevens. Toch kan soms sprake zijn van een data-incident. De impact daarvan hebben we nog niet berekend.

Menselijk kapitaal

Langdurig arbeidsgerelateerd verzuim of veiligheidsincidenten hebben een drukkend effect op de positieve waarde van het hebben van werk. De negatieve impactwaarde is relatief klein in vergelijking met de positieve impact. Net als voorgaande jaren ligt deze impact rond de € 1 miljoen. Naast een lichte stijging van de impact van arbeidsgerelateerd verzuim zien we een daling van de negatieve impact door veiligheidsincidenten.

Door het ontbreken van brondata is het voor 2020 niet mogelijk om de positieve impact op menselijk kapitaal voor Alliander te kwantificeren. Wel kunnen we kwalitatieve uitspraken doen op basis van de thuiswerkscans die naar aanleiding van de coronacrisis

afgelopen jaar tweemaal zijn uitgevoerd. In het voorjaar zagen we negatieve effecten door de coronacrisis. Deze had bijvoorbeeld een stagnerend effect op de re-integratie van langdurig zieken: voor sommige medewerkers is re-integreren in een thuiswerksituatie erg lastig. In de herfst zijn er geen zichtbare effecten op werkgerelateerd verzuim te zien van de coronacrisis. Verder is onzeker of de organisatieveranderingen een positief of negatief effect gaan hebben. Hoewel de reorganisatie voor sommige medewerkers stress en spanning meebrengt, kan deze voor anderen een impuls in de beleving betekenen.

De impact van net-efficiënte maatregelen

Het elektriciteitsnet in Nederland werd ooit aangelegd om te voorzien in transport en distributie van grootschalig opgewekte elektriciteit. Nu verandert het net in een multifunctionele verbinder van aanbod, vraag en opslag van elektriciteit. De ambities voor de energietransitie vragen om een weloverwogen uitwerking voor de regionale energienetten. Bewuste afstemming en zo nodig beperking van invoedingscapaciteit van individuele klanten leidt tot systeemefficiëntie. Het kan ook sterk bijdragen aan beheersing van maatschappelijke kosten en efficiënt gebruik van bestaande en nieuwe netstructuren. Een aantal slimme technische oplossingen hiervoor:

- Het invoeden van wind- en zonopwek op één locatie – *cablepooling* – voorkomt extra aansluitingen.
- Door invoeding op piekmomenten *af te toppen*, kan het net over een langere periode meer en gelijkmatiger capaciteit bieden.
- Het loslaten van de standaard storingsreserve, *redundantie*, kan in gebieden met capaciteitsbeperkingen ruimte creëren.

Een met de klant overeengekomen beperking van individuele capaciteit leidt tot grotere net-efficiëntie, meer invoeding van duurzame energie en per saldo lagere maatschappelijk kosten. De maatschappelijke waarde van aftoppen en het benutten van de storingsreserve hebben we beschreven in twee cases.

Impactcasus 1: Anders omgaan met storingsreserve bij netcongestie

In steeds meer regio's is er te weinig netwerkcapaciteit om bedrijven en installaties voor duurzame energieopwek tijdig aan te sluiten. Een kansrijke oplossing is het tijdelijk loslaten van de maximale netbetrouwbaarheid die is gebaseerd op een volledig redundante netstructuur. Redundante aanleg betekent dat er een 'vluchtstrook' is, die bij storing snel herstel van de energievoorziening mogelijk maakt. Het anders inzetten van deze vluchtstrook bevordert de aansluiting in schaarstegebieden en maakt het elektriciteitsnet efficiënter.

Beschrijving

We hebben een impactanalyse uitgevoerd op een casus in Leeuwarden. Binnen de huidige regulering kan met ontheffing niet redundant worden aangesloten. Het hypothetische scenario van de combinatie van niet-redundant aansluiten met voorrang voor aansluiten van duurzame opwekking leidt tot aanzienlijke verhoging van het maatschappelijk rendement. In de casus staat een bedrijventerrein, met een winkelcentrum rondom een gepland voetbalstadion centraal. Realisatie van een redundante aansluiting is nog niet mogelijk, omdat hiervoor een verdeelstation moet worden verzwaaard. De netbeheerder heeft twee opties: tot dat moment geen transportcapaciteit beschikbaar stellen op de voorkeurslocatie óf met een beperking een niet-redundante aansluiting aanbieden, eventueel met een door de klant ingestelde back-up voor storingen. De vraag is of tot die tijd niet-redundante aansluiting (eventueel met een back-up voor storingen) maatschappelijke voordelen oplevert. Hiervoor zijn verschillende scenario's geschetst:

- Een voorkeursscenario waarin na een periode van vijf jaar alsnog de storingsreserve gerealiseerd wordt in het gebied.
- Een scenario zonder storingsreserve waarin de vrijgespeelde middelen ingezet worden voor
 1. aansluiting van andere bedrijventerreinen
 2. aansluiting van duurzame energieproductie

Resultaten van de impactberekening

De casus toont dat het mogelijk is om in een gebied met capaciteitsbeperking transportcapaciteit versneld aan te bieden door tijdelijk of blijvend niet-redundant aan te sluiten. Het - hypothetische - scenario waarbij alle montagetijd wordt geïnvesteerd in aansluiting van duurzame opweklocaties heeft een veel hoger maatschappelijk rendement dan het scenario waarbij de vrijgespeelde montagetijd wordt geïnvesteerd in andere bedrijventerreinen. Scenario 2 heeft een veel hoger maatschappelijk rendement dan scenario 1, grotendeels gedreven door het vrijmaken van capaciteit voor de aansluiting van duurzame opwek.

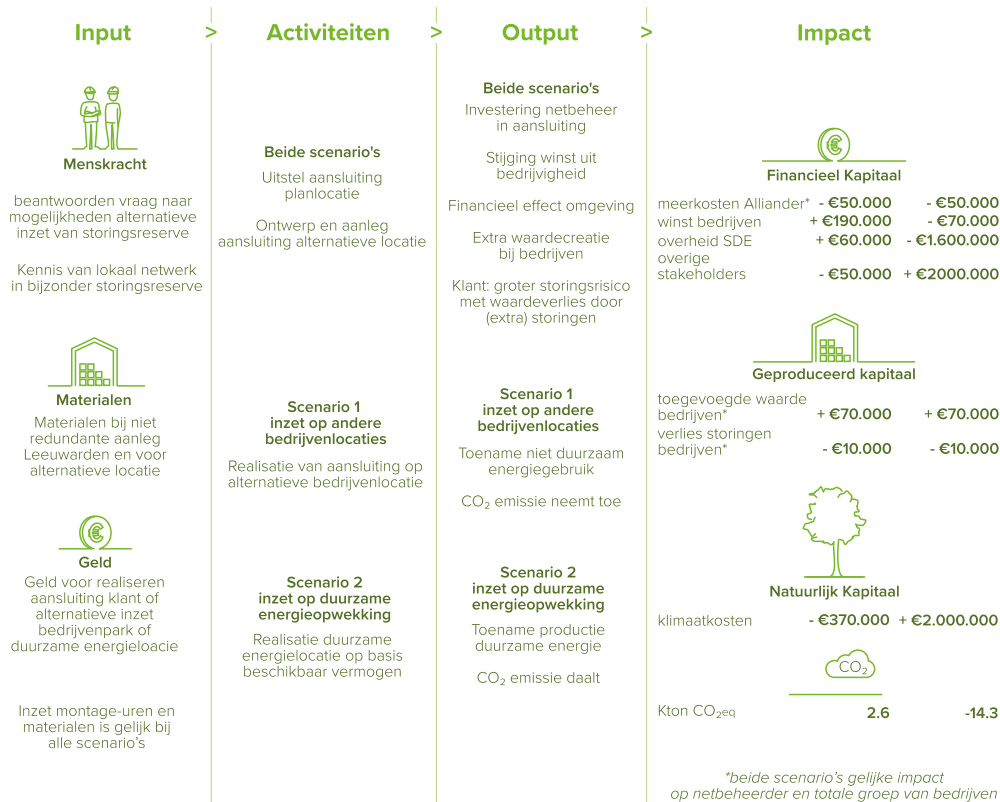
De impacts verschillen per belanghebbende. Voor *bedrijven* weegt de positieve impact van versneld transportcapaciteit krijgen op tegen de negatieve impact van waardeverlies door het grotere storingsrisico. In het scenario met duurzame opweklocaties is dit voordeel kleiner. Voor de *overheid* leidt het scenario met duurzame opweklocaties per saldo tot aanzienlijk hogere lasten omdat zij meer SDE+-subsidies moeten verstrekken. In het bedrijvenscenario ontvangt zij meer belastingafdrachten en is de impact per saldo € 61.000 positief. *Overige stakeholders* hebben bij het realiseren van de bedrijvensaansluiting een licht positieve financiële impact. In het scenario met duurzame opweklocaties is de impact voor hen

€ 2 miljoen beter.

De resultaten van de impactvergelijking voor klimaat tonen grote verschillen. Het scenario waarbij in duurzame opweklocaties wordt geïnvesteerd toont een impact die ruim € 2,3 miljoen gunstiger is dan de impact van het bedrijvenscenario. De impact van het gebruik van schaarse materialen op natuurlijk kapitaal is in alle scenario's gering negatief. Voor de netbeheerder is sprake van gelijkmatige impacts over alle scenario's.

Conclusie

De totale maatschappelijke waardecreatie is het grootst als middelen uit de niet-gerealiseerde storingsreserve in het net worden ingezet voor aansluiting van duurzame opweklocaties. Dit heeft de meeste positieve impacts over de verschillende stakeholdergroepen heen en beperkt de omvang van de klimaatkosten. Een deel van de effecten betreft verschuivingen: de inzet van SDE+-middelen leidt tot een positieve impact op duurzame energieproductie. Omgekeerd leidt versnelde aansluiting van bedrijvenlocaties tot een financieel positieve impact voor de overheid en hogere winst en omzet voor bedrijven ten koste van het terugdringen van klimaatgerelateerde emissies.



Impactcasus 2: Aftoppen van pieken individueel productievermogen

Klanten met duurzame opwek vragen een relatief hoog transportvermogen om bij incidentele piekbelastingen aan het net te kunnen leveren. De vraag is of het maatschappelijk effectiever is als de netbeheerder de productie van de opwekinstallaties incidenteel afregelt. Individuele producenten offeren dan een paar procent van de jaarlijkse productie op. De grootste terugleverpieken worden dan 'afgetopt'. Zo kunnen meer klanten toegelaten worden op het elektriciteitsnet en wordt het gebruik efficiënter.

Beschrijving

In deze case is gekeken of we met het aftoppen van vermogen van producenten van zon- en windenergie netcapaciteit beschikbaar kunnen maken voor nieuwe aanvragen van producenten. We vergelijken de effecten van aftoppen met een referentiescenario waarin producenten een transportbeperking opgelegd krijgen. Om een zo goed mogelijk beeld te krijgen van de impact is de analyse voor twee concrete netdelen uitgevoerd. Daarbij is gebruik gemaakt van praktijkgegevens, aangevuld met aannames over onder meer de ontwikkelsnelheid van nieuwe duurzame opwekkers. De praktijkgegevens komen van een zonnepark in Oosterwolde en een windpark in Dronten. In de berekening van de casus is uitgegaan van een compensatie voor producenten die gemiste energie-inkomsten hebben door het aftoppen.

Impactberekening

Uit de analyse blijkt dat de maatschappelijke impact van aftoppen binnen een bandbreedte per saldo positief is.

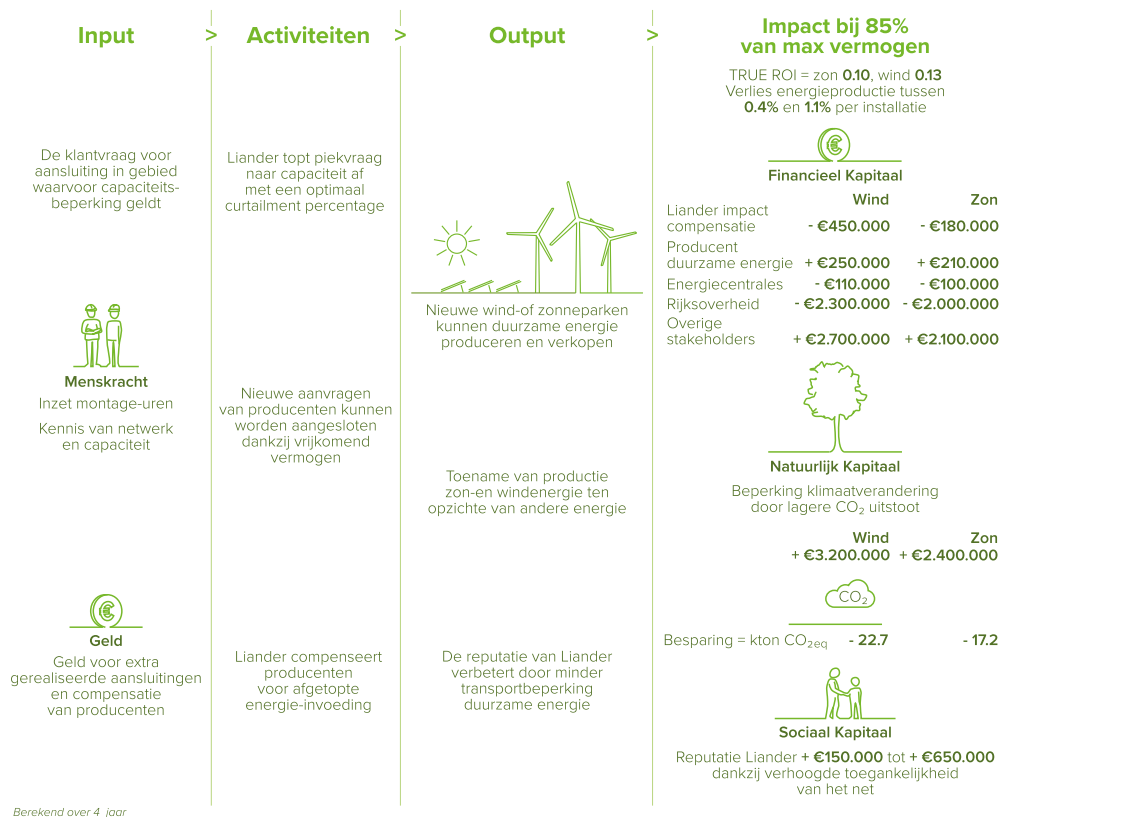
- De klant beperkt in dit geval zelf de piekproductie tot maximaal 10% van het opgestelde vermogen door installatie van een kleinere omvormer (zet gelijkstroom om naar wisselstroom).
- Het optimum van het aftoppen van een aanbodpiek ligt in beide cases bij aftoppen op ongeveer 85% van het opgestelde vermogen. Hier wordt de hoogste maatschappelijke opbrengst van de investering gerealiseerd. De meerwaarde van aftoppen neemt geleidelijk af, waarbij het omslagpunt naar negatieve maatschappelijke impact rond een percentage van 35% van het opgestelde vermogen ligt. Dit gaat om het vermogen, het gemiste volume opgewekte elektriciteit komt op een derving van ongeveer 5-6% elektriciteit per jaar.

Conclusies

De financiële impact voor verschillende belanghebbenden wordt groter naarmate we meer aftoppen. Voor Liander is de financiële impact steeds negatief vanwege de kosten van compensatie voor het aftoppen. De overheid betaalt via SDE-subsidie mee aan de realisatie van de wind- en zonneparken. Voor de initiatiefnemers, de producenten, is sprake van een positieve casus door vergoeding van de kosten van aftopping en de opbrengst van levering van duurzame stroom via het net.

De resultaten zijn op hoofdlijnen vergelijkbaar voor de wind- en de zoncasus. Opvallend is dat de bijdrage aan beperking van klimaatverandering het grootst is bij een aftoppercentage van ongeveer 15%, dus bij 8% van het maximaal vermogen. Voor met name wind neemt dit bij hogere percentages voor aftopping snel af vanwege de langere bedrijfstijd van wind in vergelijking met zon.

Het resultaat van het aftoppen is dat nieuwe zon of windparken kunnen worden gerealiseerd in het gebied en aangesloten op het net. De productie van duurzame energie neemt toe en hiermee wordt CO₂ uitstoot vermeden.



Bijdrage aan mondiale doelen



Alliander draagt met zijn activiteiten bij aan de Sustainable Development Goals (SDG's), die in 2015 door de lidstaten van de Verenigde Naties zijn aangenomen. Het zijn zeventien duurzame ontwikkelingsdoelen, die een eind moeten maken aan armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering in 2030. Ook Nederland heeft zich eraan verbonden. Overheid, politiek en bedrijfsleven werken aan concretisering van hun bijdrage. Het CBS rapporteert jaarlijks over de voortgang van de werelddoelen in Nederland.

missie Alliander

Betrouwbare, Betaalbare en Bereikbare energie voor iedereen



Wij staan voor een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie.



Veilige en inclusieve werkgever

Onze medewerkers zorgen voor een betrouwbare energievoorziening. We bieden hen een werkomgeving waarin ze veilig en gezond kunnen werken en waar ze trots op kunnen zijn.



Excellent netbeheer en innovatie

Dagelijks zijn we bezig om onze netten geschikt te maken voor de eisen die de energietransitie stelt. Met facilitering klantkeuzes, digitalisering, open netwerken en efficiënte processen.



Energie- en warmtetransitie

Wij ondersteunen onze klanten in de bebouwde omgeving met de omschakeling naar een duurzaam energiesysteem.



Duurzame bedrijfsvoering

Alliander werkt aan een maatschappelijk verantwoorde bedrijfsvoering (ook in de keten) en ondersteunt duurzame gebiedsontwikkeling.



Inspelen op klimaatverandering


We werken samen met belanghebbenden en overheden aan klimaatadaptatieve strategieën en programma's.

Alliander en de werelddoelen: impact als uitgangspunt

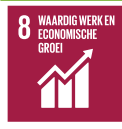
In 2020 hebben we onze bijdrage aan de SDG's opnieuw in beeld gebracht. We hebben twee SDG's toegevoegd aan de vier eerder geïdentificeerde SDG 7, 8, 11 en 12. Dit betreft SDG 9 - Industrie, innovatie en infrastructuur en SDG 13 - Klimaatactie. Beide liggen in het verlengde van onze kernactiviteiten. We onderzoeken waar onze invloed het grootst is en waar we de meeste maatschappelijke waarde kunnen helpen behalen. Hiertoe hebben we de SDG's vergeleken met onze bedrijfsvoering, de kernactiviteiten en ons proces van waardecreatie. Daarbij kijken we welke doelen het beste aansluiten bij eigen initiatieven, doelstellingen en strategie en kijken we naar de verwachting van onze stakeholders. De zes doelen corresponderen met een aantal materiële thema's voor dit jaarverslag zoals toegang tot duurzame energie, goede arbeidsomstandigheden, verduurzaming van infrastructuren, innovatie, verantwoord ketenbeheer en klimaatactie.

Onze bijdrage aan de SDG's: samenloop met strategie en impact

Het resultaat van de SDG-analyse is vastgelegd in onze connectiviteitstabel. In deze tabel wordt de samenhang tussen ons proces van waardecreatie, de materiële thema's, prestaties en de SDG's duidelijk. In onderstaande tabellen verwijzen we eveneens naar andere delen van het verslag voor meer toelichting.

SDG 7: Betaalbare en duurzame energie		
	<p>Energienetbeheerders spelen een essentiële rol in het waarborgen van veilige, betaalbare en constante beschikbaarheid van - duurzame - energie. Dit doel 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, verdere systeemintegratie en het voorkomen van netproblemen. Via onze ketenpartners willen wij een bijdrage blijven leveren aan verduurzaming van de energievoorziening tegen lage kosten.</p>	
Subdoelen	<p>Wij dragen bij aan SDG: 7.1, 7.2, 7.3, 7.4 en 7.5. Voor ons zijn doel 7.1, het zorgen voor universele toegang tot betaalbare, betrouwbare energie en doel 7.2, het aandeel van hernieuwbare energie te vergroten, van belang. Daarom hebben wij aan deze twee doelen indicatoren gekoppeld om de voortgang te monitoren.</p>	Connectiviteitstabel
Impact	<p>Onze impact op SDG 7 komt tot uitdrukking in de investeringen die wij doen om het aandeel getransporteerde hernieuwbare energie via onze netwerken te vergroten waarbij wij de maatschappelijke kosten voor energie in de toekomst ook zo laag mogelijk willen houden.</p>	Onze impact op de maatschappij
Onze resultaten in 2020	<ul style="list-style-type: none"> - Uitvalduur: 23,2 minuten (2019: 21,9 minuten). - Aantal kabelnummers met meer dan vijf storingen: 17. - Afspraken met gemeenten over hoe wij hen de komende jaren kunnen begeleiden om de energietransitie vorm te geven. - Stappen gezet bij het in beeld brengen van onze impact op SDG 7. - Aantal aansluitingen duurzame opwek met 29% toegenomen naar 494.000. 	Ons netwerk
Bijdrage op de lange termijn	<ul style="list-style-type: none"> - Jaarlijks alle nieuwe decentrale opwek in onze regio's aansluiten. - In 2022 met 100% van onze gemeenten en corporaties afspraken gemaakt over de warmtetransitie. - Streven naar een hoge leveringsbetrouwbaarheid. - Investeren in flexoplossingen die netinvesteringen voorkomen. 	Verduurzaming warmtevoorziening
Acties en beleid	<ul style="list-style-type: none"> - Streven naar zo laag mogelijke kosten voor de klant en een zo eerlijk mogelijke verdeling van de kosten. - Faciliteren van de energietransitie door bijvoorbeeld het aanbieden van open en duurzame warmtenetten Innovaties die net-investeringen voorkomen. - Sturen op toename van energie-efficiëntie in eigen bedrijfsvoering. - Inzicht bieden in energieverbruik met Smart meter en opties voor applicaties op meter. - Deelnemen aan internationale initiatieven gericht op kennisdelen en technologieontwikkeling en toepassing. 	

SDG 8: Waardig werk en economische groei

	<p>We werken voortdurend aan een veilige en eerlijke werkomgeving voor al onze medewerkers en aan een inclusieve bedrijfscultuur.</p>	
<p>Subdoelen</p>	<p>Wij dragen bij aan SDG 8.8, het beschermen van arbeidsrechten en bevorderen van veilige werkomgevingen. In ons inkoop- en aanbestedingsbeleid sturen wij op goede arbeidsomstandigheden en het naleven van internationale conventies. Wie voor ons werkt, voldoet aan dezelfde veiligheidsnormen die wij in eigen huis stellen. SDG 8.5, de volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor alle vrouwen en mannen. Inclusief jonge mensen en personen met een handicap op basis van een gelijk loon voor werk van gelijke waarde.</p>	<p>Connectiviteitstabel</p>
<p>Impact</p>	<p>Onze impact op SDG 8 komt tot uitdrukking door de positieve bijdrage aan het welzijn van medewerkers en arbeid in Nederland.</p>	<p>Onze impact op de maatschappij</p>
<p>Onze resultaten in 2020</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Aantal leerplekken voor mensen die vallen onder de Participatiewet: 108. - Percentage vrouwen in leidinggevende posities: 29,0%. 	<p>Een aantrekkelijke werkgever</p>
<p>Bijdrage op de lange termijn</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Duurzaam werk bieden aan mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt, die voldoen aan de Participatiewet. - Werkervaring, stages en andere leerervaringen bieden voor een brede doelgroep. - In 2024 voldoen aan de Quotumwet. - In 2024 is 33% van onze leidinggevendenden vrouw. - Verzuim lager dan 4,3%. 	<p>Een aantrekkelijke werkgever</p>
<p>Acties en beleid</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Blijvend ontwikkelen en opleiden van al onze medewerkers. - Hoog niveau veiligheidsladder. - Arbeidsparticipatie via Step2Work. - Medewerkers bewust maken en ondersteunen met gezondheidsbevordering bijvoorbeeld met Alliander fit. - Diversiteit en inclusie: stimuleren van het aantrekken van vrouwen in leidinggevende posities, niet-westerse allochtonen en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. 	<p>Een aantrekkelijke werkgever Een veilige werk en dataomgeving</p>

SDG 9: Industrie, innovatie en infrastructuur


	<p>Nederland beschikt over een van de meest betrouwbare en efficiënte energie-infrastructuren van de wereld. Dagelijks zijn wij bezig zijn 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.</p>	
<p>Subdoelen</p>	<p>Wij dragen bij aan SDG 9.1, het ontwikkelen van kwalitatieve, betrouwbare, duurzame en veerkrachtige infrastructuur, met inbegrip van regionale en grensoverschrijdende infrastructuur, ter ondersteuning van de economische ontwikkeling en het menselijk welzijn, met de klemtoon op een betaalbare en billijke toegang voor iedereen.</p>	<p>Connectiviteitstabel</p>
<p>Impact</p>	<p>Onze impact op SDG 9 komt tot uitdrukking door het realiseren van een toekomstbestendige energie infrastructuur en toepassing van innovatieve technieken waaronder waterstofprojecten.</p>	<p>Onze impact op de maatschappij</p>
<p>Onze resultaten in 2020</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Planontwikkeling voor nieuwe huisvesting van onze activiteiten in Amsterdam. We werken aan een ambitieuze opgave voor inpassing op een fysiek lastige locatie. - Dynamisch terugleveren bij situaties met te hoge netspanning. - Pilots met groene waterstof door toepassing van elektriciteit uit wind en zon opwekking. - Onderzoek naar en aanleg van netwerken waarbij reservecapaciteit wordt benut. - Introductie van een buurtanalyse app om gemeenten te ondersteunen bij opstellen van Transitievisie Warmte. 	<p>Verduurzaming van onze bedrijfsvoering</p>
<p>Bijdrage op de lange termijn</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Investerings in lokale en regionale energienetwerken die verschuivingen in vraag- en aanbodpatronen ondersteunen. - Nieuwe energiedragers faciliteren en innovatieve technieken integreren. 	<p>Ons netwerk</p>

Acties en beleid	<ul style="list-style-type: none"> - In een veranderend energielandschap, werken aan een toekomstbestendig en open netwerk met plaats voor meerdere energie-aanbieders. - Overleggen met provincies, gemeenten en andere klanten. Hen helpen bij hun energievraagstukken en ontwikkelen complexe energie-infrastructuren. Onder meer door bij te dragen aan duurzame gebiedsontwikkeling via netvisies. - Ambitieuze huisvesting ondersteunen door transitiegebouwen aan te sluiten en onze eigen huisvesting te verduurzamen. - Met partners en stakeholders investeren in een waterstofprogramma en pilots doen naar mogelijke toepassingen. - Deelnemen aan Groene Allianties en werken met lokale bedrijven, overheden, onderwijs- en onderzoeksinstituten aan verduurzaming van bijvoorbeeld bedrijventerreinen. - Vanuit ons innovatieprogramma zo snel mogelijk die innovaties en slimme oplossingen realiseren én gaan toepassen die het werk aan en de kosten van de netten verminderen. - Aan alternatieve gebruikstoepassingen van onze gasnetten werken. Digitalisering helpt hierbij. 	Ons netwerk Verduurzaming van onze bedrijfsvoering
------------------	---	--

SDG 11: Duurzame steden en gemeenschappen

	<p>In Nederland hebben gemeenten een belangrijke rol bij de overgang naar een duurzame energievoorziening. 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.</p>	
Subdoelen	Wij ondersteunen SDG 11.6, het reduceren van de nadelige milieu-impact van steden per inwoner. Deze activiteiten hebben een directe relatie met onze ketenemissies, natuurlijk kapitaal en het welzijn in wijken en buurten.	Connectiviteitstabel
Impact	Onze impact op SDG 11 komt tot uitdrukking in het versterken van onze economische toegevoegde waarde, verminderen van klimaatverandering en grondstofuitnutting en bijdragen aan samenwerking in wijken en buurten.	Onze impact op de maatschappij
Onze resultaten in 2020	<ul style="list-style-type: none"> - Om zo efficiënt en doeltreffend mogelijk in te kunnen spelen op de energieplannen hebben de gezamenlijke netbeheerders onderzocht welke technische stappen mogelijk zijn. Deze zijn vastgelegd in een factsheet 'Systeemefficiëntie voor een betaalbare en uitvoerbare energietransitie'. - In 2020 met bijna al onze gemeentes en veel corporaties aan tafel gezeten om afspraken te maken over de warmtetransitie, zodat deze zonder negatieve gevolgen voor de burger doorgevoerd kan worden. - Gemeenten begeleiden in het doorvoeren van de warmtetransitie en veranderingen zo goed mogelijk te programmeren en uit te voeren. - Voorbereiden van de aanleg van een groter aantal laadpunten voor elektrische auto's en het openbaar vervoer in ons verzorgingsgebied. 	Ons netwerk Verduurzaming van onze bedrijfsvoering
Bijdrage op de lange termijn	<ul style="list-style-type: none"> - Voorzien in voldoende capaciteit voor teruglevering. - Verzorgen onderliggende infrastructuur en capaciteit voor laadpunten elektrisch vervoer. 	Ons netwerk
Acties en beleid	<ul style="list-style-type: none"> - Bijdragen aan alle gemeenten in ons gebied bij het opstellen van Regionale Energiestrategieën. - Verbeteren van luchtkwaliteit door schoon elektrisch transport te faciliteren. - Invoeren en hanteren van flexibele tarieven als optie. Bijvoorbeeld naar gebruik over de aansluiting. - Energiegebruik van Alliander per saldo 0 op de meter maken. - Onderzoek naar substitutie van aardgas door een alternatieve energiebron. 	Ons netwerk Verduurzaming van onze bedrijfsvoering

SDG 12: Verantwoorde productie en consumptie

	<p>We zijn ons zeer bewust van de effecten van onze bedrijfsvoering voor de planeet. Daarom streven we naar een klimaatneutrale en circulaire bedrijfsvoering.</p>	
Subdoelen	Wij dragen bij aan SDG 12.2, tegen 2030 het duurzame beheer en het efficiënte gebruik van natuurlijke hulpbronnen realiseren. SDG 12.5, tegen 2030 de afvalproductie aanzienlijk beperken via preventie, vermindering, recyclage en hergebruik.	Connectiviteitstabel

Impact	Onze impact op SDG 12 komt tot uitdrukking in verminderen van klimaatverandering en grondstofuitnutting.	Onze impact op de maatschappij
Onze resultaten in 2020	- 44% van onze uitgaven is circulair ingekocht.	Verduurzaming van onze bedrijfsvoering
Bijdrage op de lange termijn	Streven naar een volledig klimaatneutrale en circulaire bedrijfsvoering.	Verduurzaming van onze bedrijfsvoering
Acties en beleid	<ul style="list-style-type: none"> - Langer gebruikmaken van huidige assets en eventuele assets vervangen door gerecyclede materialen. - Circulaire netbeheerder: uitstippelen van een wegenkaart voor circulaire principes in de bedrijfsvoering. - Uitbreiden en beter inbedden van het grondstoffenpaspoort. - Transparantie bewerkstelligen met betrekking tot duurzaamheidsinformatie. - Samenwerking en participatie in Groene netten en met Nederlandse infrabedrijven . - Duurzaam aanbesteden. 	Verduurzaming van onze bedrijfsvoering

SDG 13: Klimaatactie		
	Klimaatverandering leidt tot veranderende fysieke condities, zoals droogte en wateroverlast, voor onze bedrijfsmiddelen. Het inspelen op en aanpassen aan de gevolgen van klimaatverandering, adaptatie, krijgt maatschappelijk toenemend aandacht.	
Subdoelen	Wij dragen bij aan SDG 13.1, de veerkracht en het aanpassingsvermogen versterken van met klimaat in verband te brengen gevaren en natuurrampen in alle landen.	Connectiviteitstabel
Impact	Onze impact op SDG 13 komt tot uitdrukking in realisatie en borging van een toekomstbestendig en klimaatadaptief energienetwerk.	Onze impact op de maatschappij
Onze resultaten in 2020	<ul style="list-style-type: none"> - Een kwalitatieve analyse van onze positie op het gebied van klimaatadaptatie. - Verdere vergroening van onze CO2-voetafdruk, onder meer door verdere vergroening van de netverliezen met garanties van oorsprong. - Positieve ontwikkeling realiseren bij het verduurzamen van het energieverbruik van onze gebouwen. 	Verduurzaming van onze bedrijfsvoering
Bijdrage op de lange termijn	<ul style="list-style-type: none"> - Kennen en transparant zijn over klimaatgerelateerde ontwikkelingen van onze bedrijfsmiddelen. - Samen werken met belanghebbenden en overheden aan klimaatadaptieve strategieën en programma's. - Investerings toetsen aan criteria voor klimaatadaptatie. 	Verduurzaming van onze bedrijfsvoering
Acties en beleid	<ul style="list-style-type: none"> - De effecten van klimaatverandering voor ons bedrijf nader in beeld gebracht aan de hand van de richtlijnen van de Taskforce on Climate related Financial Disclosures (TCFD). - Verdere kwantificering van klimaatgerelateerde kansen en risico's van onze bedrijfsmiddelen. 	Verduurzaming van onze bedrijfsvoering

Ambities voor de komende jaren

Onze opdracht is in de kern maatschappelijk. De energietransitie is onderdeel van onze missie en strategie, we werken aan het 'duurzame morgen'. Onze bedrijfsvoering is in lijn met deze duurzame koers. Hierbij zijn de mondiale SDG-doelen een belangrijke leidraad. We hebben opgaven te vervullen voor verdere inbedding, toepassing en het monitoren, meten en rapporteren over de SDG-doelen. Om te blijven sturen op de SDG-doelen, hebben wij deze verbonden met onze eigen doelstellingen in de connectiviteitstabel. Verder werken wij aan de langetermijndoelen die bij het betreffende SDG thema zijn toegelicht.

Dilemma's en geleerde lessen

Alliander streeft ernaar zo goed mogelijk invulling te geven aan zijn taken en activiteiten. Toch zijn er dilemma's die van invloed zijn op de manier waarop we ons werk willen doen. Daarnaast zijn er ontwikkelingen en gebeurtenissen die ervoor zorgen dat onze dagelijkse praktijk anders loopt dan verwacht. Door ons daarvan bewust te zijn en door ervan te leren kunnen we de kwaliteit van onze organisatie blijven verbeteren. In dit onderdeel presenteren we enkele bepalende dilemma's en gebeurtenissen uit 2020.

Onze dilemma's

Draagvlak versus systeemintegratie in de RES en in de wijkaanpak

Draagvlak is een belangrijk criterium in de plannen van de Regionale Energiestrategie. Daardoor is in veel regio's ingezet op veel decentrale, kleinschalige zon-opwek. Die is eenvoudiger in te passen in de omgeving en kent lokaal minder weerstand dan bijvoorbeeld een windmolen. We zien echter bij de eerste concept RES'en dat deze plannen tot een ontwerp van het energiesysteem leiden waarvan de praktische haalbaarheid lastig is én dat veel duurder is. In de RES is nog beperkt rekening gehouden met een ontwerp dat zorgt voor een tijdig realiseerbare en betaalbare infrastructuur. Het is van belang dat regionale overheden meewegen dat betaalbaarheid van de energievoorziening uiteindelijk ook over draagvlak gaat. En de haalbaarheid van de RES dient mee te wegen in het plannen van de opgave. Daarom hebben wij met een 'zienswijze' iedere RES-regio een alternatief doorgerekend wanneer je wel systeem efficiency ook als basis neemt voor de RES. Maximaal is bijna 60% van de maatschappelijke kosten te besparen, 60% van de ruimte en 50% van het werk.

We zien dit dilemma ook ontstaan in de wijkgerichte aanpak van de warmtetransitie. Er ontstaat weerstand tegen het idee om grootschalig gehele wijken in één keer aardgasvrij te maken. Deze wijkgerichte aanpak is in het Klimaatakkoord afgesproken, omdat dit leidt tot de maatschappelijk laagste kosten. De weerstand komt doordat de verduurzaming van de wijk ook om ingrijpende aanpassingen tot achter de voordeur vraagt. Ook hier is spanning tussen een efficiënte aanpak en lokale en/of individuele impact. Alliander doorbreekt dit dilemma door meer in te zetten op een gefaseerde transitie in de wijk. Dit gaat helpen om alle belanghebbenden de stap te laten zetten. Doordat een groot gedeelte van het aardgasnet nog vele jaren geschikt is om te functioneren, kan het aardgasnet als transitie-middel gebruikt worden. Isolatie, bron en infrastructuur kunnen dan 'losgeknipt' worden en bewoners kunnen dan hun eigen moment kiezen om te verduurzamen en tegelijkertijd nog beschikken over de zekerheid van het gasnet.

Reguleringskader versus energietransitie

In de omschakeling naar een duurzaam energiesysteem zijn forse investeringen in energie-infrastructuur nodig. Daarnaast kunnen we ook veel bereiken met de inzet van innovaties, waardoor we letterlijk meer klanten kwijt kunnen op dezelfde infrastructuur. Die betere benutting van de netten is nodig omdat de nieuwe vormen van opwek en verbruik tot veel hogere pieken en dalen leiden in de benutting van het elektriciteitsnet. Als netbeheerders staan we voor het dilemma dat investeringen om die innovaties op te schalen nu eigenlijk wenselijk zijn, maar dat ze qua businesscase en regelgeving nog niet altijd toepasbaar zijn. Zaken als peak shaving (aftoppen) bij opwek, cable pooling, smart charging, waterstofconversie, opslag en alternatieve tarifiering kennen nog onvoldoende regelgeving, te grote onrendabele top of te geringe vergoeding in de regulering om grootschalig toe te passen. Dit, en daarmee onze spelregels van het energiesysteem, vraagt op heel korte termijn al om significante wijzigingen. Daarbij duurt het jaren om de benodigde wetgeving aangepast te krijgen, terwijl wij die tijd voor de energietransitie niet meer hebben. Alliander maakt hierin de keus om toch te innoveren in nauwe samenwerking met (private en publieke) stakeholders. Om zo zorg te dragen dat we dit toch mogelijk gaan maken, technisch, juridisch of financieel. We brengen bovendien de barrières onder de aandacht van beleidsmakers om ook het reguleringskader klaar te maken voor het toekomstige energiesysteem. Dat deden we al en blijven we doen want de energietransitie heeft deze innovatie nodig.

Planbaar maken versus niet planbaar zijn van energietransitie?

Voor netbeheerders is het ideaal als er een planeconomie is, waarin de transitie gepland wordt en de meest optimale systeemoplossing ontworpen kan worden. Zo'n 'top-down'-plan zou de realiseerbaarheid en betaalbaarheid van de opgave significant doen toenemen. De praktijk leert echter dat lokaal draagvlak en marktwerking zorgen dat de wereld niet zo maakbaar is en daarom ontwikkelen wij ons naar een assertieve netbeheerder die in het bottom-up-proces participeert en mee-ontwerpt. We hebben de shift gemaakt naar assertief samenwerken en het beter inzichtelijk maken van de impact op infrastructuur. We maken consequenties van keuzes van regio's en verbruikers inzichtelijk en bieden goede systeemalternatieven. Dit doen we op gemeentelijk, provinciaal, rijks- en marktniveau en in de verschillende Klimaatuitvoeringsprogramma's (zoals het Nationaal Programma RES). Hierin begrijpen we heel goed dat we onderdeel zijn van een dialoog waarin steeds het evenwicht gevonden moet worden tussen de duurzaamheidsopgave, draagvlak, de ruimte en de systeemefficiëntie.

Naast de bottom-up-participatie werken we nadrukkelijk aan de planbaarheid van het geheel. We wachten niet tot de vraag ontstaat, maar brengen die samen met overheden en marktpartijen langjarig vooruit in kaart en investeren vervolgens vooruitlopend op die ontwikkelingen in onze netten, zodat deze op tijd gereed zijn om de doelen te realiseren. Daarbij werken we met overheden ook aan uitvoeringsprogramma's om de ruimtelijke inpassing van de infrastructuur in zo kort mogelijke tijd te kunnen realiseren. We hebben de overheden hier hard nodig en vinden het belangrijk dat keuzes voor het maatschappelijk afgestemd kunnen worden. Het oprichten van een Nationaal en Regionale Programma's gericht op het energiesysteem kan hierbij helpen.

Leerpunten

Transparantie over knelpunten op het elektriciteitsnet leidt tot begrip

Klanten van Liander hebben steeds meer behoefte aan elektriciteit en mogelijkheden om energie terug te leveren. Dat zorgt voor drukte op het elektriciteitsnet. We kunnen niet altijd direct het vermogen leveren wat gevraagd wordt want het net uitbreiden kost tijd. Dat heeft grote impact op met name zakelijke klanten. Zij kunnen met transportbeperkingen te maken krijgen. De mediapublicaties die de afgelopen periode over dit onderwerp zijn verschenen, hadden een negatief sentiment.

Om de teneur van de berichtgeving te kantelen, heeft Liander volop de publiciteit gezocht over het onderwerp transportcapaciteit. We hebben ervoor gekozen om nog meer dan voorheen op een transparante manier onze uitdagingen te schetsen, inzicht te geven in de knelpunten in het net en uit te leggen welke opties we onderzoeken om het probleem op te lossen. Deze vernieuwde aanpak heeft niet alleen geleid tot meer mediapublicaties over transportcapaciteit, belangrijker is dat het sentiment in de media is gekanteld van negatief naar neutraal. Deze transparante communicatieaanpak willen we inzetten richting consumenten die steeds vaker met transportbeperkingen te maken zullen krijgen.

Reguleringskader versus klantvraag

Als gereguleerde netbeheerder heeft Alliander te maken met veel regulering en codes. De strikte interpretatie van deze regels en codes kan een flexibele houding en daarmee innovatie in de weg zitten. Een voorbeeld hiervan zijn de transportbeperkingen die wij moeten opleggen aan zonneparken als het net 'vol' is.

In plaats van een 'nee' te verkopen aan nieuwe zonneparken, kunnen we ook kijken hoe de zonneparken wél in te passen zijn. Een voorbeeld hiervan is het aanleggen van een zonnepark op 70% van het piekvermogen waardoor een kleinere aansluiting nodig is. Een zonnepark produceert namelijk maar 3% van de tijd op meer dan 70% van zijn piekcapaciteit. Producenten van zonne-energie leveren dus een klein deel van hun jaarlijkse productie in, maar daar staat tegenover dat ze voor een kleinere aansluiting minder aansluitkosten betalen en er meer zonneparken kunnen worden aangesloten. We hebben ervoor gekozen om met onze klanten een convenantafpraak te maken over deze kleinere aansluiting. Gegeven het wetgevend kader kunnen we op deze manier zonneparken toch aansluiten met begrip voor elkaars situatie en het voorkomen van wederzijdse claims.

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 2020 geëvalueerd, mede op basis van de business-controlinformatie, de internal-auditrapportages en de managementletter van de externe accountant. De uitkomsten van deze evaluatie zijn periodiek besproken met de Raad van Commissarissen.

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

Bestuursverklaring

Wij verklaren dat:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst van Alliander N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- de additionele informatie van de Raad van Bestuur, zoals opgenomen in dit jaarverslag, een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op 31 december 2020 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2020 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, 15 februari 2021

Maarten Otto, voorzitter Raad van Bestuur/CEO

Marlies Visser, lid Raad van Bestuur/COO

Walter Bien, lid Raad van Bestuur/CFO

Daan Schut, lid Raad van Bestuur/CTO

Corporate governance



Corporate governance

Als energienetwerkbedrijf met een belangrijke maatschappelijke rol in de Nederlandse samenleving onderschrijven wij het belang van goed bestuur, effectief toezicht en transparante verantwoording naar alle stakeholders.

Juridische structuur

De Alliander-groep met aan het hoofd Alliander N.V. (Alliander) bestaat uit verschillende bedrijven, waaronder Liander, Qirion en Kenter. Alliander is een structuurvennootschap en past het volledige structuurregime toe. Alle aandelen van Alliander zijn in handen van Nederlandse provincies (4) en gemeenten (72). Alliander heeft een two-tier bestuursstructuur met een Raad van Bestuur (RvB) en een Raad van Commissarissen (RvC). De RvB bestuurt Alliander, de RvC houdt toezicht. Beide raden handelen onafhankelijk van elkaar en leggen verantwoording af aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) over hoe ze hun taken uitvoeren.

Nederlandse Corporate Governance Code

De Nederlandse Corporate Governance Code (de Code) is een gedragscode voor beursgenoteerde vennootschappen. Deze geldt als algemene standaard voor goede corporate governance. Alliander past de Code, voor zover mogelijk en van toepassing, vrijwillig toe. Hiermee benadrukken wij onze verantwoordelijkheid voor de maatschappelijke aspecten van ondernemen. De Code wordt toegepast op het niveau van de holding.

Naleving van de code

Sommige bepalingen uit de Code zijn niet op Alliander van toepassing. Bijvoorbeeld omdat het structuurregime van toepassing is en omdat de aandelen van Alliander niet aan de beurs zijn genoteerd. Daarnaast wijkt de bestuursstructuur van Alliander af (geen one-tier board), is er geen executive committee en geldt voor de RvB geen variabele beloningsregeling. Verder heeft Alliander een interne auditfunctie. Een overzicht van de best-practicebepalingen die niet op Alliander van toepassing zijn:

- 1.3.6: ontbreken interne auditfunctie
- 2.1.3: executive committee
- 2.1.8 vi, vii en 3.3.2-3.3.3: beloning commissarissen in aandelen resp. aandelenbezit van commissarissen
- 2.8.2-2.8.3: overnamebod
- 3.1.2 ii en iv t/m vii: beloningsbeleid
- 3.1.3: beloning executive committee
- 3.4.1 iii en v Remuneratierapport
- 4.2.6: beschermingsmaatregelen
- 4.3.3: ontnemen bindende karakter voordracht of ontslag
- 4.3.4: stemrecht financieringspreferente aandelen
- 4.3.5: publiceren stembeleid institutionele beleggers
- 4.3.6: verslag uitvoering stembeleid institutionele beleggers
- 4.4: certificering van aandelen
- 5: one-tier bestuursstructuur

Afwijkingen van de Code

Afwijkingen van de Code worden hieronder toegelicht volgens het 'pas toe of leg uit'-principe.

- *Bepaling 2.2.1: maximale (her)benoemingstermijnen bestuurders* – Arbeidsovereenkomsten met de RvB-leden zijn voor onbepaalde tijd. Zij acteren vanuit een strategisch langetermijnperspectief en daarbij past een gelimiteerde aanstelling niet.
- *Bepaling 2.3.2: samenstelling commissies* – Om praktische redenen is een gecombineerde Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie ingesteld.
- *Bepaling 2.3.7: vicevoorzitter RvC* – De RvC heeft geen vicevoorzitter. De vergaderingen van de RvC worden geleid door een van de andere leden van de RvC als de voorzitter afwezig is. De vervanger wordt bij meerderheid van stemmen aangewezen door de aanwezige en vertegenwoordigde leden van de RvC.
- *Bepaling 2.4.3: aanspreekpunt voor functioneren van commissarissen en bestuurders* – Elke commissaris fungeert als aanspreekpunt voor leden van de RvC en RvB over het functioneren van de voorzitter van de RvC.

- *Bepaling 3.4.2: overeenkomst bestuurder* – De RvC benoemt de bestuurders. De RvC stelt de AvA – in dit geval de Commissie van Aandeelhouders – in kennis van de voorgenomen benoeming. De salariscomponenten van de bestuurders worden in het Remuneratierapport verantwoord.
- *Bepaling 4.1.10: verslag algemene vergadering* – Alliander stuurt binnen drie maanden na de AvA het verslag aan alle aandeelhouders.
- *Bepaling 4.2.3: bijeenkomst en presentaties* – De aandelen van Alliander zijn niet aan de beurs genoteerd; deze zijn in handen van provincies en gemeenten. Alliander heeft wel beursgenoteerde obligatieleningen uitgegeven. Deze zijn genoteerd aan de beurs van Amsterdam. Alliander kiest voor een transparante, op de doelgroep afgestemde communicatie. Analistenbijeenkomsten worden niet georganiseerd. Wel organiseert Alliander bijeenkomsten met investeerders en aandeelhouders na publicatie van de halfjaar- en jaarcijfers. Ook organiseert Alliander persconferenties na publicatie van de halfjaar- en jaarcijfers, waarin de RvB de resultaten toelicht. De presentaties van de RvB zijn beschikbaar op www.alliander.com. Verder organiseert Alliander jaarlijks (en zo nodig ad hoc) gesprekken met rating agencies na publicatie van de jaarcijfers. De bijeenkomsten en presentaties zijn niet gelijktijdig door middel van webcasting te volgen door alle aandeelhouders.
- *Principe 4.3: uitbrengen van stemmen* – Het stemmen op afstand en met alle andere aandeelhouders communiceren wordt op dit moment niet gefaciliteerd.

Corporate governance verklaring

Dit is een verklaring inzake corporate governance zoals bedoeld in artikel 2a van het Besluit inhoud bestuursverslag van 1 januari 2018 (het Besluit). Voor de vereiste informatie die in deze corporate-governanceverklaring moet worden opgenomen, zoals bedoeld in de artikelen 3a sub a en sub d van het Besluit, wordt verwezen naar onderstaande hoofdstukken van het bestuursverslag 2020.

- De belangrijkste kenmerken van het interne risicobeheersings- en controlesysteem in verband met het proces van financiële verslaggeving van de Alliander-groep (artikel 3a sub a Besluit) staan in het hoofdstuk Risico's.
- Het diversiteitsbeleid met betrekking tot de samenstelling van de RvB en de RvC inclusief de doelstellingen van het beleid, alsmede de wijze waarop het beleid is uitgevoerd en de resultaten daarvan in het afgelopen boekjaar (artikel 3a sub d Besluit), alsmede de maatregelen om de nagestreefde situatie te bereiken en op welke termijn, staan omschreven in het Verslag van de RvC.

Hoofdpijnen Corporate Governance

Corporate governance kader



De governancestructuur van Alliander is gebaseerd op Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de Code, de statuten van Alliander en diverse interne reglementen. Ook de Gaswet en de Elektriciteitswet 1998 bevatten bepalingen die van invloed zijn op de governance van Alliander en de verbonden ondernemingen. Alliander heeft verder op basis van zijn kernwaarden belangrijke gedragsregels en -voorschriften vastgelegd in een [gedragscode](#) (inclusief Richtlijn Voorkomen Marktmissbruik) en een [klokkenluidersregeling](#). De statuten, diverse reglementen en overige documentatie over corporate governance staan op www.alliander.com.

Raad van Bestuur

Taken en verantwoordelijkheden

De RvB is verantwoordelijk voor het besturen van Alliander. De RvB bepaalt de langetermijnstrategie, stelt de operationele en financiële doelstellingen van de vennootschap vast en benoemt de randvoorwaarden voor het realiseren van de strategie. Daarnaast is de RvB verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, beheersing van de risico's en financiering van de onderneming. De RvB weegt bij de uitvoering van zijn taken de belangen van stakeholders zorgvuldig af. De RvB betreft hierbij de maatschappelijke aspecten van ondernemen die materieel zijn voor de organisatie en de besturing en beheersing daarvan. De RvB heeft waarden vastgesteld die bijdragen aan een cultuur die gericht is op langetermijnwaardcreatie.

Binnen de RvB is, buiten de collectieve verantwoordelijkheid van de RvB als geheel, een taakverdeling afgesproken. De RvB kan deze zo nodig wijzigen. De taakverdeling is goedgekeurd door de RvC. Zowel de RvB als geheel als de individuele RvB-leden hebben de bevoegdheid om de vennootschap te vertegenwoordigen.

Reglement

De RvB houdt zich aan het Reglement RvB. Dit reglement is een aanvulling op de wettelijke en statutaire verplichtingen en bevat bepalingen over de samenstelling, taken en bevoegdheden en over vergaderingen en besluitvorming. Daarnaast bevat het reglement bepalingen over gedrag en cultuur, over de omgang met de RvC en de wijze informatievoorziening en over hoe er (potentieel) tegenstrijdige belangen wordt omgegaan.

Benoeming en ontslag

De RvC benoemt de leden van de RvB als statutair bestuurder voor onbepaalde tijd. De RvC is bevoegd om de leden van de RvB te schorsen of te ontslaan.

Raad van Commissarissen

Taken en verantwoordelijkheden

De RvC houdt toezicht op hoe de RvB de strategie voor langetermijnwaardcreatie uitvoert, op het beleid van de RvB en op de algemene gang van zaken binnen Alliander en de verbonden ondernemingen. Ook geeft de RvC advies aan de RvB. De RvC treedt verder op als werkgever van de RvB. De RvC van Alliander is ook de RvC van netbeheerder Liander N.V.

De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taken – net als de RvB – op de langetermijnwaardcreatie van Alliander en de verbonden ondernemingen en weegt daarbij zorgvuldig de belangen van alle stakeholders af. De RvC betreft daarbij ook de maatschappelijke aspecten van ondernemen die voor de onderneming relevant zijn. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de taken berust bij de RvC als collectief.

Reglement

De RvC houdt zich aan het [Reglement RvC](#). Dit reglement is een aanvulling op de wettelijke en statutaire verplichtingen en bevat onder meer bepalingen over de samenstelling, taken en bevoegdheden, en over vergaderingen en besluitvorming. Daarnaast staan er ook regels in voor de omgang met de RvB, de aandeelhouders en de Ondernemingsraad en voor het omgaan met (mogelijk) tegenstrijdige belangen.

Benoeming en ontslag

De AvA benoemt de leden van de RvC op voordracht van de RvC, met inachtneming van de profielschets. Ingevolge de profielschets wordt bij de voordracht en benoeming rekening gehouden met de aard en activiteiten van de onderneming en de gewenste deskundigheid en achtergrond. De Commissie van Aandeelhouders en de Ondernemingsraad hebben een versterkt recht van voordracht voor een derde van het aantal commissarissen.

Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar en kan daarna eenmalig voor een periode van vier jaar worden herbenoemd. Daarna is herbenoeming voor een termijn van twee jaar mogelijk, met een mogelijke verlenging daarna van maximaal twee jaar. 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 te Amsterdam kan een commissaris ontslaan. De AvA kan het vertrouwen in de RvC opzeggen. Een dergelijk besluit heeft het onmiddellijke ontslag van alle leden van de RvC tot gevolg.

Commissies binnen de Raad van Commissarissen

Leden van de RvC hebben zitting in twee permanente commissies: een Auditcommissie en een gecombineerde Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie. De commissies hebben hun eigen vergaderingen, die voorbereidend zijn op de voltallige RvC-vergaderingen. In de RvC-vergadering brengen de commissies mondeling verslag uit en worden (concept)notulen gedeeld. De adviezen van de commissies vormen de basis voor de besluitvorming in de RvC-vergadering. De RvC blijft als collectief verantwoordelijk voor de besluiten die zijn voorbereid door een commissie. De commissies hebben ieder een eigen reglement, waarin de taken en bevoegdheden worden omschreven, evenals de samenstelling en werkwijze van de commissies.

De Auditcommissie adviseert de RvC en bereidt de besluitvorming van de RvC voor over het toezicht op onder meer de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van Alliander en op de (beoordeling van de) effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en op het financieringsbeleid.

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de RvC voor, onder meer ten aanzien van selectiecriteria en benoemingsprocedures voor leden van de RvC en de RvB, het functioneren van de leden van de RvB en de RvC en het formuleren van het beloningsbeleid voor de RvB en RvC. Ook bereidt de commissie jaarlijks het Remuneratierapport voor.

Aandeelhouders

Jaarlijks, binnen zes maanden na afloop van het boekjaar, wordt de AvA gehouden. De AvA bespreekt onder meer het jaarverslag, stelt de jaarrekening en het dividend vast, besluit over het verlenen van decharge aan de leden van de RvB en de RvC en benoemt de leden van de RvC en de externe accountant. Bepaalde bevoegdheden van de AvA zijn overgedragen aan de Commissie van Aandeelhouders met als doel bepaalde aandeelhoudersrechten namens alle aandeelhouders effectiever uit te oefenen. Zo oefent de Commissie het aanbevelingsrecht uit bij de (her)benoeming van leden van de RvC en wordt de Commissie betrokken bij benoeming van leden van de RvB.

Interne auditfunctie

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

Internal Audit stelt jaarlijks op basis van risicoanalyse en controlebevindingen een auditjaarplan op en betreft hierbij het bestuur, de auditcommissie en de externe accountant. In dit plan staan de voorgenomen auditopdrachten voor het aankomende jaar. Het auditjaarplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de RvB en vervolgens aan de RvC. Internal Audit rapporteert periodiek aan het senior management, de RvB en de Auditcommissie over auditgerelateerde onderwerpen, zoals realisatie van het auditplan, belangrijke bevindingen en tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen. Internal Audit informeert ook de externe accountant hierover.

Internal Audit valt onder de verantwoordelijkheid van de voorzitter van de RvB. De manager Internal Audit heeft direct toegang tot de Auditcommissie en tot de externe accountant en is aanwezig bij vergaderingen van de Auditcommissie. De Auditcommissie houdt toezicht op interne auditfunctie en adviseert de RvC over het functioneren ervan.

Externe accountant

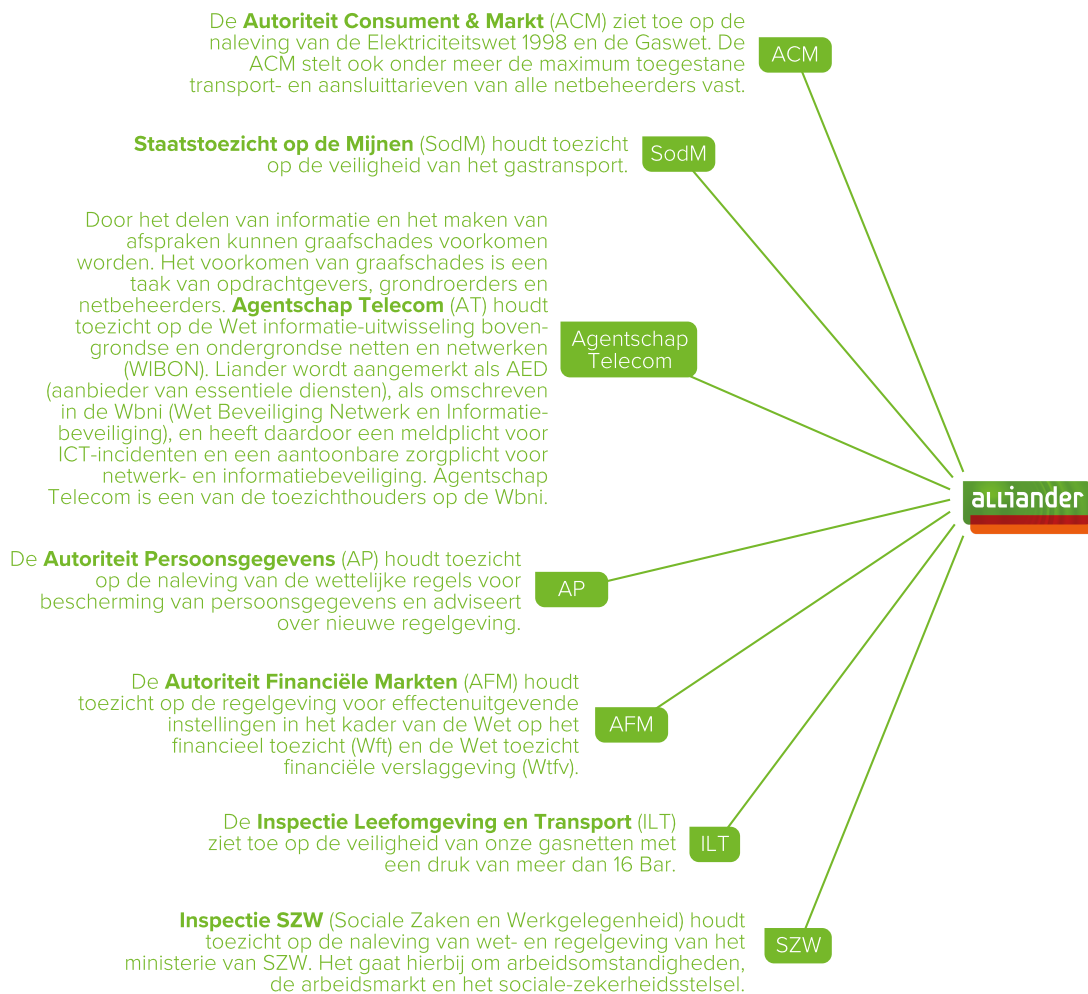
De externe accountant wordt op voordracht van de RvC benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Deloitte Accountants B.V. is vanaf het boekjaar 2016 de externe accountant van Alliander en zijn dochterondernemingen. De externe accountant controleert de jaarrekening en rapporteert de bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening aan de RvB en de RvC. Belangrijke punten komen in een verklaring te staan. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan de accountant hier vragen over stellen. Daarom is de accountant aanwezig bij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders waar de jaarrekening wordt vastgesteld. Hij is bevoegd daarin het woord te voeren.

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

De externe accountant woont de vergaderingen van de RvC bij waarin het verslag van de externe accountant over de controle van de jaarrekening wordt besproken. Daarnaast woont hij de vergadering van de RvC bij over de halfjaarcijfers. De externe accountant is aanwezig bij de vergaderingen van de Auditcommissie, tenzij de Auditcommissie anders bepaalt.

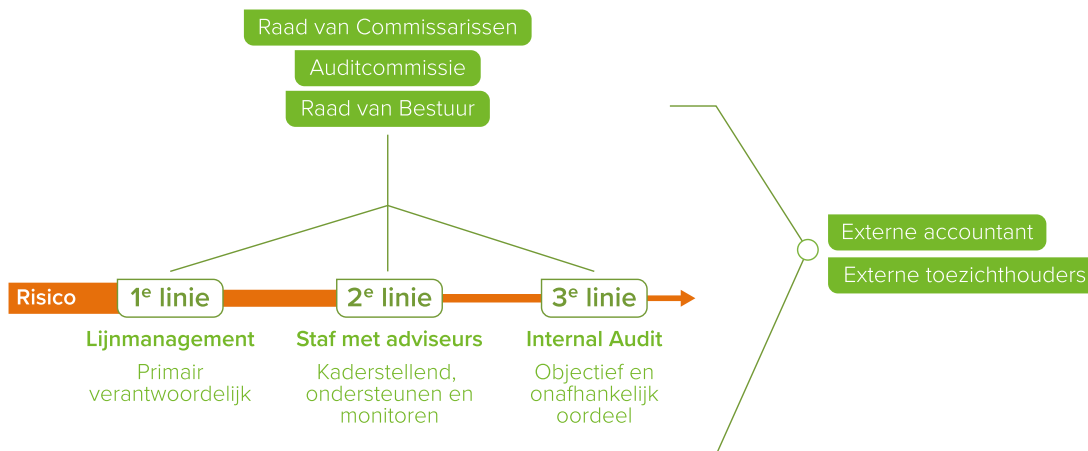
Andere toezichthouders

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



Risicomanagement en -beheersing

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



- De eerste lijnie is verantwoordelijk voor het signaleren, beheersen en bewaken van de risico's binnen zijn processen en voor een werkend risicobeheersings- en controlesysteem.
- De tweede lijnie ondersteunt, adviseert en coördineert kaderstellend om ervoor te zorgen dat het management de verantwoordelijkheden ook daadwerkelijk neemt. Daarmee verschaft zij aanvullende zekerheid binnen Alliander.

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

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

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

Integriteit

Alliander hecht veel waarde aan integriteit en een open, eerlijke cultuur. Dat verkleint de kans op misstanden en onregelmatigheden. Binnen Alliander bestaan diverse regelingen die te maken hebben met integriteit.

Gedragcodes

Alliander heeft normen en waarden vastgelegd in een interne [gedragcode](#). Hier staat in hoe we omgaan met elkaar, zakenpartners, zakelijke en privébelangen, bedrijfseigendommen, (vertrouwelijke) bedrijfsinformatie en veiligheid, gezondheid en milieu. Zo beschermen we klanten, relaties en de reputatie van Alliander en zorgen we samen voor een prettige en veilige werkomgeving. Bij overtreding van de gedragsregels kunnen disciplinaire maatregelen genomen worden die, afhankelijk van de ernst van het geval, variëren van een (officiële) waarschuwing tot ontslag.

De RvB ziet toe op de werking en de naleving van de Alliander gedragscode. De RvB informeert de (Auditcommissie van de) RvC halfjaarlijks over de bevindingen en observaties ten aanzien van de werking en de naleving. Hier liggen onderzoeken naar vermoedens van schending van de Alliander gedragscode aan ten grondslag. De afdeling Internal Audit fungeert als fraudemeldpunt. Hier is specialisme aanwezig voor onderzoek naar gemelde situaties. Eén medewerker van het fraudemeldpunt is lid van de organisatie van gecertificeerde fraude-onderzoekers (ACFE) met permanente educatieverplichting. Het fraudemeldpunt rondde in het verslagjaar 21 onderzoeken naar fraude- en incidentmeldingen af. In vier gevallen besloot het betrokken management tot het opleggen van een maatregel of sanctie. De getroffen maatregelen betreffen twee keer ontslag op staande voet, eenmaal beëindiging van inhuur en eenmaal een waarschuwing.

Elke nieuwe medewerker krijgt bij indienstreding, bestuurders en inhuur inbegrepen, de Gedragscode aangeboden. Daarnaast volgen medewerkers verplicht een e-learning waarin onderwerpen van de gedragscode aan de orde komen. De e-learning helpt medewerkers om nog bewuster te worden van integer handelen. Ook wordt in teamoverleggen aandacht besteed aan integriteit en hoe om te gaan met dilemma's op dit gebied. Het gaat hierbij onder meer om onderwerpen als anti-corruptie, het voorkomen van belangenverstrengeling, het omgaan met geschenken en het omgaan met vertrouwelijke informatie. Ook verschijnen regelmatig artikelen op intranet waarin aandacht is voor integriteitsrisico's.

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

Klachtenregelingen

De Klachtenprocedure ongewenst gedrag, de Regeling melden vermeende misstanden en een [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 – sinds 2020 de mogelijkheid om bezwaar te maken tegen alle arbeidsvoorwaardelijke besluiten. Ook kunnen medewerkers terecht bij vertrouwenspersonen binnen Alliander. Iedere medewerker kan hierdoor op een verantwoorde manier elke (vermeende) misstand van algemene, operationele en financiële aard binnen Alliander melden. De Klokkenluidersregeling moedigt medewerkers aan om elke klacht of ongewenste situatie binnen de organisatie te melden. Ze kunnen dit intern melden bij hun leidinggevende, het fraudemeldpunt of bij de vertrouwenspersoon Klokkenluidersregeling. Meldingen kunnen ook worden gedaan bij een externe partij onder bescherming van de Klokkenluidersregeling. De vertrouwenspersoon Klokkenluidersregeling voorziet de RvB en de (Auditcommissie van de) RvC eens per halfjaar van een overzicht van de ontvangen meldingen onder de Klokkenluidersregeling en de opvolging daarvan. (Vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden worden onmiddellijk aan de voorzitter van de RvC gerapporteerd.

De vertrouwenspersoon Klokkenluidersregeling voorziet de RvB en de (Auditcommissie van de) RvC eens per halfjaar van een overzicht van de ontvangen meldingen onder de Klokkenluidersregeling en de opvolging daarvan. (Vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden worden onmiddellijk aan de voorzitter van de RvC gerapporteerd.

Richtlijn Voorkomen Marktmissbruik

De Richtlijn Voorkomen Marktmissbruik is een nadere uitwerking van de Alliander Gedragscode en de Europese Verordening Marktmissbruik. De Richtlijn beoogt duidelijk te maken dat het voor medewerkers niet is toegestaan voorwetenschap te delen, alsook het niet toegestaan is met voorwetenschap privé te handelen in financiële instrumenten van Alliander. In de Richtlijn zijn de gedragsregels vastgelegd. Deze richtlijn is ook van toepassing op de leden van de RvB en de RvC. In 2020 is Alliander niet betrokken geweest bij juridische geschillen of gerechtelijke uitspraken over marktmissbruik.

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

Risico's

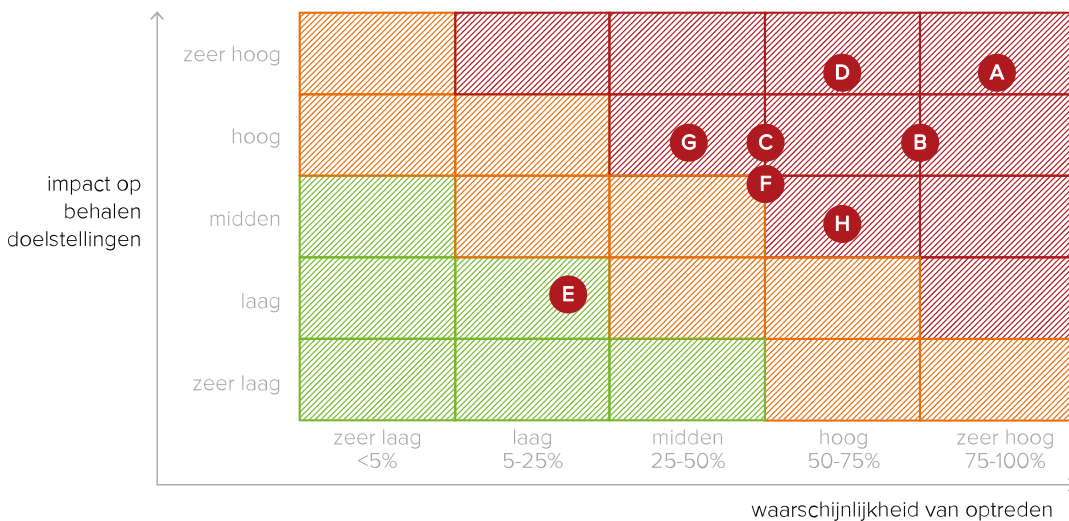
Alliander verzet veel werk om energie voor iedereen betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar te houden. Dat werk gaat gepaard met risico's, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid of financiën. Deze risico's zijn niet volledig te vermijden. Risicomanagement biedt echter wel inzicht in deze risico's, zodat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

Risicocategorieën

Risico's zijn onder te brengen in vijf risicocategorieën, van zeer laag tot zeer hoog. In welke categorie een risico thuishoort, wordt bepaald door twee factoren: hoe waarschijnlijk is het dat een risico optreedt en wat is de impact van een risico op het behalen van onze strategische doelstellingen? Bij de impact op onze doelstellingen kijken we naar verschillende aspecten. De risico's krijgen op basis van de waarschijnlijkheid en de impact een plek in de risicomatrix.

Onze belangrijkste actuele risico's (klik in het online verslag op een item voor een toelichting)

- A Realisatie werkpakket →
- B Veranderkracht ↓
- C Veiligheid →
- D Langetermijnonoriëntatie van wet- en regelgeving →
- E Privacy energiedata →
- F Toekomstbestendigheid IT-landschap ↓
- G Cybersecurity →
- H Financierbaarheid →



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. Meer algemene informatie over risicomanagement is te vinden op www.alliander.com.

Koppeling van risico's aan strategische pijlers

	1 klantkeuze centraal	2 open netten	3 digitalisering	4 excellent netbeheer
A: Realisatie werkpakket			•	•
B: Veranderkracht	•	•	•	•
C: Veiligheid				•
D: Langetermijneriëntatie van wet- en regelgeving	•	•	•	•
E: Privacy energiedata	•		•	
F: Toekomstbestendigheid IT-landschap			•	
G: Cybersecurity			•	•
H: Financierbaarheid				•

Risicobereidheid

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

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

Toelichting op de risico's

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

afnemend: ↓

neutraal: →

toemend: ↑

Financiële risico's, waaronder ons kredietrisico, lichten we toe in noot 34 van de jaarrekening.

Veranderkracht ↓

Waarschijnlijkheid
Hoog/zeer hoog.

Impact
Hoog.

Wat is het risico?

De wereld om ons heen verandert snel. De energietransitie is in volle gang. De precieze route en het tempo van de omschakeling is onzeker. Alliander wil voldoen aan de hoge verwachtingen van onze klanten en de maatschappij. Daarvoor moeten wij alert, slagvaardig en innovatief zijn. Ook moeten we beter kunnen voorspellen om maatregelen te treffen. We moeten veranderen om in een hoger tempo veel meer werk te verzetten en sneller vernieuwende oplossingen bedenken en implementeren. Lukt dat niet, dan kunnen we onze strategische doelen niet realiseren.

Hoe wordt het risico gemanaged?

Onze stakeholders verwachten dat we met onze strategie een substantiële bijdrage leveren aan de verduurzaming van de energievoorziening. Door als één Alliander te werken kunnen we deze grote opgave aan. Dat betekent dat we werken aan onze strategie, organisatie en cultuur & leiderschap. We brengen meer focus aan in hoe we uitdagingen als organisatie aangaan, hoe teams bijdragen aan de strategie en welke prioriteiten ze moeten stellen.

Daarnaast is er in 2020 ingezet op het aanpassen van onderdelen van onze organisatie-inrichting met als doel een wendbare, slagvaardige en kostenbewuste organisatie te worden. Tenslotte hebben we aandacht voor en investeren in cultuur en leiderschap.

Wat is de risicotrend?

Afnemend. Het afgelopen jaar is maximale inspanning verricht op het creëren van een wendbare, slagvaardige en kostenbewuste organisatie.

Realisatie werkpakket →

Waarschijnlijkheid
Zeer hoog.

Impact
Zeer hoog.

Wat is het risico?

Als gevolg van de economische groei en de energietransitie ontwikkelt het werkvolume zich explosief en sneller dan verwacht. Met name op het gebied van elektriciteit. Tegelijkertijd maakt de krappe arbeidsmarkt voor technisch personeel (in combinatie met de lange opleidingstijd) het lastig om net zo snel op te schalen in capaciteit. Dit heeft tot gevolg dat we (een deel van) het werk niet kunnen doen of moeten doorschuiven. Dit leidt er mogelijk toe dat we klanten later aansluiten dan gewenst of transportbeperkingen moeten opleggen met een mogelijk risico op claims tot gevolg.

Hoe wordt het risico gemanaged?

Alliander werkt aan de uitdaging rondom de realisatie van het werkpakket door meer werk te voorkomen, meer werk te maken en de risico's van niet-maakbaarheid te managen. Meer werk voorkomen doen we door de klantvraag eerder en beter in beeld te brengen en klantkeuzes te beïnvloeden. Waar mogelijk vormen we coalities in de sector en keten. Meer werk maken doen we door werk slimmer te organiseren, in te zetten op het werven, opleiden en binden van technisch personeel, door het uitbesteden van werk en slimmer te werken. Tenslotte managen we de risico's van niet-maakbaarheid door de klantwens maximaal te realiseren en proactief en transparant te communiceren.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Het risico is en blijft zeer hoog. Ook de komende jaren zal het werkpakket naar verwachting verder groeien en daarmee op een uitdagend hoog niveau blijven

Veiligheid →

Waarschijnlijkheid
Midden/hoog.

Impact
Hoog.

Wat is het risico?

Als netwerkbedrijf zijn wij verantwoordelijk voor de regionale distributie van energie, zoals elektriciteit, (bio)gas en warmte. Deze activiteiten brengen risico's met zich mee voor de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers, aannemers en klanten en omgeving. Wanneer het veiligheidsbewustzijn, (kennis van) veiligheidswerk-instructies (VWI), kwaliteit & veiligheidseisen en veiligheidsmaatregelen onvoldoende zijn, wordt de kans op ongevallen groter. Ook handelingen van derden die in opdracht van Alliander werkzaamheden uitvoeren, kunnen leiden tot veiligheidsrisico's. Daarnaast kunnen in het verleden gebruikte materialen meer risico's met zich meebrengen voor veiligheid en gezondheid dan aanvankelijk was verwacht.

Hoe wordt het risico gemanaged?

We werken in de basis aan veiligheid door in te zetten op drie thema's: het borgen van de veiligheid van onze netten, veilig werken aan de netten en veiligheidsbewustzijn. We werken aan de veiligheid van onze netten door veiligheidsrisico's integraal mee te wegen bij het opstellen van het onderhouds- en vervangingsplan van onze netten. We werken veilig door met instructies en opleidingen medewerkers voor te bereiden op het werken aan assets en werkinstructies te volgen. Op veilig werken van onze aannemers zien we toe door controles uit te voeren op hun kwaliteitssysteem. Tenslotte zetten we in op veiligheidsbewustzijn: we streven ernaar dat veilig denken en handelen een vanzelfsprekend onderdeel van ons werk is.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Veiligheid staat prominent op de agenda binnen Alliander: er zijn diverse beheersmaatregelen ingezet. De aard van ons werk maakt dat het risico desondanks een neutrale trend vertoont.

Langtermijnoriëntatie van wet- en regelgeving →

Waarschijnlijkheid
Hoog.

Impact
Zeer hoog.

Wat is het risico?

Beleid en regelgeving binnen het energiedomein hebben effect op onze activiteiten en rentabiliteit. Wij merken dat de wet- en regelgeving en de ambities van Alliander niet volledig op elkaar aansluiten. We lopen daarom het risico op onvoldoende financiële middelen en er ontstaat mogelijk onvoldoende speelruimte om onze wettelijke taken evenals de gewenste rol in de energietransitie te vervullen. Dit heeft mogelijk gevolgen voor het kunnen faciliteren van de energietransitie en de doelstellingen van Alliander.

Hoe wordt het risico gemanaged?

In de basis betreft de beheersing het werken aan een duurzame relatie met de wetgever en de toezichhouder. Hierbij gaat het onder andere om het waarborgen van een redelijk rendement voor gereguleerde activiteiten en voldoende financiële ruimte om onze wettelijke taken uit te voeren. Daarnaast bespreken we met de wetgever de ontwikkelingen die van belang zijn voor Alliander en mogelijke knelpunten voor Alliander in de praktijk. Daarbij schetsen we wat nodig is om adequaat uitvoering te kunnen geven aan de verantwoordelijkheden van de netbeheerder in de energietransitie en creëren we draagvlak voor een passende rol in onder andere het transporteren, distribueren en meten van hernieuwbare gassen en in warmte. Daarnaast doen we actief voorstellen voor de benodigde aanpassingen in wet- en regelgeving (nationaal en Europees). Bij relevante dossiers trekken we als gezamenlijke netbeheerders op binnen Netbeheer Nederland.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Alliander is met de relevante stakeholders in overleg om de afspraken uit het Klimaatakkoord nader uit te werken in onder meer de Energiewet, de Wet Collectieve Warmtevoorziening en de Omgevingswet met de Nationale Omgevingsvisie.

Privacy energiedata →

Waarschijnlijkheid
Laag.

Impact
Laag.

Wat is het risico?

Bij het beheren van energienetten hebben we te maken met privacygevoelige data. Denk hierbij aan gegevens over aansluitingen, energiecontracten, verbruik en kosten. Schending van privacy van energiedata leidt tot boetes en reputatieschade.

Hoe wordt het risico gemanaged?

Met de andere partijen in de energiesector trekken we samen op om privacygevoelige gegevens goed te beschermen. Er vindt informatie-uitwisseling plaats met toezichthouders, Autoriteit Consument & Markt (ACM), Autoriteit Persoonsgegevens (AP), de brancheorganisaties Netbeheer Nederland en Energie-Nederland (E-NL), en andere partijen. Binnen de eigen organisatie heeft Alliander verschillende initiatieven ondernomen om vertrouwelijke gegevens beter te beschermen. Zo staat bijvoorbeeld in de Alliander Gedragscode beschreven hoe we om moeten gaan met vertrouwelijke informatie en is er een meldpunt datalekken. Ook hebben we conform de algemene verordening gegevensbescherming (AVG) een Functionaris Gegevensbescherming (FG) aangesteld. De beheersing van de uitbestede privacygevoelige processen bij EDSN bewaken we onder andere met een Privacy Assuranceverklaring. In de sector werken we samen met andere netbeheerders en nemen deel aan de sector en Expertise groep Privacy en Security (BEPS).

Wat is de risicotrend?
Neutraal.

Toekomstbestendigheid IT-landschap ↓

Waarschijnlijkheid
Midden/hoog.

Impact
Midden/hoog.

Wat is het risico?

Alliander heeft een integrale IT-architectuur nodig om de (toekomstige) primaire processen te kunnen ondersteunen en de energietransitie mogelijk te maken. Het huidige IT-landschap is daarnaast complex. Dit bemoeilijkt de digitale transformatie naar een datagedreven netbeheerder.

Hoe wordt het risico gemanaged?

We zetten in op het creëren van duidelijkheid en visie & overzicht. We werken aan duidelijkheid door het ontwerp en de implementatie van IT-governance die past in het bedrijfsmodel van Alliander. Ook zijn IT Guidelines & Principles opgesteld die kaders en vrijheden beschrijven voor IT-ontwikkeling zodat teams weten waar ze aan toe zijn. Daarnaast zetten we in op visie & overzicht door het opstellen van een lange termijn visie op het IT-landschap. Ook creëren we overzicht op ons applicatielandschap en onze technische bouwblokken. Daarnaast zorgt redesign van de enterprise-architectuur voor de verdere toekomstbestendigheid van het IT landschap.

Wat is de risicotrend?

Afnemend. Afgelopen jaar zijn control- en besturingsmechanismen ingericht om te komen tot een verder toekomstbestendig IT landschap. De Enterprise Architectuur governance is hiervoor ingericht. Tevens zijn er initiatieven gestart om het IT landschap toekomstbestendig te maken.

Cybersecurity →

Waarschijnlijkheid
Midden.

Impact
Hoog.

Wat is het risico?

Onze energienetten en bovengrondse installaties digitaliseren in toenemende mate. Cyberaanvallen met een politiek of terroristisch oogmerk richten zich steeds vaker op vitale infrastructuur. Alliander dient te anticiperen en tijdig in te spelen op de toename van of wijzigingen in cybercriminaliteit. Zo kunnen we voorkomen dat een succesvolle aanval op onze gedigitaliseerde netten de continuïteit van onze dienstverlening in gevaar brengt. Daarom blijven we de vitale infrastructuur bovengemiddeld beveiligen en bewaken.

Hoe wordt het risico gemanaged?

We beveiligen onze energie- en datanetwerken en computers tegen aanvallen op diverse niveaus. We werken aan veiligheidsbewustzijn bij onze medewerkers en aan preventie, detectie én response van cybersecurity. De securityfunctie van Alliander is verder uitgebouwd met de inrichting van een CISO-office dat verantwoordelijk wordt voor het gehele proces van informatiebeveiliging en daarmee een sleutelrol heeft in het beheersen van cyberrisico's. Ook hebben we de beveiligingsprocessen door een onafhankelijke externe partij laten certificeren. Verder werken we binnen Netbeheer Nederland intensief samen aan dit onderwerp en onderhouden we nauwe contacten met het Nationaal Cyber Security Centrum van de Rijksoverheid en andere partijen. Samen kunnen we de (snelle) ontwikkelingen volgen en externe signalen van aanvallen vroegtijdig opvangen.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. De combinatie van steeds complexere aanvallen en digitalisering van onze netten doet een beroep op de cyberweerbaarheid van Alliander. Ondanks de beheersmaatregelen die reeds geëffectueerd zijn, blijft de trend daardoor neutraal.

Financierbaarheid →

Waarschijnlijkheid
Hoog.

Impact
Midden.

Wat is het risico?

Met de uitwerking van het Klimaatakkoord is het afgelopen jaar duidelijker geworden welke investeringen nodig zijn voor de energietransitie: voor de netbeheerders nemen de investeringen sterk toe. De huidige reguleringsmethodiek voorziet in een vergoeding over de looptijd van de asset waar in geïnvesteerd wordt en niet in een vergoeding op het moment van investeren. Door de stijgende investeringen financieren we een groot deel voor wat we pas over 40 jaar kunnen terugverdienen. Hierdoor ontstaat een aanzienlijke toename in de financieringsbehoefte, waardoor op termijn druk kan komen te staan op onze financieringsratio's en onze rating.

Hoe wordt het risico gemanaged?

Alliander heeft een aantal oplossingsrichtingen geïdentificeerd om dit risico te managen. De oplossingsrichtingen betreffen: het aantrekken van hybride financiering, binnen de daarvoor beschikbare ruimte en het realiseren van de geïdentificeerde kostenbesparingen. Daarnaast behoren het aanpassen van het dividendbeleid en financiering door bestaande en eventueel nieuwe aandeelhouders ook tot mogelijke oplossingsrichtingen.

Wat is de risicotrend?

Neutraal. Alliander heeft een aantal oplossingsrichtingen geïdentificeerd om dit risico te managen. De oplossingsrichtingen betreffen: het realiseren van de geïdentificeerde kostenbesparingen, financiering door aandeelhouders en het aantrekken van een hybride financiering, binnen de daarvoor beschikbare ruimte. Tenslotte behoort het aanpassen van het dividendbeleid tot de mogelijke oplossingen.

Verlag van de Raad van Commissarissen

In dit verslag legt de Raad van Commissarissen (RvC) verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in het afgelopen jaar. De belangrijkste onderwerpen waarbij de RvC betrokken is geweest, komen aan de orde.

Strategie

Ook in 2020 waren de strategie van Alliander en de lange termijn waardecreatie belangrijke onderwerpen op de agenda. In onze vergaderingen worden daarom op regelmatige basis de strategie, de uitvoering en voortgang van de invulling van de strategie en de daarmee samenhangende voornaamste risico's besproken. 2020 stond voor een groot deel in het teken van de energietransitie. De RvC is van mening dat Alliander in 2020 haar strategische rol in het ontwerp van het energiesysteem van de toekomst verder heeft verstevigd. Er wordt gewerkt aan slimme oplossingen en innovaties om het huidige energienet efficiënter te benutten, zoals cable pooling en congestiemanagement. Ook worden enkele pilots met waterstof uitgevoerd om te onderzoeken hoe waterstof als alternatief voor aardgas in de bestaande gasnetten kan worden ingezet en wat conversie van elektriciteit naar waterstof betekent voor de gas- en elektriciteitsnetten. Verder is Alliander nadrukkelijk betrokken bij het concretiseren van de Regionale Energiestrategieën, waarbij het belang van systeemefficiency steeds meer doordringt. Ook de warmtetransitie, de wijze waarop we omgaan met onze aardgasnetten (gasstrategie) en de rol van data en digitalisering in de energietransitie waren onderwerp van gesprek. In oktober is de jaarlijkse strategiedag van de RvC met de RvB gehouden. Hier is uitgebreid met de RvB van gedachten gewisseld over onder meer de ontwikkeling van het energiesysteem, de betekenis daarvan voor de kerntaken van Alliander en de wijze waarop daar invloed op wordt genomen, en de opgave van het realiseren van het werkpakket. De RvC wil zijn waardering uitspreken voor de gevolgde werkwijze – onder meer door het bespreken van dilemma's – en de inhoudelijke verdieping waartoe die heeft geleid.

Realisatie ondernemingsdoelstellingen

Ieder jaar stelt Alliander een integraal bedrijfsplan op. Hierin worden de strategische doelen vertaald naar concrete en meetbare operationele bedrijfsdoelstellingen. De specifieke bedrijfsdoelstellingen die Alliander zich in een jaar stelt, worden zo veel mogelijk in goed meetbare financiële en niet-financiële prestatie-indicatoren (KPI's) gedefinieerd. De RvB legt in kwartaalrapportages op heldere en toegankelijke wijze verantwoording af over de bedrijfsvoering en de financiële uitkomsten daarvan. Hiermee kan de RvC goed de voortgang van de realisatie van de bedrijfsdoelstellingen volgen en kan worden bijgestuurd als daar aanleiding toe is. Wij hebben vastgesteld dat de doelstellingen voor 2020 in belangrijke mate zijn gerealiseerd.

Interne risicobeheersings- en controlesystemen

De RvC (en in het bijzonder de Auditcommissie) heeft de uitkomsten en aanbevelingen van Internal Audit uit de interne audits besproken, evenals de status van opvolging van bevindingen uit eerdere audits. Verder zijn de rapportage over de beoordeling van de halfjaarcijfers 2020 en de managementletter van externe accountant Deloitte in aanwezigheid van Deloitte met de Auditcommissie respectievelijk de RvC besproken. De RvC is, net als de RvB, van oordeel dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt en een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat.

Financiering energietransitie

Door de toenemende investeringen als gevolg van de energietransitie en het huidige reguleringsmodel wordt de financierbaarheid op termijn een knelpunt. Er zijn maatregelen nodig om financieringsruimte te creëren voor de benodigde investeringen en daarmee een betaalbare, betrouwbare en duurzame energievoorziening ook in de toekomst te garanderen. Alliander werkt hiervoor aan verschillende maatregelen. Allereerst verbetert Alliander continu haar efficiency om uitgaven te reduceren. Daarnaast werkt Alliander aan slimme oplossingen en innovaties om de capaciteit van het bestaande elektriciteitsnet beter te benutten. Verder overleggen de netbeheerders met de overheid over een regulering die beter past bij de energietransitie. Tenslotte onderzoekt Alliander samen met de aandeelhouders de financieringsmogelijkheden voor de energietransitie op langere termijn. Vanaf oktober 2020 is Alliander hierover in gesprek met het Grootaandeelhoudersoverleg (overleg met vertegenwoordigers van grootaandeelhouders). Naar verwachting wordt in het voorjaar 2021 de oplossingsrichting duidelijk, mogelijk gevolgd door een concreet financieringsverzoek aan alle aandeelhouders. De RvC onderschrijft dat een combinatie van maatregelen nodig is om de financieringsruimte te vergroten en een solide A rating te behouden. Versterking van het eigen vermogen door aandeelhouders zou een belangrijke financiële impuls zijn, die helpt bij het realiseren van de energietransitie.

Coronavirus

In dit jaarverslag wordt melding gemaakt van de impact van het coronavirus en de gevolgen daarvan voor de bedrijfsvoering en financiële positie van Alliander. Ook de RvC is vanuit haar toezichthoudende en adviserende rollen frequent geïnformeerd over de gevolgen voor de medewerkers, de bedrijfsvoering en de financiële resultaten. De RvC heeft geconstateerd dat direct bij de uitbraak van het coronavirus een multidisciplinair crisisteamteam in het leven is geroepen, dat de ontwikkelingen op de voet volgt, risico's inventariseert en waar nodig extra maatregelen neemt. Daarbij volgt Alliander de richtlijnen van het RIVM en de overheid. Ook werden de medewerkers via live-uitzendingen bijgepraat over nieuwe maatregelen en de impact daarvan op Alliander. Ondanks corona is er veel werk verzet. De RvC spreekt grote waardering uit voor de inzet en veerkracht van de medewerkers in deze moeilijke tijd.

Veiligheid

Alliander geeft prioriteit aan veiligheid, zowel voor de eigen medewerkers als voor de medewerkers van de door Alliander gecontracteerde aannemers, en dat onderschrijven wij vanuit de RvC nadrukkelijk. Aandacht voor hun gezondheid en veiligheid is niet alleen een morele verantwoordelijkheid, maar ook van belang voor de operationele prestaties. Aan de hand van de kwartaalrapportages monitoren wij onder meer de ongevallen met verzuim.

We hebben geconstateerd dat het aantal verzuimongevallen licht is gestegen. Blijvende aandacht hiervoor is essentieel. Gelukkig hebben zich in 2020 geen ernstige veiligheidsincidenten voorgedaan.

Uitgifte groene obligatielening

De RvC heeft goedkeuring gegeven aan de uitgifte van een groene obligatie (Green Bond) van € 500 miljoen. Deze Green Bond wordt gebruikt voor investeringen in met name de elektriciteitsnetten. Naast de rol die Alliander speelt in het faciliteren van de energietransitie wil de onderneming ook vanuit de eigen bedrijfsvoering bijdragen aan verduurzaming. De inspanningen worden gewaardeerd, zoals blijkt uit de Prime B+ duurzaamheidsrating, gegeven door ratingbureau ISS-ESG. Alliander ziet in de belangstelling voor zijn Green Bond dat duurzaamheid in de overwegingen van investeerders, naast een gezond financieel beleid, een belangrijke rol speelt. De RvC vindt dat deze uitgifte past in de strategie van Alliander om een bijdrage te leveren aan de verduurzaming van onze samenleving. Het is de derde groene obligatie die door Alliander is uitgegeven.

Duurzaamheid

Duurzaamheid is een integraal onderdeel van de strategie en de dagelijkse bedrijfsvoering. Ook de omgeving verwacht steeds meer dat Alliander duurzaam en maatschappelijk onderneemt. Voor de initiatieven op het gebied van duurzaamheid verwijzen wij naar het bestuursverslag. Wij ondersteunen deze initiatieven en zijn van mening dat deze bijdragen aan langetermijnwaardecreatie. Hiervoor is duurzaamheid op sociaal, maatschappelijk, economisch en financieel vlak essentieel. Vandaar ook dat de Sustainable Development Goals in de strategie zijn geïntegreerd en impactmeting een essentieel instrument is. Het gaat om gebalanceerde keuzes maken, rekening houdend met de belangen van alle stakeholders. De RvC vindt het belangrijk dat Alliander als een maatschappelijke, relevante onderneming op transparante wijze laat zien wat de impact van haar handelen is op de maatschappij en deze betreft bij zijn oordeelsvorming. Zowel de voortgang op de Sustainable Development Goals als de maatschappelijke impact en prestaties worden besproken bij de behandeling van het jaarverslag. Meer informatie hierover is opgenomen in het hoofdstuk Onze impact op de maatschappij.

Aanpassing topstructuur en samenstelling Raad van Bestuur

Ingrid Thijssen is op 1 juni 2020 teruggetreden als CEO van Alliander in verband met het aanvaarden van de functie van voorzitter van werkgeversorganisatie VNO-NCW. Zij werkte sinds 2014 bij Alliander, eerst als COO en per september 2017 als CEO. De RvC heeft naar aanleiding van haar vertrek de inrichting van de topstructuur en de samenstelling van de RvB geëvalueerd. Om de klimaatdoelen 2030 te kunnen realiseren, ligt er een grote opgave aan de operationele kant van de organisatie. De RvC vindt dat hiervoor aandacht nodig is op het hoogste niveau. Daarom heeft de RvC besloten deze taak te beleggen bij een nieuwe Chief Operation Officer (COO) en de RvB uit te breiden naar vier leden. Met de uitbreiding benadrukt Alliander het belang van de grote operationele realisatieopgave van Alliander: tegelijkertijd zorgt het voor meer robuustheid aan de top. De RvC heeft Maarten Otto per 20 mei 2020 benoemd tot voorzitter van de RvB en CEO, als opvolger van Ingrid Thijssen, en Marlies Visser per 1 mei 2020 tot lid van de RvB en COO. De RvC is er trots op dat beide functies worden ingevuld door talenten vanuit het eigen bedrijf.

Nieuw organisatiemodel

Het afgelopen jaar is er hard gewerkt aan een nieuwe inrichting van de organisatie. Dit is in goede afstemming en samenwerking met de Ondernemingsraad gegaan. De reorganisatie is ingegeven door de grote hoeveelheid werk en de hoge investeringen die het gevolg zijn van de energietransitie. Dit vraagt om een wendbare, slagvaardige en kostenefficiënte organisatie. Als gevolg van deze reorganisatie verdwijnen 200 arbeidsplaatsen. De RvC onderschrijft de redenen en de noodzaak voor de nieuwe inrichting van de organisatie. Tegelijkertijd realiseren we ons terdege hoe ingrijpend de reorganisatie is voor veel medewerkers.

Andere belangrijke onderwerpen

Andere in het oog springende onderwerpen die in 2020 aandacht van de RvC hebben gevraagd waren onder meer:

- de voorbereiding van de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering;
- belangrijke gerechtelijke uitspraken waarbij Alliander betrokken is geweest en voor Alliander relevante nieuwe wet- en regelgeving;
- de successieplanning van de RvB en de directielaag onder de RvB;
- de goedkeuring van de uitgifte van een onderhandse lening van € 100 miljoen;
- de goedkeuring van het continueren van het verkoop- en investeringsproces betreffende 450connect (op dit moment nog 100% dochteronderneming van Alliander AG);
- de positioneringsstrategie van Alliander en Liander;
- de verbeterplannen met betrekking tot projectbeheersing;
- de goedkeuring van het businessplan 2021-2025, inclusief budget 2021;
- de goedkeuring van het Internal Audit jaarplan 2020.

Werkwijze, vergaderfrequentie en aanwezigheid

In 2020 zijn zeven vergaderingen van de RvC gehouden, vijf reguliere en twee extra vergaderingen. De vergaderingen vonden vanwege corona nagenoeg allemaal online plaats. Ook is een keer buiten de reguliere vergadering om een besluit genomen. 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. Daar waar een commissaris niet in de gelegenheid was om een vergadering bij te wonen, heeft de betreffende commissaris vooraf zijn of haar inbreng gegeven. De agenda's van de vergaderingen zijn voorbereid door de voorzitter van de RvC in overleg met de voorzitter van de RvB. Buiten de vergaderingen informeerde de RvB de RvC schriftelijk over relevante onderwerpen.

De RvC kent twee commissies: de Auditcommissie en de (gecombineerde) Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie. De Auditcommissie heeft in 2020 zesmaal vergaderd en de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie heeft twee vergaderingen gehouden.

Naam	Raad van Commissarissen vergaderingen (7)	Auditcommissie vergaderingen (6)	Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie vergaderingen (2)
Annemarie Jorritsma	100%		100%
Frits Eulderink	86%	100%	
Govert Hamers (tot 21 mei)	67%	67%	
Thessa Menssen	86%	100%	
Bert Roetert	100%		100%
Ada van der Veer (tot 21 mei)	100%	100%	

Verslag commissies

De Auditcommissie en de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie bereiden de besluitvorming voor de RvC voor op het betreffende taakgebied en adviseren de RvC. In de vergaderingen van de commissies vindt een verdieping van de onderwerpen plaats. De belangrijkste overwegingen en bevindingen van beide commissies worden daarna teruggekoppeld in de vergadering van de RvC, zodat zorgvuldige besluitvorming mogelijk is. Besluitvorming vindt plaats in de voltallige RvC-vergadering. De (concept)notulen van de commissievergaderingen worden aan alle commissarissen ter beschikking gesteld.

Auditcommissie

De Auditcommissie bestaat sinds het vertrek van Ada van Veer (voorzitter) en Govert Hamers (lid) uit Thessa Menssen (voorzitter) en Frits Eulderink (lid). Naast de leden van de Auditcommissie nemen de CFO, de manager Internal Audit, de manager Business Control, de manager Corporate Control en de externe accountant (Deloitte) standaard deel aan de vergaderingen; bij één vergadering was ook de COO aanwezig. Gedurende het jaar zijn verschillende specialisten uitgenodigd om aan de Auditcommissie een nadere toelichting te geven op diverse onderwerpen, zoals treasury, security en belastingen. De Auditcommissie heeft eenmaal, buiten aanwezigheid van het bestuur, overleg gevoerd met de externe accountant. De Auditcommissie is van mening dat de relatie met de externe accountant naar tevredenheid verloopt.

Naast de reguliere onderwerpen was er specifiek aandacht voor onder meer langetermijnfinanciering, het kostenbesparingsprogramma, onterechte betalingen aan aannemers, projectbeheersing, (cyber)security-risico's en het verkrijgen van de OOB-status (organisatie van openbaar belang-status) voor netbeheerder Liander per 1 januari 2020. Daarnaast heeft de Auditcommissie positief geadviseerd aan de RvC over de uitgifte van een onderhandse lening van € 100 miljoen en een groene obligatie van € 500 miljoen.

Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie bestond in 2020 uit Bert Roetert (voorzitter) en Annemarie Jorritsma (lid). De vergaderingen vonden plaats in het bijzijn van de voorzitter van de RvB en de directeur HRM.

In 2020 was een belangrijke prioriteit de samenstelling van de RvB. Dit vanwege de zoektocht naar een nieuwe CEO en het besluit om de RvB uit te breiden met de positie van COO. De commissie heeft de selectie en benoeming van de twee nieuwe RvB-leden voorbereid. Bij de invulling van de posities heeft de commissie gestreefd naar een adequate en gebalanceerde samenstelling van de RvB door de functieprofielen en het diversiteitsbeleid in acht te nemen. Dit resulteerde in de benoeming van Maarten Otto als CEO en Marlies Visser als COO.

Verder was de werving van Gerard Penning als nieuwe commissaris een belangrijk aandachtspunt in 2020. Daarnaast heeft de commissie voorbereidende werkzaamheden verricht voor het Remuneratierapport en het jaarlijkse remuneratieoverleg met de Commissie van Aandeelhouders. Ook heeft de commissie de jaarlijkse functioneringsgesprekken met de RvB-leden gevoerd.

Samenstelling Raad van Commissarissen

Naam	Functie	Jaar van eerste benoeming	Jaar van herbenoeming	Aftredend
Annemarie Jorritsma	voorzitter	2016	2020	2024 (niet herbenoembaar)
Frits Eulderink	lid	2019	n.v.t.	2023 (herbenoembaar)
Govert Hamers (tot 21 mei)	lid	2016	n.v.t.	2020 (herbenoembaar)
Thessa Menssen	lid	2019	n.v.t.	2023 (herbenoembaar)
Bert Roetert	lid	2015	2019	2023 (niet herbenoembaar)
Ada van der Veer (tot 21 mei)	lid	2009	2012, 2016	2020 (niet herbenoembaar)

Govert Hamers (tevens lid Auditcommissie) is op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 20 mei 2020, na een eerste termijn van vier jaar, op eigen verzoek teruggetreden. Na een uitgebreide en zorgvuldige werving- en selectieprocedure is een goede opvolger gevonden in Gerard Penning. Hij is in een buitengewone aandeelhoudersvergadering, begin 2021, voorgedragen als nieuwe commissaris. Verder is Ada van der Veer (tevens voorzitter Auditcommissie), na afloop van haar derde en laatste termijn, op 20 mei 2020 teruggetreden. Zij is elf jaar commissaris van Alliander geweest. Ada van der Veer is opgevolgd door Thessa Menssen, die uit oogpunt van continuïteit en met het oog op de gewenste borging van de financiële kennis, reeds ruim een half jaar eerder gestart is met inwerken. Zij is benoemd in de buitengewone aandeelhoudersvergadering van 26 september 2019, waardoor de RvC tijdelijk (tot 20 mei 2020) uit zes leden bestond.

Annemarie Jorritsma is na het aflopen van haar eerste termijn van vier jaar op de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 mei 2020 herbenoemd als voorzitter voor een tweede termijn van vier jaar.

Onafhankelijkheid, tegenstrijdig belang en nevenfuncties

De RvC is zo samengesteld, dat de leden ten opzichte van elkaar, de RvB of van welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen optreden in de zin van de Nederlandse Corporate Governance Code (de Code). Alle commissarissen zijn onafhankelijkheid in de zin van best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Code.

Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de Elektriciteitswet 1998 en de Gaswet. Dit houdt in dat geen van hen (directe of indirecte) binding heeft met een producent, leverancier of handelaar van elektriciteit of gas.

In 2020 zijn er geen materiële transacties geweest waarbij potentiële tegenstrijdige belangen van commissarissen aan de orde zijn geweest.

Nevenfuncties worden vooraf gemeld aan de RvC en vermeld in het jaarverslag. Geen van de RvC-leden heeft een nevenfunctie die conflicterend is met het commissariaat bij Alliander. Daarnaast bekleedt geen van de commissarissen meer dan vijf commissariaten bij Nederlandse beursvennootschappen of andere grote vennootschappen en grote stichtingen. Het aantal en de aard van de nevenfuncties van iedere commissaris zijn zodanig dat een goede taakvervulling is gewaarborgd. De nevenfuncties van de RvC-leden zijn gedurende het boekjaar eenmaal besproken.

Diversiteit

Diversiteit zien wij als een van de voorwaarden voor een goede taakvervulling. Diversiteit heeft naast deskundigheid en achtergrond ook betrekking op aspecten zoals geslacht en leeftijd. De RvC hanteert een diversiteitsbeleid voor de samenstelling van de RvB en de RvC met de volgende accenten:

- een gebalanceerde man-vrouwverhouding in de RvB en de RvC met een streefpercentage van minimaal 30% vrouwen en minimaal 30% mannen;
- een complementaire samenstelling voor wat betreft ervaring en professionele achtergrond;
- een evenwichtige leeftijdsopbouw.

De huidige samenstelling van de RvB vertegenwoordigt een goede balans in termen van diversiteit van kennis, achtergrond en ervaring en leeftijd. De RvB bestaat op dit moment uit drie mannen en één vrouw. Bij de invulling van de vacatures van CEO en COO in de RvB in 2020 zijn we erin geslaagd de functie van COO in te vullen met een vrouwelijke kandidaat. Het percentage vrouwen in de RvB komt daarmee op 25%. De samenstelling van de RvC sluit aan bij de vastgestelde profielschets en de RvC is van mening dat deze voldoende divers is samengesteld, zowel in termen van deskundigheid en ervaring als qua leeftijdsopbouw en evenwichtige participatie van mannen (2) en vrouwen (2). Het uitgangspunt is dat bij de vervulling van toekomstige vacatures waar mogelijk verder invulling zal worden gegeven aan het diversiteitsbeleid.

Zelfevaluatie

Minstens één keer per jaar bespreekt de RvC zijn eigen functioneren. Eens per drie jaar doet de RvC dat onder externe begeleiding. Dit was in 2018 het geval. Op grond hiervan heeft de RvC afgelopen jaar een eigen interne evaluatie gehouden. Zowel de RvC als de RvB hebben hun input gegeven voor de zelfevaluatie RvC.

Als eerste is stilgestaan bij de verbeterpunten uit de vorige evaluatie. De RvC stelt vast dat er naar aanleiding hiervan in 2020 extra aandacht is geweest voor de kwaliteit van de vergaderstukken, alsmede voor het functioneren van de ondersteunende commissies in relatie tot de voltallige RvC en het verder uitbouwen van de adviesrol van de RvC.

Het algemene beeld uit de evaluatie is positief en een verdere aanmoediging voor de RvC om door te gaan op de ingezette lijn. De RvC functioneert goed, is divers en complementair samengesteld en goed toegerust voor zijn takenpakket. De boardroom dynamics zijn goed en er heerst een prettige, open en constructieve sfeer. De RvC is verheugd om te zien dat de RvB als een goed team samenwerkt en dit ook uitstraalt. De relatie tussen de RvC en de RvB wordt gekenmerkt door wederzijds respect en vertrouwen, waarin voldoende ruimte is voor een kritische dialoog. Zowel de RvC als de RvB zijn rolvast in het uitvoeren van hun taken. Daarnaast heeft de RvC ook de wijze waarop de commissies van de RvC functioneren geëvalueerd. Geconcludeerd is onder meer dat er beter gebruik wordt gemaakt van de voorbereidende werkzaamheden van de commissies. Dit verhoogt de efficiëntie van de vergaderingen van de RvC.

Alhoewel de algehele tendens positief was, zijn er suggesties voor verdere verbetering naar voren gekomen. Als RvC vinden we het belangrijk om goed te weten wat er speelt en leeft binnen de organisatie. Om meer zicht te krijgen op cultuur en gedrag in de organisatie wil de RvC in 2021 een aantal informele (lunch)gesprekken gaan houden met het management. Verder wil de RvC zijn adviserende rol bij (strategische) vraagstukken en daarmee samenhangende dilemma's verder aanscherpen, zodat de RvC nog meer benut wordt als klankbord en sparringpartner.

Contacten met de Ondernemingsraad

De RvC hecht aan een goede relatie met de Ondernemingsraad (OR). Het contact geeft gevoel bij wat er speelt binnen de organisatie. De RvC heeft regelmatig contact met de OR. Dat geldt met name voor de commissaris die is benoemd met versterkt recht van aanbeveling van de OR. In de jaarlijkse gezamenlijke bijeenkomst van de RvC en de OR waren onder andere de strategie van Alliander - en de daarbij behorende uitdagingen voor de organisatie - en cultuur en leiderschap onderwerp van gesprek. Deze bijeenkomst wordt door beide partijen als nuttig ervaren en bijzonder op prijs gesteld. Verder is er afstemming met de OR geweest over de benoeming van twee nieuwe bestuurders en is de OR voor de ontstane vacature in de RvC in de gelegenheid gesteld om gebruik te maken van zijn versterkte recht van aanbeveling.

Contacten met de aandeelhouders

Het belangrijkste contactmoment is elk jaar de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, waarin de RvC verantwoording aflegt over het gehouden toezicht. Dit is het moment bij uitstek om formeel en informeel van gedachten te wisselen. De verdere contacten met de aandeelhouders lopen hoofdzakelijk via de RvB. De RvB voert regelmatig informeel overleg met de grootaandeelhouders. De RvB heeft in 2020 viermaal overleg gehad met de grootaandeelhouders. Belangrijkste onderwerp van gesprek was de financiering van de energietransitie. Ook de impact van corona en de ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving waren onderwerp van gesprek. De RvC is daarover steeds op de hoogte gesteld.

Daarnaast hebben wij in 2020 tweemaal een beroep gedaan op de zogenoemde Commissie van Aandeelhouders in verband met de voorgenomen benoeming van twee bestuurders en de invulling van een vacature in de RvC. Verder is overleg gevoerd met de Commissie van Aandeelhouders over de uitvoering van het beloningsbeleid van de RvB en over de aanpassing van de topstructuur. De RvC hecht veel waarde aan een goede relatie met de aandeelhouders en is positief gestemd over de constructieve samenwerking met de aandeelhouders het afgelopen jaar.

Jaarrekening en décharge

De jaarrekening 2020 is gecontroleerd door Deloitte Accountants B.V. en van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Deze verklaring is opgenomen in dit jaarverslag onder Overige gegevens.

Zowel de jaarrekening als de bevindingen van de externe accountant naar aanleiding van de controle van de jaarrekening zijn - na kennisneming van het positieve advies van de Auditcommissie - besproken tijdens een vergadering van de RvC en de RvB in het bijzijn van de externe accountant. De commissarissen hebben ingestemd met de jaarrekening en deze conform de in artikel 2:101 lid 2 Burgerlijk Wetboek opgenomen verplichting ondertekend. Wij stellen de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor om de jaarrekening 2020 en het voorstel van het dividend over het boekjaar 2020 vast te stellen. Verder stellen wij de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor om de RvB décharge te verlenen voor het gevoerde bestuur en de leden van de RvC te déchargeren voor het uitgeoefende toezicht in het verslagjaar 2020.

Woord van dank

2020 was een bewogen en intensief jaar. Vanwege corona, met impact voor alle medewerkers – zowel buiten als binnen – maar zeker ook vanwege de veranderingen bij Alliander. De RvC bedankt medewerkers, management, OR en RvB voor hun betrokkenheid en inzet en spreekt zijn waardering uit voor de behaalde resultaten. Ook gaat onze dank uit naar de aandeelhouders en andere stakeholders voor het in Alliander gestelde vertrouwen.

Daarnaast willen wij graag Ingrid Thijssen, die per 1 juni 2020 is teruggetreden als CEO, danken voor haar inzet en waardevolle bijdrage aan de ontwikkeling van Alliander. Tenslotte danken wij voormalig commissarissen Govert Hamers en Ada van der Veer voor hun deskundigheid en hun bijdragen aan de werkzaamheden van de RvC.

Arnhem, 15 februari 2021

Raad van Commissarissen
Annemarie Jorritsma (voorzitter)
Frits Eulderink
Thessa Menssen
Bert Roetert

Personalia RvB

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

Voorzitter en CEO

Maarten Otto is per 20 mei 2020 benoemd tot 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 sinds 2017 bij Alliander en sinds 2018 in de functie van directeur Corporate & Social Affairs. Daarvoor bekleedde hij verschillende functies bij de organisatie-adviesbureaus 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 de postgraduate opleiding Management Consultant aan de Vrije Universiteit Amsterdam.

Commissariaten/nevenfuncties

- Bestuursvoorzitter Werkgeversvereniging voor de Energie-, Kabel & Telecom- en Afval & Milieubedrijven (WENb)
- Lid Dagelijks Bestuur VNO-NCW



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 het Advanced Management Program (AMP) van INSEAD, in Fontainebleau, Frankrijk.

Commissariaten/nevenfuncties

Niet van toepassing



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. Voor 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 Inloophuis Stichting Huis aan het Water



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.

Commissariaten/nevenfuncties

- Bestuurslid Next Generation Infrastructures
- Bestuurslid Stichting USEF (Universal Smart Energy Framework)
- Bestuurslid Stichting ElaadNL
- Lid Raad van Toezicht GOPACS

Afgetreden in 2020

I.D. (Ingrid) Thijssen (1968, Nederlandse nationaliteit)

Voorzitter en CEO

Ingrid Thijssen was van 1 september 2017 tot 21 mei 2020 voorzitter van de Raad van Bestuur en CEO. Sinds 1 maart 2014 was zij lid van de Raad van Bestuur. Van 2011 tot 2014 was zij werkzaam als Directievoorzitter bij NS Reizigers B.V en bekleedde in de jaren daarvoor diverse directie- en managementfuncties bij de Nederlandse Spoorwegen.

Zij studeerde Rechten aan de Rijksuniversiteit Utrecht. Verder volgde zij onder meer een Strategy Program aan het International Institute for Management Development (IMD) in Lausanne, het Advanced Management Program (AMP) van INSEAD in Fontainebleau, Frankrijk en het executive programma Climate Change and Energy: Policymaking for the long term van Harvard in Boston.

Commissariaten/nevenfuncties

- Lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ¹
- Lid Raad van Commissarissen Havenbedrijf Rotterdam¹
- Bestuurslid SchuldenlabNL
- Voorzitter Business Club D66



¹ Toezichthoudende functie bij grote rechtspersoon zoals bedoeld in artikel 2:142a BW

Personalia RvC

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

- Nationaliteit: Nederlandse
- Eerste benoeming: 1 juli 2016
- Einde lopende termijn: 2024 (niet herbenoembaar)
- Commissie: lid Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie
- Achtergrond: Annemarie Jorritsma is sinds 9 juni 2015 Eerste Kamerlid voor de VVD en sinds 24 november 2015 fractievoorzitter. In 1982 begon haar Haagse politieke loopbaan als Tweede Kamerlid. In het kabinet-Kok I was zij minister van Verkeer en Waterstaat en in het kabinet-Kok II minister van Economische Zaken en vicepremier. Annemarie Jorritsma was burgemeester van Almere van 2003 tot 2015. Tevens was zij zeven jaar voorzitter van de VNG.
- Relevante nevenfuncties: lid Raad van Commissarissen PricewaterhouseCoopers (PWC) Nederland¹, voorzitter Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP), lid Raad van Commissarissen HG International¹, lid Eerste Kamer der Staten-Generaal



F. (Frits) Eulderink (1961)

- Nationaliteit: Nederlandse
- Eerste benoeming: 26 september 2019
- Einde lopende termijn: 2023 (herbenoembaar)
- Commissie: lid Auditcommissie
- Achtergrond: de heer Eulderink is COO en lid van de Raad van Bestuur van Koninklijke Vopak. Eerder heeft hij diverse technische en managementposities bekleed bij Shell waaronder Vice President Unconventional Oil in Houston (Verenigde Staten)
- Relevante nevenfuncties: bestuurslid SmartPort Rotterdam, lid Raad van Advies onderzoeksinstituut Sterrewacht Leiden, lid van de International Review Board Nederlandse Onderzoeksschool voor de Astronomie



T. (Thessa) Menssen (1967)

- Nationaliteit: Nederlandse
- Eerste benoeming: 26 september 2019
- Einde lopende termijn: 2023 (herbenoembaar)
- Commissie: lid 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 PostNL¹, lid Raad van Commissarissen van FMO¹, lid Raad van Toezicht Stichting Topvrouw van het Jaar, lid Raad van Toezicht Scheepvaartmuseum, lid Raad van Toezicht Kröller Müller Museum



B. (Bert) Roetert (1956)

- Nationaliteit: Nederlandse
- Eerste benoeming: 19 februari 2015
- Einde lopende termijn: 2023 (niet herbenoembaar)
- Commissie: voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie
- Achtergrond: Bert Roetert is directeur/eigenaar van Advies, Bestuur en Toezicht (AB&T). Eerder was hij CEO van Schuitema/C1000 en directievoorzitter van Friesland Foods West Europa.
- Relevante nevenfuncties: bestuursvoorzitter Centraal Bureau Levensmiddelen (CBL), bestuursvoorzitter Foodvalley NL (tot 1 april 2020), voorzitter Raad van Commissarissen Zeeman Groep¹, lid Raad van Commissarissen Jan Linders Supermarkten¹, lid Raad van Commissarissen Royal Smilde¹, lid Raad van Commissarissen Noviflora Beheer, voorzitter Afvalfonds Verpakkingen



Afgetreden in 2020

G.L.M. (Govert) Hamers (1952)

- Nationaliteit: Nederlandse
- Eerste benoeming: 7 april 2016
- Commissie: lid Auditcommissie
- Achtergrond: Govert Hamers was van 2013 tot medio 2017 CEO van Vanderlande Industries Holding en eerder was hij CEO van internationale scheepsbouwer IHC Merwede (thans Royal IC)
- Relevante nevenfuncties: Member Advisory Committee AOG (Airborne oil&gas) (and shareholder), voorzitter STAK EXA -holding (BAS groep), non-executive board member Averys (Belgium Company registered in France, owned by Blackstone), lid commissie van certificaathouders Royal IHC (and Shareholder), member Advisory Committee Capvis (Swiss Private Equity firm)

A.P.M. (Ada) van der Veer-Vergeer (1959)

- Nationaliteit: Nederlandse
- Eerste benoeming: 30 juni 2009
- Commissie: voorzitter Auditcommissie
- Achtergrond: Ada van der Veer is directeur/eigenaar Stranergy, Boardroom consultancy. Eerder was zij CEO van Currence Holding, CEO van Divisie KPN Business Solutions, lid van de Hoofddirectie van Achmea Bank Holding en voorzitter van de directie van Staalbankiers.
- Daarnaast was zij de afgelopen 5 jaar Voorzitter van de Nederlandse Monitoring Commissie Accountancy.
- Relevante nevenfuncties: voorzitter Raad van Commissarissen Arcadis Nederland Holding¹, lid Raad van Commissarissen DeGiro¹, lid Raad van Toezicht Data Privacy Stichting, adviseur Nationaal Register Commissarissen en Toezichthouders, bestuurslid Stichting Preferente Aandelen Nedap, bestuurslid Stichting Administratiekantoor Fugro, voorzitter Monitoring Commissie Accountancy (tot 1 maart 2020)

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

Remuneratierapport

Beloningsbeleid Raad van Bestuur

Algemeen

Het geldende beloningsbeleid is vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in mei 2004 en voor het laatst gewijzigd in april 2006.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de uitvoering van het vastgestelde beloningsbeleid van de Raad van Bestuur. 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 een bezoldigingsgrens van maximaal 130% van de bezoldiging van een minister acceptabel. Met deze bezoldigingsgrens kan de kwaliteit van de besturing van de onderneming naar verwachting voldoende worden gehandhaafd, wat van buitengewoon groot belang is in het licht van de ingrijpende veranderingen die op het bedrijf afkomen als gevolg van de energietransitie.

De leden van de Raad van Bestuur van Alliander zijn tevens verantwoordelijk voor de aansturing en bedrijfsvoering van netbeheerder 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. De totale bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur komt niet uit boven de voor Alliander ingevoerde bezoldigingsgrens.

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 2020 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 vast bruto jaarsalaris wordt jaarlijks aangepast voor zover dit past binnen (en om te voldoen aan) de gemaakte bezoldigingsafspraken en bestaande externe en interne wet- en regelgeving.

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 2020 is dat € 110.111). Dat houdt in dat er geen pensioen meer wordt opgebouwd voor het deel van het salaris dat hoger is dan € 110.111.

Ad 3. Sociale lasten en overige beloningselementen

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 zorgverzekering, premies in het kader van het individuele keuze budget, evenals het gebruik van een dienstauto. Tevens heeft de onderneming ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur een ongevallenverzekering en een aansprakelijkheidsverzekering afgesloten. De onderneming verstrekt geen leningen, voorschotten of garanties aan de leden van de Raad van Bestuur.

Voor nevenfuncties geldt een restrictief beleid: aanvaarding van een commissariaat of een andere betaalde functie, inclusief van adviserende of toezichthoudende aard, behoeft de goedkeuring van de Raad van Commissarissen en andere nevenfuncties worden vooraf gemeld aan de Raad van Commissarissen. Een lid van de Raad van Bestuur mag niet meer dan twee toezichthoudende functies vervullen in Nederlandse grote vennootschappen of grote stichtingen. Een lid van de Raad van Bestuur mag tevens geen voorzitter zijn van een toezichthoudend orgaan van een Nederlandse grote vennootschap of grote stichting.

Eventuele vergoedingen voor werkzaamheden verricht in nevenfuncties die een bestuurder vervult uit hoofde van zijn functie als bestuurder van Alliander (qualitate qua) komen volledig toe aan de onderneming. Vergoedingen voor nevenactiviteiten niet uit hoofde van de functie komen toe aan het desbetreffende lid van de Raad van Bestuur. De eventuele fiscale consequenties zijn in dit verband voor rekening van het betreffende lid van de Raad van Bestuur.

Overige voorwaarden

Benoemingsduur

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

Opzeggings- en afvloeiingsbeleid

Met de leden van de Raad van Bestuur is een opzegtermijn overeengekomen van drie maanden voor de bestuurders en van zes maanden 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 redenen, is het beleid dat een lid van de Raad van Bestuur maximaal recht heeft op een beëindigingsvergoeding van een bruto jaarsalaris.

Uitvoering beloningsbeleid Raad van Bestuur 2020

Algemeen

Bij het voorstel voor de beloning van de individuele leden van de Raad van Bestuur heeft de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie ook kennis genomen van de visie van de individuele leden van de Raad van Bestuur met betrekking tot de hoogte en structuur van hun eigen beloning.

Met de wijziging van de samenstelling van de Raad van Bestuur in 2019, is er voor gekozen de remuneratie van de verschillende leden van de Raad van Bestuur, op dezelfde hoogte vast te stellen. Hiermee wordt het collegiale karakter van het besturingsmodel benadrukt. Alhoewel het totale remuneratiepakket van de verschillende leden van de Raad van Bestuur is gelijkgesteld, kunnen er verschillen bestaan in de hoogte van de salarissen. Dit wordt veroorzaakt door individuele keuze mogelijkheden van de secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals het gebruik van een leaseauto.

Ad 1. Vast bruto jaarsalaris

Het vaste salaris van mevrouw Thijssen tot 1 juni 2020 bedroeg in het kalenderjaar 2020 € 97.000, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van de heer Otto vanaf 20 mei 2020 bedroeg € 136.000, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van mevrouw Visser vanaf 1 mei 2020 bedroeg € 151.000, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van de heer Schut bedroeg € 224.000, inclusief 8% vakantietoeslag en het vaste salaris van de heer Bien bedroeg € 225.000, 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 € 110.111. In het verslagjaar werd voor mevrouw Thijssen in totaal € 10.000 (tot 1 juni 2020) en voor mevrouw Visser (vanaf 1 mei 2020) en de heren Otto (vanaf 20 mei 2020), Schut en Bien in totaal respectievelijk € 21.000, € 19.000, € 24.000 en € 24.000 aan pensioenpremies afgedragen.

Ad 3. Sociale lasten en overige beloningselementen

Over 2020 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 mevrouw Thijssen € 20.000 (tot 1 juni 2020) en voor mevrouw Visser (vanaf 1 mei 2020) en de heren Otto, Schut en Bien € 10.000, € 9.000, € 14.000 en € 14.000.

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:

Beloningsverhouding	2020	2019
Verhouding	3,6	3,6

Uitgangspunten:

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

Beloningsbeleid Raad van Commissarissen

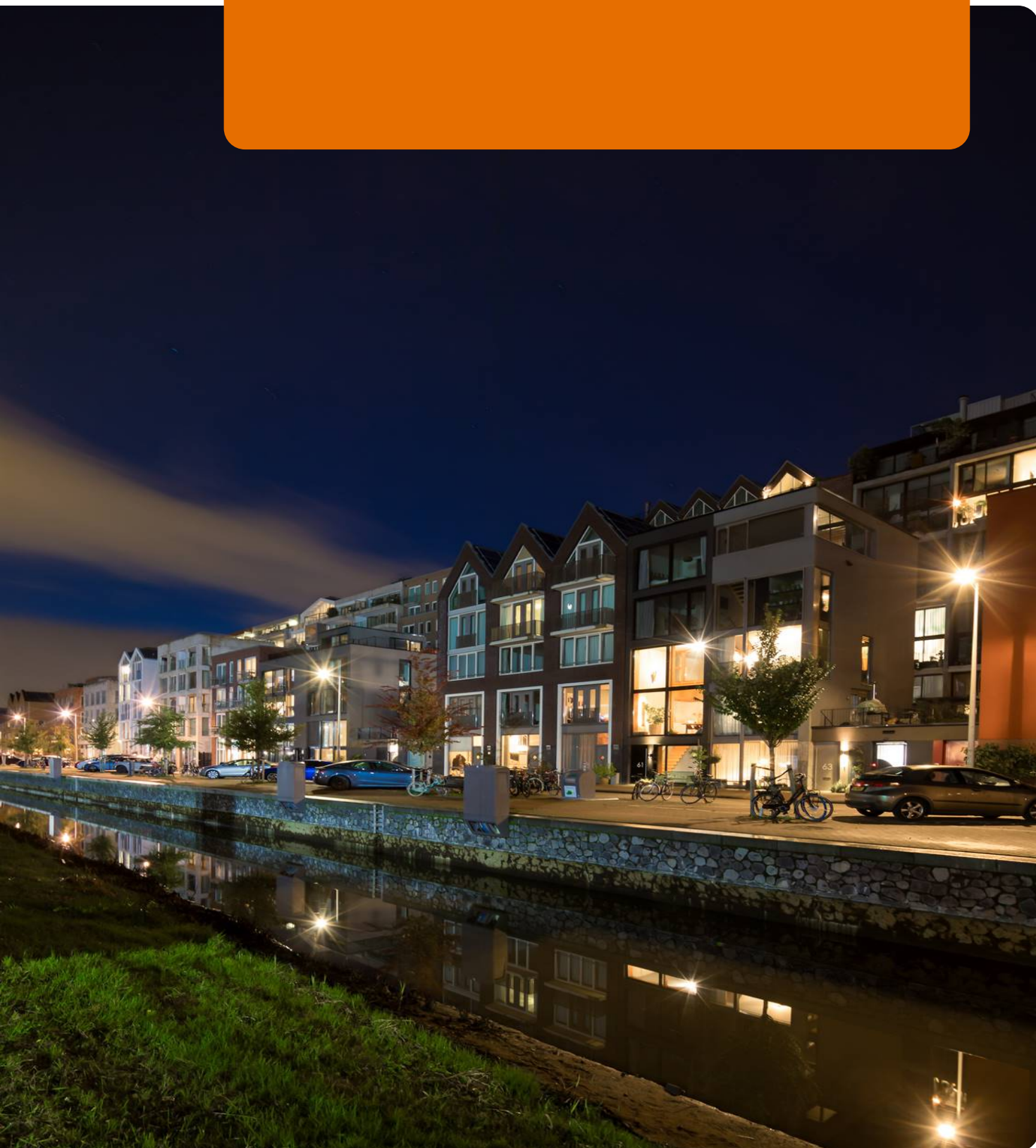
De beloning van de leden van de Raad van Commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de onderneming. De beloning is in 2011 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De beloning bestaat uit een vaste jaarlijkse bruto-vergoeding voor de voorzitter en een vaste jaarlijkse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

De uitvoering van het hiervoor omschreven beloningsbeleid ten aanzien van de Raad van Commissarissen wordt vanwege het toezicht op netbeheerder Liander ingeperkt door de WNT. De maximale beloning volgens de WNT van de voorzitter van de Raad van Commissarissen 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. Voor een overzicht van de totale vergoedingen van de Raad van Commissarissen over 2020 wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

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 jaarverslag van de netbeheerder, dat in het tweede kwartaal van 2021 zal worden gepubliceerd, wordt verslag gedaan over de WNT-vereisten.

Jaarrekening



Inhoudsopgave

Geconsolideerde jaarrekening	122
Geconsolideerde balans	122
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	123
Overzicht totaalresultaat	123
Geconsolideerd kasstroomoverzicht	124
Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen	125
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	126
IFRS	126
Grondslagen voor de consolidatie	128
Noot 1 Bedrijfscombinaties	139
Noot 2 Gesegmenteerde informatie	140
Noot 3 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa	143
Noot 4 Immateriële vaste activa	145
Noot 5 Investerings in deelnemingen en joint ventures	147
Noot 6 Beleggingen in obligaties	147
Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)	148
Noot 8 Derivaten	148
Noot 9 Voorraden	148
Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen	149
Noot 11 Liquide middelen	149
Noot 12 Eigen vermogen	149
Noot 13 Rentedragende verplichtingen	150
Noot 14 Vooruitontvangen opbrengsten	151
Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen	152
Noot 16 Overige voorzieningen	154
Noot 17 Latente belastingen	154
Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten	155
Noot 19 Leases	156
Noot 20 Voorwaardelijke activa en verplichtingen	157
Noot 21 Netto-omzet	158
Noot 22 Overige baten	158
Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk	158
Noot 24 Personeelskosten	159
Noot 25 Overige bedrijfskosten	161
Noot 26 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	162
Noot 27 Financiële baten	162
Noot 28 Financiële lasten	162
Noot 29 Belastingen	162
Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht	163
Noot 31 Vergunningen	163
Noot 32 Verbonden partijen	164
Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten	164
Noot 34 Informatie over risico's en financiële instrumenten	164
Noot 35 Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen)	171
Noot 36 Gebeurtenissen na balansdatum	173
Enkelvoudige jaarrekening	174
Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming)	174
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	175
Enkelvoudig overzicht van het totaalresultaat	175
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	176

Grondslagen voor de financiële verslaggeving	176
Noot 37 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa	177
Noot 38 Immateriële vaste activa	179
Noot 39 Investerings in deelnemingen	179
Noot 40 Overige financiële activa	180
Noot 41 Overige vorderingen en vorderingen op groepsmaatschappijen	180
Noot 42 Liquide middelen	180
Noot 43 Eigen vermogen	181
Noot 44 Langlopende verplichtingen	181
Noot 45 Verplichtingen uit hoofde van leases	181
Noot 46 Voorzieningen	182
Noot 47 Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva	182
Noot 48 Derivaten	183
Noot 49 Voorwaardelijke activa en verplichtingen	183
Noot 50 Bedrijfsopbrengsten	183
Noot 51 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	184
Noot 52 Personeelskosten	184
Noot 53 Afschrijvingen	184
Noot 54 Overige bedrijfskosten	184
Noot 55 Financiële baten	185
Noot 56 Financiële lasten	185
Noot 57 Belastingen	185
Noot 58 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	185
Voorstel winstbestemming 2020	186
Gebeurtenissen na balansdatum	187
Belangrijke dochterondernemingen en overige deelnemingen	188

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans

€ miljoen	Noot	2020	2019
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	3	7.958	7.476
Gebruiksrecht vaste activa	3	66	63
Immateriële vaste activa	4	343	313
Investeringen in deelnemingen en joint ventures	5	6	6
Beleggingen in obligaties	6	147	160
Overige financiële activa	7	66	58
Latente belastingvorderingen	17	159	165
Totaal vaste activa		8.745	8.241
Vlottende activa			
Voorraden	9	69	60
Handels- en overige vorderingen	10	307	334
Liquide middelen	11	298	153
Totaal vlottende activa		674	547
Activa aangehouden voor verkoop	33	3	3
Totaal activa		9.422	8.791
Eigen vermogen en verplichtingen			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	12	684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		495	495
Hedge reserve		-2	-2
Overige reserves		2.256	2.123
Resultaat boekjaar		224	253
Totaal eigen vermogen		4.328	4.224
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	13	2.479	1.765
Verplichtingen uit hoofde van leases	19	199	209
Vooruitontvangen opbrengsten	14	1.837	1.737
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	29	31
Latente belastingverplichtingen	17	1	3
Overige voorzieningen	16	30	23
Totaal langlopende verplichtingen		4.575	3.768
Kortlopende verplichtingen			
Handelsschulden en overige te betalen posten	18	145	151
Belastingverplichtingen		88	90
Rentedragende verplichtingen	13	8	297
Verplichtingen uit hoofde van leases	19	18	17
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	36	27
Overlopende passiva	8, 18	224	217
Totaal kortlopende verplichtingen		519	799
Totaal verplichtingen		5.094	4.567
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		9.422	8.791

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2020	2019
Bedrijfsopbrengsten			
Netto-omzet	21	2.009	1.930
Overige baten	22	46	40
Totaal bedrijfsopbrengsten		2.055	1.970
Bedrijfskosten			
Kosten van inkoop en uitbesteed werk	23	-561	-452
Personeelskosten	24	-523	-500
Externe personeelskosten	24	-123	-116
Overige bedrijfskosten	25	-343	-331
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten		-1.550	-1.399
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	26	-461	-449
Af: Werk uitgevoerd door de groep en gekapitaliseerd als materiële vaste activa in uitvoering		275	257
Totaal bedrijfskosten		-1.736	-1.591
Bedrijfsresultaat		319	379
Financiële baten	27	28	17
Financiële lasten	28	-69	-69
Resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	5	1	1
Resultaat voor belastingen		279	328
Belastingen	29	-55	-76
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		224	252
Aandeel van derden in resultaat		-	1
Resultaat na belastingen		224	253

Het resultaat na belastingen 2020 is vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Overzicht totaalresultaat

Het totaalresultaat is als volgt opgebouwd:

€ miljoen	2020	2019
Resultaat na belastingen	224	253
Overige elementen totaalresultaat		
Elementen die via het resultaat afgewikkeld worden		
Mutatie hedge reserve	-	-2
Totaalresultaat na belastingen	224	251

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

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

€ miljoen	Noot	2020	2019
Kasstroom uit operationele activiteiten	30		
Resultaat na belastingen		224	253
Aanpassingen voor:			
- financiële baten en lasten	27, 28	41	52
- belastingen	29	55	76
- resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures en minderheidsbelang derden	5	-1	-2
- afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	22, 26	388	378
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden		-9	6
- handels- en overige vorderingen		21	12
- handelsschulden en overlopende passiva		1	-32
Totaal veranderingen in werkkapitaal		13	-14
Mutatie belastinglatenties, voorzieningen, derivaten en overig		2	-1
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		722	742
Betaalde rente		-38	-48
Ontvangen rente		-	1
Ontvangen dividend deelnemingen		1	-
Betaalde (ontvangen) winstbelasting		-51	-57
Totaal		-88	-104
Kasstroom uit operationele activiteiten		634	638
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	30		
Investerings in materiële vaste activa	3	-890	-834
Bijdrage investeringen van derden	14	175	124
Aankoop TReNT		-60	-
(Des-)investerings in financiële activa (deelnemingen en joint ventures)		-	-3
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-775	-713
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	30		
Aangetrokken (afgeloste) ECP-financiering	13	-289	291
Aangetrokken langlopende leningen	13	847	296
Afgeloste langlopende leningen	14	-134	-321
Aflossing op verstrekte kortlopende leningen	13	6	-
Aflossing leaseverplichtingen		-22	-20
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	12	-8	-8
Betaald dividend		-114	-150
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		286	88
Nettokasstroom		145	13
Liquide middelen per 1 januari		153	140
Nettokasstroom		145	13
Liquide middelen per 31 december		298	153

Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen

€ miljoen	Aan aandeelhouders en andere vermogenverschaffers toerekenbaar eigen vermogen							
	Noot	Aandelen- kapitaal	Agioreserve	Achtergestelde eeuwig- durende obligatielening	Hedge- reserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
Per 1 januari 2019		684	671	495	-	1.945	334	4.129
Nettoresultaat 2019		-	-	-	-	-	253	253
Overige mutaties		-	-	-	-2	-	-	-2
Totaalresultaat 2019		-	-	-	-2	-	253	251
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen		-	-	-	-	-6	-	-6
Dividend 2018		-	-	-	-	-	-150	-150
Bestemming resultaat 2018		-	-	-	-	184	-184	-
Totaal mutaties 2019		-	-	-	-2	178	-81	95
Per 31 december 2019		684	671	495	-2	2.123	253	4.224
Nettoresultaat 2020		-	-	-	-	-	224	224
Totaalresultaat 2020		-	-	-	-	-	224	224
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen	12	-	-	-	-	-6	-	-6
Dividend 2019		-	-	-	-	-	-114	-114
Bestemming resultaat 2019		-	-	-	-	139	-139	-
Totaal mutaties 2020		-	-	-	-	133	-29	104
Per 31 december 2020		684	671	495	-2	2.256	224	4.328

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 2020 is op 15 februari 2021 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 7 april 2021. De in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waarderingen en resultaatbepaling zijn gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

Samenstelling groep

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

De 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 energie een exclusieve verantwoordelijkheid van de netbeheerder. Qirion levert diensten op het gebied van aanleg en onderhoud van complexe energie-infrastructuren. Alliander AG verricht activiteiten op het gebied van netbeheer en openbare (stads)verlichting in Duitsland. Kenter B.V. houdt zich bezig met innovatieve oplossingen voor energiemeting en energimanagement. Dochteronderneming Stam is een middelgroot aannemingsbedrijf in Noord-Holland en voert werkzaamheden uit op het gebied van netaanleg en -onderhoud. Alliander Telecom N.V., TReNT B.V., TReNT Infra B.V. en de joint operation CDMA Utilities B.V. zijn actief op het vlak van datacommunicatie voor de groep en derden. Met de in de afgelopen jaren opgerichte dochterondernemingen, waaronder Firan en ENTRNCE, initieert en faciliteert Alliander ontwikkelingen en activiteiten op het vlak van verduurzaming van de Nederlandse energievoorziening. Een overzicht over 2020 is terug te vinden op onze jaarverslag-website. De toename van duurzame, meer decentrale energieopwekking stelt eisen aan de energie-infrastructuur en betekent een uitdaging voor netwerkbedrijven. Alliander ziet het als zijn taak, samen met andere partijen, die verduurzaming te faciliteren tegen acceptabele maatschappelijke kosten.

Minderheidsbelangen van derden

Alliander kent een minderheidsbelang van derden in activiteiten van de groep. Dit betreft 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., en een belang van 25% in Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V., allen dochterondernemingen van Firan. Zie noot [12].

IFRS

De jaarrekening van Alliander is opgesteld op basis van de International Financial Reporting Standards (IFRS) per 31 december 2020, die door de Europese Unie (EU) zijn goedgekeurd en de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. IFRS omvat zowel de IFRS-standaarden als de International Accounting Standards, die door de International Accounting Standards Board (IASB) zijn uitgebracht, en de interpretaties van IFRS- en IAS-standaarden, uitgebracht door het IFRS Interpretations Committee (IFRIC) respectievelijk het Standing Interpretations Committee (SIC).

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

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

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

Nieuwe en/of gewijzigde IFRS-standaarden die van toepassing zijn in 2020

De IASB en het IFRIC hebben nieuwe en/of gewijzigde standaarden en interpretaties uitgebracht, die met ingang van boekjaar 2020 van toepassing zijn op Alliander. Onderstaande aanpassingen in standaarden en interpretaties zijn goedgekeurd door de Europese Unie.

- Aanpassing verwijzingen naar het Raamwerk van IFRS';
- Aanpassing IFRS 3 'Definitie van een bedrijf';
- Aanpassing IAS 1 en IAS 8 'Definitie van materieel belang';
- Aanpassing IFRS 9, IAS 39 en IFRS 7 'Rentebenchmarkhervorming';
- Aanpassing IFRS 16 'Huurconcessies in verband met corona' (van kracht per 1 juni 2020)

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

Verwachte wijzigingen in waarderingsgrondslagen

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

De toekomstige nieuwe en/of gewijzigde standaarden en interpretaties betreffen:

- IFRS 17 'Insurance Contracts';
- Aanpassing op IAS 1 Presentation of Financial Statements 'Classification of Liabilities as Current or Non-current';
- Aanpassing IFRS 3 'Reference to the Conceptual Framework';
- Aanpassing IAS 16 'Proceeds before Intended Use';
- Aanpassing IAS 37 'Onerous Contracts - Cost of Fulfilling a Contract';
- 'Annual Improvements to IFRS Standards 2018 – 2020':
 - Aanpassing IFRS 1: 'Dochteronderneming als First-time Adopter';
 - Aanpassing IFRS 9 'Fees in the '10 per cent' Test for Derecognition of Financial Liabilities';
 - Aanpassing IFRS 16 voorbeeld 13 van de Illustrative Examples;
 - Aanpassing IAS 41 Landbouw 'Taxation in Fair Value Measurements';
- Aanpassing IFRS 4 Verzekeringscontracten 'Verlenging van de tijdelijke vrijstelling van de toepassing van IFRS 9';
- Aanpassingen op IFRS 4, IFRS 7, IAS 39 en IFRS 16: 'Rentebenchmarkhervorming – Fase 2'.

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

Grondslagen voor de consolidatie

Dochterondernemingen

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

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

De zogeheten overnamemethode (of 'acquisition method') wordt toegepast bij de verwerking van overnames van dochterondernemingen door Alliander. De kostprijs van de overname wordt bepaald door op de datum van overname de reële waarde van de overgenomen activa, de uitgegeven eigen vermogensinstrumenten en de aangegane of overgenomen schulden te bepalen. De overgedragen vergoeding omvat de reële waarde van alle activa of verplichtingen die voortvloeien uit een voorwaardelijke vergoedingsregeling. De identificeerbare activa en verplichtingen en voorwaardelijke verplichtingen die zijn overgenomen bij een acquisitie worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde op acquisitiedatum, onafhankelijk van de omvang van het aan minderheidsbelangen toe te rekenen deel (zie tevens de waarderinggrondslagen 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 netto-activa 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 verantwoorden van een bijzonder waardeverminderverslies. De waarderinggrondslagen van dochterondernemingen zijn indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderinggrondslagen 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 het jaarverslag is in het hoofdstuk 'Overige informatie' een overzicht opgenomen van de deelnemingen en joint arrangements.

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

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

Reikwijdte van de consolidatie

2020

Op 8 januari 2020 heeft Alliander Corporate Ventures B.V. (ACV) 100% van de aandelen van zowel Twinning Research Network Twente B.V. als TReNT Infrastructuur B.V. aangekocht van TReNT Holding B.V. (tezamen TReNT). Met de aankoop van TReNT beschikt Alliander over een eigen telecom-infrastructuur in Oost-Nederland. Alliander heeft als beleid om telecom-infrastructuur in eigendom te hebben, omdat die van cruciaal belang is voor het veilig bedienen van de elektriciteits- en gasnetten.

2019

In 2019 waren er geen nieuwe consolidaties. Per 31 december 2019 zijn Alliander Participaties B.V. en minderheidsdeelneming Innax Group B.V. ondergebracht in Stichting Administratiekantoor Bellevue (STAK Bellevue) en maken zij geen deel meer uit van Alliander.

Segmentrapportage

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

Alliander onderscheidt de volgende segmenten:

- Netbeheerder Liander;
- Overig.

Omrekening van vreemde valuta

Functionele en presentatievaluta

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

Omrekening van transacties en balansposten in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de op dat moment geldende valutakoers. Monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Valuta-omrekeningverschillen voortvloeiend uit de afwikkeling van in vreemde valuta luidende transacties, respectievelijk voortvloeiend uit de omrekening per balansdatum, worden in het resultaat verwerkt, tenzij deze rechtstreeks worden verwerkt in het totaalresultaat als kasstroomafdekking of afdekking van een nettoinvestering 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 2020 is de CGU TReNT, bestaande uit de op 8 januari 2020 aangekochte vennootschappen TReNT B.V. en TReNT Infra B.V., toegevoegd aan de reeds bestaande CGU's.

In 2019 zijn voor de activiteiten in Duitsland afzonderlijke kasstroom-generende eenheden onderscheiden voor de activiteiten op het gebied van Verkeersregelininstallaties en Openbare Verlichting.

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

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

Beëindigde bedrijfsactiviteiten en activa aangehouden voor de verkoop

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

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

Materiële vaste activa

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

- terreinen en gebouwen;
- netwerken;
- overige vaste bedrijfsmiddelen;
- activa in uitvoering/vooruitbetaalde activa.

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

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

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

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

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.

Schattingswijziging afschrijvingsduur

Met ingang van 1 januari 2020 zijn, als gevolg van een aangepast vervangingsbeleid in combinatie met wettelijke eisen en daarnaast technologische ontwikkelingen, de afschrijvingstermijnen van transformatoren, schakelinstallaties en stations in het vrije domein verkort. De afschrijvingskosten zijn op grond van deze aanpassing in 2020 met € 4 miljoen gestegen.

Slimme meters die gebruikmaken van GPRS-technologie moeten door het wegvallen van GPRS diensten per 1 januari 2029 versneld worden vervangen. Dit heeft geleid tot een verkorting van de afschrijvingstermijnen van deze meters met ingang van 1 september 2020. Op grond van deze aanpassing zijn de afschrijvingskosten in 2020 met € 3 miljoen gestegen. In 2021 zullen de afschrijvingskosten op grond van deze aanpassing stijgen met € 8 miljoen.

In 2019 hebben geen schattingswijzigingen plaatsgevonden.

Immateriële vaste activa

Goodwill

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

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

Overig

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

Financiële activa

Classificatie en opname

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

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

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

- het financiële actief wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel dat erop gericht is financiële activa aan te houden om contractuele kasstromen te ontvangen, en
- de contractvoorwaarden van het financiële actief geven op bepaalde data aanleiding tot kasstromen die uitsluitend aflossingen en rentebetalingen op het uitstaande hoofdsombedrag betreffen.

Een financieel actief wordt tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat gewaardeerd als beide volgende voorwaarden zijn vervuld:

- het financiële actief wordt aangehouden binnen een bedrijfsmodel waarvan het doel wordt bereikt door zowel contractuele kasstromen te ontvangen als financiële activa te verkopen, en
- de contractvoorwaarden van het financiële actief geven op bepaalde data aanleiding tot kasstromen die uitsluitend aflossingen en rentebetalingen op het uitstaande hoofdsombedrag betreffen.

Een financieel actief moet tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in winst of verlies worden gewaardeerd, tenzij het overeenkomstig de bovenstaande alinea's tegen geamortiseerde kostprijs of tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat wordt gewaardeerd.

Een financieel actief wordt bij eerste opname gewaardeerd tegen de reële waarde ervan plus, in het geval van een financieel actief dat, niet tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in winst of verlies wordt gewaardeerd, de transactiekosten die direct aan de verwerving of uitgifte van het financiële actief kunnen worden toegerekend.

Alliander past geen bedrijfsmodel toe waarvan het doel wordt bereikt door zowel contractuele kasstromen te ontvangen als financiële activa te verkopen. De financiële activa van Alliander worden na eerste opname derhalve gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs of gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in winst of verlies.

Indien voor financiële activa gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs een reële waardeafdekking heeft plaatsgevonden, dan wordt de geamortiseerde kostprijs van het financieel actief aangepast voor de winst of het verlies dat is toe te rekenen aan het afgedekte risico. Deze waardemutaties worden in het resultaat verwerkt.

Bijzondere waardevermindering

Een voorziening voor verliezen wordt opgenomen voor te verwachten kredietverliezen op een financieel actief dat wordt gewaardeerd tegen geamortiseerde kosten of tegen reële waarde met waardeveranderingen in de overige onderdelen van het totaalresultaat. Berekening van de impairment is gebaseerd op het verwachte verlies. Dit wordt periodiek beoordeeld. De algemene benadering gaat uit van het 'expected credit loss model' (ECL), waarbij het 12-maands verwachte kredietverlies wordt vastgesteld. Bij een significante toename van het kredietrisico van een financieel actief wordt het verwachte kredietverlies voor de gehele looptijd opgenomen.

Het bedrag van de te verwachten kredietverliezen (of terugboeking) dat vereist is om de vergoeding voor verliezen op de verslagdatum aan te passen wordt als een bijzonderewaardeverminderingswinst 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 flow-modellen en optiewaarderingsmodellen indien geen actieve markt bestaat.

Derivaten worden onder de vaste, respectievelijk vlottende activa geclassificeerd indien de reële waarde positief is en onder de kort-, respectievelijk langlopende verplichtingen indien de reële waarde negatief is. Vorderingen en verplichtingen uit hoofde van derivaten voor transacties met dezelfde tegenpartij worden gesaldeerd indien er een recht tot compensatie bestaat en Alliander de intentie heeft om de uit de transacties voortvloeiende kasstromen netto af te wikkelen.

Verwerking van mutaties in de reële waarde van derivaten

De verwerking van mutaties in de reële waarde (hierna ook aangeduid als fair value-mutaties) van derivaten is ervan afhankelijk of het derivaat wordt aangehouden voor handelsdoeleinden of als afdekkinginstrument (en als zodanig is aangemerkt voor accountingdoeleinden als een effectieve hedge-relatie) en, indien het laatste het geval is, het risico dat wordt afgedekt.

Commodity-contracten bestemd voor eigen gebruik

Alliander kan gebruik maken van energie commodity-contracten voor de fysieke inkoop van elektriciteit, gas en groencertificaten voor de bij het transport van elektriciteit en gas optredende netverliezen. Voor deze contracten worden de transacties op het moment van levering tegen de dan van toepassing zijnde prijzen verwerkt. Bij het aangaan van commodity-contracten worden de contracten geclassificeerd als zijnde bestemd voor eigen gebruik, als afdekkingstransactie of als aangehouden voor handelsdoeleinden.

Hedge-accounting

Alliander maakt gebruik van derivaten om valutarisico's op activa en verplichtingen, interestrisico's op langlopende leningen en prijsrisico's die voortvloeien uit energie commodity-contracten af te dekken. Deze afdekkingstransacties zijn onder te verdelen in de volgende twee categorieën:

- **kasstroomafdekking:** dit zijn afdekkingstransacties die het risico op schommelingen in (toekomstige) kasstromen die het resultaat kunnen beïnvloeden, afdekken. De afdekkingen zijn toewijsbaar aan een specifiek risico dat is gerelateerd aan een balanspost of een toekomstige transactie die hoogst waarschijnlijk 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.

Handels- en overige vorderingen

Handels- en overige vorderingen worden in eerste instantie gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgens tegen geamortiseerde kostprijs, verminderd met eventuele bijzondere waardeverminderingen voor het risico van niet-betaling. Voor het vaststellen hiervan wordt gebruikgemaakt van de vereenvoudigde benadering voor handelsvorderingen en contractactiva, waarbij op basis van ervaringsgegevens de verwachte kredietverliezen worden bepaald.

Liquide middelen

De post liquide middelen omvat alle financiële instrumenten die liquide zijn en waarvan de looptijd bij het aangaan van het instrument minder dan drie maanden bedraagt. De post liquide middelen bestaat uit banktegoeden, kasgeldleningen en kortlopende deposito's die zijn uitgezet bij banken. Uitstaande debetsaldi bij banken worden slechts onder de liquide middelen opgenomen indien Alliander het recht heeft om debet- en creditsaldi met elkaar te verrekenen, deze debet- en creditsaldi uitstaan bij dezelfde tegenpartij en Alliander de intentie heeft van dit recht gebruik te maken en in de praktijk ook daadwerkelijk gebruik hiervan maakt.

Liquide middelen worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde en daarna tegen geamortiseerde kostprijs, hetgeen over het algemeen overeenkomt met de nominale waarde. Onder de liquide middelen zijn tevens opgenomen de liquide middelen waarover Alliander niet vrij kan beschikken. Schulden aan kredietinstellingen worden verantwoord onder de post rentedragende verplichtingen.

Rentedragende verplichtingen

Rentedragende verplichtingen, die voor het merendeel bestaan uit leningen, worden bij eerste opname in de balans gewaardeerd tegen reële waarde van de te ontvangen tegenprestatie, verminderd met de transactiekosten. De waardering van rentedragende verplichtingen, met uitzondering van derivaten, na eerste verwerking vindt plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Indien voor deze rentedragende verplichtingen een reële waardeafdekking heeft plaatsgevonden, dan wordt de geamortiseerde kostprijs van de rentedragende verplichting aangepast voor de verandering in de reële waarde die is toe te rekenen aan het afgedekte risico. Deze waardemutaties worden in het resultaat verwerkt.

Leases waarbij Alliander optreedt als lessee

Bij het aangaan van een contract wordt beoordeeld of het contract een leaseovereenkomst is of bevat. Een contract is of bevat een leaseovereenkomst indien het contract in ruil voor een vergoeding het recht verleent gedurende een bepaalde periode de zeggenschap over het gebruik van een geïdentificeerd actief uit te oefenen. Bij een contract dat een leaseovereenkomst is of bevat wordt elke leasecomponent binnen het contract afzonderlijk van niet-leasecomponenten van het contract als een leaseovereenkomst administratief verwerkt.

Op de aanvangsdatum wordt het met een gebruiksrecht overeenstemmende actief tegen kostprijs gewaardeerd. Deze kostprijs bestaat uit het bedrag van de eerste waardering van de leaseverplichting, de gemaakte initiële directe kosten, de op of voor de aanvangsdatum verrichte leasebetalingen, verminderd met alle ontvangen lease-incentives.

Op de aanvangsdatum wordt de leaseverplichting gewaardeerd tegen de contante waarde van de leasebetalingen die op die datum niet zijn verricht. De leasebetalingen worden gediscoteerd op basis van de impliciete rentevoet van de leaseovereenkomst, mits die op betrouwbare wijze kan worden bepaald. Indien dit niet op eenvoudige wijze kan worden bepaald, dan wordt de marginale rentevoet gehanteerd. De marginale rentevoet wordt bepaald op basis van de risicovrije marktrente, verhoogd met een specifiek voor Alliander geldende risico-opslag voor eenzelfde duur en met eenzelfde zekerheid als waartegen Alliander zou financieren voor de verkrijging van een vergelijkbaar actief.

De gebruiksrechten worden gewaardeerd tegen historische kostprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De leaseverplichtingen worden na eerste opname gewaardeerd door de boekwaarde te verhogen om de rente op de leaseverplichting weer te geven en te verminderen om de verrichte leasebetalingen weer te geven.

Alliander maakt gebruik van de onder IFRS geboden vrijstelling voor leases van korte duur en voor leases van lage waarde.

Bijdragen in aanleg, overheidssubsidies en investeringspremies

Bijdragen in aanleg

Bijdragen van klanten in de aanleg voor de gemaakte investeringen in de elektriciteits- en gasinfrastructuur voor de aan hen te leveren aansluit- en transportdienst worden als contractverplichtingen (vooruitontvangen opbrengsten) op de balans verantwoord. De vooruitontvangen opbrengsten worden geamortiseerd over de verwachte levensduur van de betrokken activa. De amortisatie wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder netto-omzet.

Overheidssubsidies en investeringspremies

Overheidssubsidies en investeringspremies worden verantwoord indien redelijke zekerheid bestaat dat aan de condities voor het verkrijgen van de subsidies of premies wordt of zal worden voldaan en dat het bedrag zal worden ontvangen. Subsidies en investeringspremies ontvangen voor investeringen in materiële vaste activa worden als vooruitontvangen opbrengsten in de balans opgenomen en worden geamortiseerd over de verwachte levensduur van de betrokken activa. De amortisatie wordt in de winst-en-verliesrekening verantwoord onder overige baten.

Overheidssubsidies en exploitatiesubsidies die geen verband houden met investeringen in materiële vaste activa of andere vaste activa worden in het resultaat verwerkt op het moment dat de daarbij behorende kosten worden gemaakt.

Belastingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen voortvloeiend uit belastbare tijdelijke verschillen tussen de boekwaarde, zoals blijkend uit de jaarrekening, en de fiscale boekwaarde worden bepaald op basis van de tarieven voor de vennootschapsbelasting die thans gelden, respectievelijk die op basis van de bestaande wetgeving naar verwachting van toepassing zullen zijn ten tijde van de afwikkeling van de latente belastingvordering of -verplichting.

Latente belastingvorderingen, ontstaan als gevolg van bijvoorbeeld operationele verliezen, worden opgenomen als het waarschijnlijk is dat verrekening kan plaatsvinden met toekomstige fiscale winsten. De verrekening vindt plaats op het niveau van de fiscale eenheid. Saldering van latente belastingvorderingen en -verplichtingen vindt slechts plaats indien Alliander een wettelijk recht tot verrekening heeft en de vorderingen en verplichtingen verband houden met belastingen die door één en dezelfde (overheids)instantie worden geheven. Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De belastingen over het resultaat worden berekend op basis van de geldende tarieven voor de vennootschapsbelasting en worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Hierbij wordt rekening gehouden met permanente verschillen tussen het fiscale en het in de jaarrekening gepresenteerde resultaat en met de mogelijkheden van voorwaartse verliescompensatie in het geval latente belastingvorderingen uit hoofde van operationele verliezen niet zijn gewaardeerd.

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 toegezegd-pensioenregelingen. Echter, aangezien Alliander geen toegang heeft tot de benodigde informatie én de deelname aan de collectieve regelingen Alliander blootstelt aan actuariële risico's die verband houden met huidige en voormalige werknemers van andere entiteiten, worden deze regelingen behandeld als toegezegde-bijdrageregelingen en worden de verschuldigde pensioenpremies over het boekjaar verwerkt als pensioenlasten in de jaarrekening. Ten aanzien van regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten, geldt tevens dat als in de overeenkomst wordt bepaald hoe een surplus zal worden uitgekeerd aan de deelnemers of hoe een tekort zal worden gefinancierd én de regeling administratief wordt verwerkt als een toegezegde-bijdrageregeling, een vordering respectievelijk verplichting wordt opgenomen als die uit de overeenkomst voortvloeit. De resulterende baten of lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt. De pensioenen van de overgrote meerderheid van de werknemers van Alliander zijn ondergebracht bij het ABP en kennen geen contractuele bepalingen als hiervoor bedoeld.

Daarom is geen vordering of verplichting uit dien hoofde op de balans opgenomen. De in het boekjaar betaalde bijdragen worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening. Dit geldt eveneens voor de pensioenen die zijn ondergebracht bij BPF Bouw en het Pensioenfonds voor Metaal en Techniek.

Naast de bovenstaande collectieve pensioenregelingen in Nederland, kent Alliander een tweetal niet-materiële toegezegd-pensioenregelingen 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 actuariael 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 tijds waarde 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 beschikkingmacht van een product of dienst wordt overgedragen.

Bij de beoordeling van contracten met klanten worden portfolio-benaderingen toegepast voor onder andere de aansluit-, transport- en meetdiensten van de netbeheeractiviteiten. Contracten met klanten voor deze diensten worden voor onbepaalde tijd aangegaan en bij aanvang van het contract betaalt de klant een investeringsbijdrage en vervolgens betaalt de klant periodiek vergoedingen voor dienstverlening. Deze dienstverlening betreft prestatieverplichtingen die over een periode (over-time) worden vervuld. De opbrengst wordt daarbij opgenomen in de periode waarin de klant de dienst afneemt. De investeringsbijdrage die bij aanvang van een contract wordt betaald betreft een vergoeding voor een prestatieverplichting die gedurende de contractperiode wordt geleverd door het verlenen van de aansluit- en transportdienst. De ontvangen bijdrage wordt als nog te vervullen prestatieverplichting op de balans opgenomen en vervolgens geamortiseerd gedurende de gebruiksduur van het betrokken actief.

Netto-omzet

De netto omzet bestaat uit:

- geregleerde 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 geregleerde opbrengsten de meetdiensten voor kleinverbruikers elektriciteit en gas opgenomen. Voor de levering van deze diensten in de consumentenmarkt worden voor de periode vanaf de jaarafrekening tot aan de balansdatum inschattingen gemaakt voor de nog te factureren omzet in deze periode;
- vrij domein opbrengsten zoals meetdiensten grootverbruik, de service-component van verhuurde installaties en onderhoud van complexe energie-infrastructuren.

Overige baten

De overige baten bestaan onder meer uit de volgende posten:

- verhuuropbrengsten (de lease-component van verhuurde activa);
- amortisatie van gepassiveerde overheids subsidies en investeringspremies; verwezen wordt naar de waarderinggrondslagen 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 effectieve-interestmethode. De rentedragende verplichtingen omvatten leningen, schulden uit hoofde van het (Euro) Medium Term Notes-programma, 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 cross border leases 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 netto resultaat volgens de winst-en-verliesrekening. Koers- en omrekeningverschillen, evenals alle overige mutaties, worden geëlimineerd voor zover deze niet tot een kasstroom hebben geleid. Hetzelfde geldt voor de financiële baten en lasten alsmede de verantwoorde vennootschapsbelasting in de winst-en-verliesrekening. Deze posten worden in de kasstroom uit operationele activiteiten vervangen door de ontvangen/betaalde interest respectievelijk de ontvangen/betaalde winstbelasting. De financiële gevolgen van de verwerving dan wel afstoting van deelnemingen en dochterondernemingen komen afzonderlijk tot uiting in de kasstroom uit investeringsactiviteiten. In verband hiermee komen de getoonde kasstromen niet overeen met de mutaties zoals die in de geconsolideerde balansen worden vermeld.

Het in de balans gehanteerde begrip liquide middelen komt overeen met het gehanteerde begrip in het kasstroomoverzicht.

Noot 1 Bedrijfscombinaties

Overname TReNT

Op 8 januari 2020 heeft Alliander Corporate Ventures B.V. (ACV) 100% van de aandelen van zowel Twinning Research Network Twente B.V. als TReNT Infrastructuur B.V. aangekocht van TReNT Holding B.V. (tezamen TReNT).

TReNT is een organisatie met 18 medewerkers en heeft in Oost-Nederland een glasvezelnetwerk van ongeveer 2.000 km met daarop aangesloten ongeveer 650 klanten met ruim 2.000 aansluitingen. De jaarlijkse omzet bedraagt ongeveer € 10 miljoen. Met de aankoop van TReNT krijgt Alliander de beschikking over een eigen telecominfrastructuur in het verzorgingsgebied van Liander in Oost-Nederland. Alliander heeft als beleid om telecominfrastructuur in eigendom te hebben, omdat die van cruciaal belang is voor het veilig bedienen van de elektriciteits- en gasnetten. In een groot deel van het Liander verzorgingsgebied was dat al zo. In Oost-Nederland is dat nu ook het geval.

Aankoop aandelen Twinning Research Network Twente B.V. en TReNT Infrastructuur B.V.

De totale overnamesom bedroeg € 64 miljoen, gefinancierd uit eigen beschikbare middelen.

De allocatie van de overnameprijs is in het onderstaand overzicht vermeld:

€ miljoen	Reële waarde per 8 januari 2020
Materiële vaste activa	40
Immateriële vaste activa	14
Handelsvorderingen	2
Totaal activa	56
Voorziening latente belastingen	-9
Handelsschulden	-1
Totaal verplichtingen	-10
Netto verworven activa	46
Cash koopsom	60
Nettoschuld	4
Koopprijs	64
Af: netto verworven activa	-46
Goodwill	18

Netto verworven activa (€ 46 miljoen)

De verkregen materiële vaste activa van TReNT hebben een waarde van € 40 miljoen en hebben betrekking op de netwerken en klantaansluitingen. De immateriële vaste activa van € 14 miljoen hebben betrekking op de klantcontracten. De latente belastingverplichtingen betreffen het verschil tussen de boekhoudkundige en de fiscale waardering van het netwerk, de klantcontracten en de klantbijdrage in de investeringen.

Goodwill (€ 18 miljoen)

De goodwill van € 18 miljoen is voor € 8 miljoen gerelateerd aan de voorziening voor latente belastingverplichtingen. De resterende goodwill wordt hoofdzakelijk verklaard door nieuwe klanten en in beperkte mate door de waarde van het medewerkersbestand. De goodwill is niet aftrekbaar voor de vennootschapsbelasting.

Overig

De totale kosten gemoeid met de acquisitie van TReNT (€ 0,5 miljoen) zijn in 2019 en 2020 in de winst-en-verliesrekening van Alliander verwerkt. De omzet van TReNT over de periode 8 januari 2020 tot en met 31 december 2020 bedraagt € 8,7 miljoen en het bedrijfsresultaat over dezelfde periode € 1,5 miljoen. Indien TReNT per 1 januari 2020 zou zijn overgenomen, zou de netto-omzet van Alliander € 2.009 miljoen hebben bedragen met daarbij een nettoresultaat van € 224 miljoen.

Noot 2 Gesegmenteerde informatie

Alliander onderscheidt over 2020 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 ruim 85% 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, Stam, 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. Stam is een middelgroot aannemingsbedrijf in Noord-Holland en voert werkzaamheden uit op het gebied van netaanleg en -onderhoud. Deze werkzaamheden vinden plaats in opdracht van derden als ook in opdracht van Liander. 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 distributiekanalen zijn gelet op de omvang deze overige operationele segmenten niet relevant voor het onderscheiden van te rapporteren segmenten. Omdat verder geen van de overige operationele segmenten voldoet aan kwantitatieve criteria om als zelfstandig te rapporteren segment te kwalificeren, zijn deze operationele segmenten geaggregeerd tot het segment Overig.

Rapportage

Alliander stelt periodiek een managementrapportage op ten behoeve van de Raad van Bestuur en per kwartaal voor de Raad van Commissarissen. Deze rapportages worden zowel voor de balans als voor de winst-en-verliesrekening met dezelfde waarderingsgrondslagen en rubricering opgesteld als de financiële informatie in de jaarrekening. De Raad van Bestuur beoordeelt de bedrijfsresultaten aan de hand van deze rapportages. De financiële rapportages betreffen met name de geconsolideerde en de segmentinformatie over de operationele kosten. Daarnaast is het bedrijfsresultaat opgenomen op vergelijkbare basis, dat wil zeggen exclusief bijzondere posten en fair value mutaties. Het bedrijfsresultaat is de resultante van de totale opbrengsten verminderd met de totale kosten.

Onderstaand staat een overzicht van de primaire segmentatie weergegeven. In dit overzicht is tevens de aansluiting met de gerapporteerde cijfers weergegeven.

Toelichting

De externe opbrengsten van Liander bestaan voor het merendeel uit de opbrengst van de transport-, aansluit- en meetdienst. In het segment Overig betreffen de externe opbrengsten vooral de verrichte dienstverlening door Qirion, nieuwe activiteiten en Stam en de opbrengsten van netbeheeractiviteiten in Duitsland. De eliminaties zijn het gevolg van de interne dienstverlening van de stafdiensten, service-units (zoals IT en Shared Services) en Stam aan Liander. Deze interne leveringen worden tegen kostprijs geleverd.

Primaire segmentatie

€ miljoen Winst-en-verliesrekening	Netbeheerder Liander		Overig		Eliminaties		Totaal		Herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten		Gerapporteerd	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Bedrijfsopbrengsten												
Externe opbrengsten	1.835	1.773	220	197	-	-	2.055	1.970	-	-	2.055	1.970
Interne opbrengsten	7	10	361	336	-368	-346	-	-	-	-	-	-
Totaal bedrijfsopbrengsten	1.842	1.783	581	533	-368	-346	2.055	1.970	-	-	2.055	1.970
Bedrijfskosten												
Kosten van inkoop energie, grond- en hulpstoffen	627	514	96	80	-162	-142	561	452	-	-	561	452
Operationele kosten	730	714	446	420	-206	-204	970	930	19	17	989	947
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	353	334	108	109	-	-	461	443	-	6	461	449
Geactiveerde productie	-191	-187	-84	-70	-	-	-275	-257	-	-	-275	-257
Totaal bedrijfskosten	1.519	1.375	566	539	-368	-346	1.717	1.568	19	23	1.736	1.591
Bedrijfsresultaat	323	408	15	-6	-	-	338	402	-19	-23	319	379
Financiële baten	10	14	85	79	-67	-76	28	17	-	-	28	17
Financiële lasten	-78	-91	-58	-50	67	76	-69	-65	-	-4	-69	-69
Aandeel in resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	1	1	-	-	-	-	1	1	-	-	1	1
Belastingen	-64	-74	-13	-15	-	-	-77	-89	22	13	-55	-76
Resultaat na belastingen uit voortgezette activiteiten	192	258	29	8	-	-	221	266	3	-14	224	252
Belang derden resultaat	-	-	-	1	-	-	-	1	-	-	-	1
Resultaat na belasting	192	258	29	9	-	-	221	267	3	-14	224	253
Gesegmenteerde activa en verplichtingen												
Totaal activa	8.236	7.810	3.412	3.205	-2.226	-2.224	9.422	8.791	-	-	9.422	8.791
Niet-geconsolideerde deelnemingen	2	-	4	1	-	-	6	1	-	-	6	1
Niet-geconsolideerde joint ventures	-	2	-	3	-	-	-	5	-	-	-	5
Verplichtingen (lang- en kortlopend)	5.803	5.330	2.862	2.415	-3.571	-3.178	5.094	4.567	-	-	5.094	4.567
Overige gesegmenteerde gegevens												
Investeringen in materiële vaste activa	796	746	94	88	-	-	890	834	-	-	890	834
Aantal eigen medewerkers ultimo boekjaar	3.070	3.043	2.824	2.660	-	-	5.894	5.703	-	-	5.894	5.703

Het resultaat na belastingen in 2020 is evenals het resultaat na belastingen over 2019 vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten

In 2020 zijn er enkel bijzondere posten opgenomen in de kolom 'herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten'. De bijzondere last bij de operationele kosten heeft betrekking op organisatieaanpassingen (€ 9 miljoen) en een voorziening voor een verlieslatend onderhoudscontract in een van de bedrijfsonderdelen (€ 10 miljoen). In 2019 bedroeg de last voor de organisatieaanpassingen eveneens € 9 miljoen en de voorziening voor een verlieslatend onderhoudscontract in een van de bedrijfsonderdelen € 8 miljoen.

De bijzondere financiële lasten in 2019 bestaan uit de kosten voor de afwaardering van een langlopende vordering inzake warmteactiviteiten als gevolg van het stoppen van de productie (€ 4 miljoen).

De bate in 2020 is het gevolg van de impact van voornoemde bijzondere items op de vennootschapsbelasting (€ 3 miljoen, 2019: bate van € 4 miljoen), maar vooral door het niet doorgaan van de in 2019 aangekondigde tariefsverlaging voor de vennootschapsbelasting. Als gevolg hiervan heeft een herwaardering van de belastinglatenties plaatsgevonden, wat leidt tot een bate van € 19 miljoen in 2020 (2019: bate van € 9 miljoen).

Gesegmenteerde activa

De bedragen in de kolom eliminaties bij totaal activa betreffen met name de eliminaties van de deelnemingen van Alliander. De eliminaties bij de post verplichtingen hebben betrekking op de rekening-courant verhoudingen tussen de dochterondernemingen en Alliander. Binnen de Alliander-groep is sprake van concernfinanciering, waarbij de externe verhoudingen op centraal niveau worden verantwoord. Alle dochterondernemingen hebben een rekening-courant verhouding met Alliander. Er zijn geen niet-gealloceerde activa en passiva.

Productsegmentatie

Ingevolge IFRS 15 is in onderstaand overzicht de splitsing van de netto-omzet categorieën naar producten vermeld (productsegmentatie).

€ miljoen	Segmentatie naar producten geconsolideerde netto-omzet						
	Totaal	TAD Elektriciteit	Transportdienst Gas	Aansluitdienst Gas	Meetdienst KVB Elektriciteit	Meetdienst KVB Gas	Overige activiteiten
Netto-omzet 2020	2.009	1.155	332	109	118	67	228
Netto-omzet 2019	1.930	1.132	333	88	113	65	199

De netto-omzet over 2020 bedraagt € 2.009 miljoen (2019: € 1.930 miljoen), de overige baten zijn € 46 miljoen (2019: € 40 miljoen).

Opgeteld bedragen de externe opbrengsten € 2.055 miljoen (2019: € 1.970 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	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Nederland	2.001	1.922	7.907	7.427	320	289	6	6
Buitenland	54	48	53	49	23	24	-	-
Totaal	2.055	1.970	7.960	7.476	343	313	6	6

De categorie buitenland heeft volledig betrekking op de activiteiten in Duitsland.

Noot 3 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa

Materiële vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Netwerken	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Activa in uitvoering	Totaal
Stand per 1 januari 2019					
Aanschafwaarde	265	10.682	1.806	220	12.974
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-103	-4.838	-960	-	-5.902
Boekwaarde per 1 januari 2019	162	5.844	846	220	7.072
Mutaties 2019					
Investeringen	2	467	165	200	834
Desinvesteringen	-7	-18	-19	-	-44
Afschrijvingen	-7	-257	-112	-	-376
Bijzondere waardeverminderingen	-4	-	-2	-	-6
Herrubricering activa aangehouden voor verkoop	-3	-	-	-	-3
Herrubriceringen en overige mutaties	-	70	64	-135	-1
Totaal	-19	262	96	65	404
Stand per 31 december 2019					
Aanschafwaarde	237	11.160	1.883	285	13.565
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-94	-5.054	-941	-	-6.089
Boekwaarde per 31 december 2019	143	6.106	942	285	7.476
Mutaties 2020					
Investeringen	1	607	111	171	890
Desinvesteringen	-7	-17	-4	-	-28
Afschrijvingen	-6	-271	-133	-	-410
Herrubriceringen en overige mutaties	3	83	55	-151	-10
Nieuwe consolidaties	-	-	40	-	40
Totaal	-9	402	69	20	482
Stand per 31 december 2020					
Aanschafwaarde	216	11.793	2.035	305	14.349
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-82	-5.285	-1.024	-	-6.391
Boekwaarde per 31 december 2020	134	6.508	1.011	305	7.958

Investeringen

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 890 miljoen (2019: € 834 miljoen).

Desinvesteringen

De desinvesteringen in 2020 en 2019 houden verband met buitengebruikstelling van bedrijfsgebouwen, netwerkactiva en overige vaste bedrijfsmiddelen.

Nieuwe consolidaties

In 2020 is in de consolidatie TReNT toegevoegd.

Bijzondere waardeverminderingen

In 2020 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

De bijzondere waardevermindering in de vergelijkende cijfers 2019 bedragen € 6 miljoen en hebben betrekking op een bedrijfspand (€ 4 miljoen) en een afwaardering van activa in Duitsland (€ 2 miljoen). Voor een nadere toelichting op het bedrijfspand wordt verwezen naar noot [33]. Voor Duitsland had vorig jaar de afwaardering betrekking op de activiteiten rondom openbare verlichting en verkeerregelinstantaties. Hiervoor is in 2019 een test op bijzondere waardeverminderingen uitgevoerd, waarbij de bedrijfswaarde als uitgangspunt is genomen. De bedrijfswaarde is bepaald op basis van de destijds meest recente businessplannen. De gehanteerde disconteringsvoet voor belastingen bedroeg in 2019 6,7%. Op basis van de uitkomst van de test heeft in 2019 een afwaardering plaatsgehad van de vaste activa van € 2 miljoen.

Herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop

Voor een toelichting op deze post wordt verwezen naar noot [33].

Cross border leasetransacties

In de periode 1998 tot en met 2000 zijn door dochterondernemingen van Alliander N.V. voor netwerken US cross border leasetransacties aangegaan in de vorm van LILO (lease in lease out)- en SILO (sale in lease out)-structuren.

Gedurende 2020 hebben er geen wijzigingen plaatsgevonden in de bestaande CBL portefeuille. De op dit moment resterende drie transacties hebben betrekking op gasnetwerken in Friesland, Gelderland, Flevoland, Noord-Holland en Utrecht, warmtenetwerken in Almere en Duiven/Westervoort en het elektriciteitsnetwerk in het gebied Randmeren. 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 tegenpartij onder de headlease af te kopen en de transactie aldus te beëindigen. De momenten waarop de overeengekomen looptijden van de subleases eindigen, liggen tussen 2022 en 2028. De baten uit de cross border leases zijn verantwoord in het jaar van afsluiten van de desbetreffende transactie. Met betrekking tot de cross border leases bestaan contractuele voorwaardelijke en onvoorwaardelijke rechten en verplichtingen.

De totale netto boekwaarde van de in cross border leases ondergebrachte netwerken bedraagt ultimo 2020 ongeveer € 680 miljoen (ultimo 2019: € 660 miljoen). In verband met de transacties staat in deposito bij meerdere financiële instellingen, dan wel is belegd in waardepapieren, ultimo 2020 een totaalbedrag van \$ 3,112 miljoen (2019: \$ 3.002 miljoen).

Aangezien geen beschikkingsmacht bestaat over het overgrote deel van de beleggingen en de daarbij behorende verplichtingen, worden deze niet als activa en passiva van Alliander beschouwd en zijn de desbetreffende bedragen niet opgenomen in de geconsolideerde cijfers van Alliander. De beleggingen waar Alliander wel beschikkingsmacht over heeft, zijn verantwoord onder de financiële activa. De gerelateerde leaseverplichtingen zijn opgenomen onder de verplichtingen uit hoofde van leases.

Ultimo 2020 bedraagt het '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 alle transacties tezamen \$ 72 miljoen (2019: \$ 140 miljoen). Het strip risk wordt in hoge mate beïnvloed door de marktontwikkelingen.

In het kader van de uitvoering van de Wet Onafhankelijk Netbeheer (WON) zijn de in een cross border lease ondergebrachte, aan Liander N.V. toebehorende warmtenetwerken in Duiven-Westervoort en Almere-Stad voor een periode van 12,5 jaar, eindigend op 31 december 2020. Eind 2020 zijn Alliander en Vattenfall overeengekomen de sub-subleases na afloop daarvan op 31 december 2020 te verlengen tot respectievelijk 31 december 2024 en 31 december 2025. De totale boekwaarde van de onderverhuurde warmtenetwerken en bijbehorende meters bedraagt ultimo 2020 € 82 miljoen (2019: € 87 miljoen).

Gebruiksrecht vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfs-middelen	Totaal
Stand per 1 januari 2019			
Aanschafwaarde	10	49	59
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari 2019	10	49	59
Mutaties 2019			
Investerings	3	20	23
Desinvesterings	-	-1	-1
Afschrijvingen	-5	-16	-21
Herrubriceringen en overige mutaties	-1	4	3
Totaal	-3	7	4
Stand per 31 december 2019			
Aanschafwaarde	12	72	84
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-5	-16	-21
Boekwaarde per 31 december 2019	7	56	63
Mutaties 2020			
Investerings	2	17	19
Afschrijvingen	-3	-18	-21
Herrubriceringen en overige mutaties	1	2	3
Nieuwe consolidaties	-	2	2
Totaal	-	3	3
Stand per 31 december 2020			
Aanschafwaarde	15	93	108
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-8	-34	-42
Boekwaarde per 31 december 2020	7	59	66

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.

Noot 4 Immateriële vaste activa

€ miljoen	Goodwill	Overige immateriële activa	Totaal
Stand per 1 januari 2019			
Aanschafwaarde	477	33	510
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-188	-7	-195
Boekwaarde per 1 januari 2019	289	26	315
Mutaties 2019			
Afschrijvingen	-	-2	-2
Totaal	-	-2	-2
Stand per 31 december 2019			
Aanschafwaarde	477	33	510
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-188	-9	-197
Boekwaarde per 31 december 2019	289	24	313
Mutaties 2020			
Afschrijvingen	-	-2	-2
Nieuwe consolidaties	-	14	14
Investerings	18	-	18
Totaal	18	12	30
Stand per 31 december 2020			
Aanschafwaarde	495	47	542
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-188	-11	-199
Boekwaarde per 31 december 2020	307	36	343

In 2020 zijn alle aandelen in TReNT B.V. en TReNT Infra B.V. overgenomen. Hierbij is een goodwill verantwoord van € 18 miljoen. Voor een nadere toelichting zie noot [1]. In 2019 hebben geen investeringen plaatsgevonden. De afschrijvingen van € 2 miljoen in 2019 en 2020 hebben met name betrekking op de immateriële activa van 450connect.

De nieuwe consolidaties betreffen de immateriële activa op de overgenomen balans van TReNT (€ 14 miljoen). De immateriële activa bestaat uit de contractwaarde inzake de verhuur van telecomlijnen. De resterende afschrijvingsduur bedraagt 20 jaar.

Allocatie van goodwill naar segment

€ miljoen	2020	2019
Liander	286	286
Overig	21	3
Totaal	307	289

De post goodwill op de regel Liander heeft ultimo 2020 voor € 209 miljoen (2019: € 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 (2019: € 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 450connect en TReNT.

Aan het eind van 2020 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. Hierbij is de bedrijfswaarde als uitgangspunt genomen. De bedrijfswaarde is bepaald op basis van de meest recente businessplannen.

In het boekjaar 2020 hanteerde Liander een disconteringsvoet voor belastingen van 7,1% (2019: 8,1%). Deze waarde zal verder dalen tot 3,9% in 2025. De belangrijkste uitgangspunten die in deze 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 gereguleerde 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 7,3% gehanteerd. De uitkomst van de impairment test is dat tussen de berekende bedrijfswaarde en de boekwaarde, inclusief goodwill, een zodanige marge aanwezig is dat de gevoeligheid voor veranderingen in gehanteerde inschattingen en uitgangspunten beperkt is.

Voor de impairment test op de activa van 450connect is de hoogste uitkomst van de directe opbrengstwaarde minus verkoopkosten en de bedrijfswaarde in acht genomen. Ook hierbij bestaat een aanzienlijke marge tussen deze waarde en de boekwaarde inclusief goodwill.

Noot 5 Investerings in deelnemingen en joint ventures

€ miljoen	Deelnemingen		Joint ventures		Totaal	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Boekwaarde per 1 januari	1	2	5	2	6	4
Mutaties						
Investerings	-	-	-	3	-	3
Aandeel in resultaat	-	-	1	2	1	2
Dividend en overige mutaties	-	-1	-1	-2	-1	-3
Totaal	-	-1	-	3	-	2
Boekwaarde per 31 december	1	1	5	5	6	6

In 2020 bedraagt het aandeel in het resultaat van de joint ventures € 1 miljoen en is ook € 1 miljoen aan dividend ontvangen.

Alliander heeft in de vergelijkende cijfers 2019 voor € 3 miljoen een kapitaalbreng gedaan in de joint venture Duurzame Energie Netwerken Noord-Holland.

In een aantal deelnemingen heeft Alliander een belang van minder dan twintig procent. Zie ook het overzicht van 'Dochterondernemingen en overige deelnemingen' in het hoofdstuk 'Overige informatie'. Echter, gezien de zeggenschapsverhoudingen bij deze deelnemingen is vastgesteld dat er sprake is van invloed van betekenis en heeft rubricering van deze belangen onder de 'Investerings in deelnemingen' plaatsgevonden.

Aandeel in resultaten uit deelnemingen en joint ventures

€ miljoen	Deelnemingen		Joint ventures		Totaalresultaat	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Aandeel in						
Winst of verlies uit voortgezette activiteiten	-	-	1	2	1	2
Winst of verlies uit beëindigde activiteiten	-	-	-	-	-	-
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	-	-
Totaalresultaat	-	-	1	2	1	2

Alliander heeft met deelnemingen en joint ventures overeenkomsten afgesloten ter verstrekking van financierings- en kredietfaciliteiten voor een totaalbedrag per ultimo 2020 van € 35 miljoen (2019: € 29 miljoen). Hiervan is per 31 december 2020 € 23 miljoen opgenomen (2019: € 20 miljoen). Daarnaast bestaat per eind 2020 in dit kader een vordering van € 1 miljoen uit hoofde van rekening-courant faciliteiten (2019: verplichting van € 3 miljoen).

Noot 6 Beleggingen in obligaties

€ miljoen	Beleggingen in obligaties
Boekwaarde per 1 januari 2019	156
Mutaties 2019	
Valuta-omrekeningsverschillen	3
Mutatie voorziening kredietrisico	1
Totaal	4
Boekwaarde per 31 december 2019	160
Mutaties 2020	
Valuta-omrekeningsverschillen	-13
Totaal	-13
Boekwaarde per 31 december 2020	147

De post beleggingen in obligaties ultimo 2020 bestaat uit beleggingen in schuld papier van een grote internationale onderneming die dient ter dekking van verplichtingen uit hoofde van twee cross border leasecontracten (2020: € 147 miljoen). De boekwaarde van de gerelateerde leaseverplichtingen bedraagt € 150 miljoen (2019: € 162 miljoen). In de boekwaarde van de beleggingen ultimo 2020 is begrepen een voorziening voor kredietrisico van € 1 miljoen (2019: € 1 miljoen).

Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)

€ miljoen	Vorderingen, leningen en overig
Boekwaarde per 1 januari 2019	71
Effectief interestpercentage 2019	1%
Mutaties 2019	
Verstreckte leningen	5
Terugbetaalde leningen en interest	-4
Bijzondere waardevermindering	-4
Investerings	1
Vervallen consolidaties	-1
Totaal	-3
Boekwaarde per 31 december 2019	68
Effectief interestpercentage 2020	1%
Mutaties 2020	
Herrubricering	2
Terugbetaalde leningen en interest	-6
Oprenting	1
Overige mutaties	1
Totaal	-2
Boekwaarde per 31 december 2020	66
Langlopend deel overige financiële activa	66
Kortlopend deel overige financiële activa	-

In 2020 is € 6 miljoen ontvangen van de gemeente Amsterdam inzake de locatie Spaklerweg. De herrubricering in 2020 vanuit de materiele vaste activa betreft een finance lease. De bijzondere waardevermindering in de vergelijkende cijfers 2019 heeft betrekking op de afwaardering van een langlopende vordering inzake warmteactiviteiten.

De boekwaarde van de overige financiële activa bestond aan het eind van 2020 uit onder andere een langlopende vordering op Meridiam (€ 27 miljoen), op de gemeente Amsterdam inzake de locatie Spaklerweg (€ 13 miljoen) en daarnaast een vordering op EDSN (€ 23 miljoen).

Noot 8 Derivaten

€ miljoen	Vlottende activa		Vaste activa		Kortlopende verplichtingen		Langlopende verplichtingen	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Vreemde-valutacontracten	-	-	-	-	-	2	-	-
Boekwaarde per 31 december	-	-	-	-	-	2	-	-

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde.

In 2020 is vanuit het 'Euro-Commercial Paper Programme' de in 2019 aangetrokken financiering in vreemde valuta afgelost. Om valutarisico te voorkomen zijn de vreemde valuta in 2019 middels een tweetal FX-swaps direct omgezet in euro's. Met de aflossing van de financiering zijn ook de valutacontracten afgewikkeld. Per ultimo 2020 is de waarde nihil (2019: € 2 miljoen).

Noot 9 Voorraden

€ miljoen	2020	2019
Grond- en hulpstoffen	32	29
Gereed product	37	31
Boekwaarde per 31 december	69	60

De impairments op voorraden in 2020 zijn € 1 miljoen (2019: € 1 miljoen).

Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen

€ miljoen	2020	2019
Debiteuren, reguliere verkopen	68	78
Bijzondere waardeverminderingen van debiteuren	-10	-10
Handelsvorderingen	58	68
Vennootschapsbelasting	12	18
Overige vorderingen	44	44
Kortlopende financiële activa	-	10
Overlopende activa	193	194
Boekwaarde per 31 december	307	334

Ultimo boekjaar bedragen de bijzondere waardeverminderingen van debiteuren € 10 miljoen (2019: € 10 miljoen). De last in de winst-en-verliesrekening over 2020 inzake waardevermindering van debiteuren bedraagt € 3 miljoen (2019: € 1 miljoen). Voor een verdere toelichting hierop wordt verwezen naar het onderdeel kredietrisico van noot [34].

In de overige vorderingen is inbegrepen een vordering van € 7 miljoen (2019: € 8 miljoen) op minderheidsdeelnemingen.

De kortlopende financiële activa ultimo 2019 betrof het kortlopend deel van de langlopende vorderingen. Dit betrof met name een vordering op de gemeente Amsterdam inzake locatie Spaklerweg. Zie noot [7].

In november 2010 heeft Alliander een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven voor een bedrag van nominaal € 500 miljoen. In de laatste 2 maanden van 2013 is deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening afgelost. Onder IFRS wordt dit instrument als eigen vermogen gekwalificeerd. Bij de betaling van de periodieke vergoedingen aan de houders van de in 2010 uitgegeven lening is uitgegaan van aftrekbaar rentekosten voor de vennootschapsbelasting. Met de Belastingdienst werd geen overeenstemming bereikt omtrent de fiscale behandeling van deze lening. In de daarop volgende procedures bij de rechtbank en in hoger beroep bij het gerechtshof werd Alliander in het gelijk gesteld. De Staatssecretaris van Financiën is vervolgens tegen de uitspraak van het gerechtshof in cassatie gegaan. In zijn arrest van 15 mei 2020 heeft de Hoge Raad het cassatieberoep ongegrond verklaard. Kort nadat het arrest was gewezen zijn de implicaties van de uitspraak met de Belastingdienst besproken. Op basis van de uitspraak van de Hoge Raad zijn de rentelasten op de onderhavige eeuwigdurende obligatieleningen fiscaal volledig aftrekbaar. De Belastingdienst heeft de aanslag vennootschapsbelasting voor 2010 verwerkt conform het arrest en de bezwaarschriften voor de overige jaren gegrond verklaard. Daarnaast worden de bezwaarschriften ten aanzien van de aanslagen dividendbelasting gegrondverklaard en verminderd tot nihil. Hiermee vervalt de exposure voor Alliander van € 38 miljoen. De definitieve afwikkeling heeft inmiddels plaatsgevonden. Met dit arrest van de Hoge Raad komt een definitief einde aan het geschil ten aanzien de fiscale behandeling van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uit 2010. Het arrest heeft geen gevolgen gehad voor de resultaten over 2020.

Noot 11 Liquide middelen

€ miljoen	2020	2019
Banktegoeden	78	79
Kasgeldleningen	220	74
Boekwaarde per 31 december	298	153

Het effectieve interestpercentage op liquide middelen varieert van -0,68% tot -0,17% (2019: -0,57% tot 0,00%). De liquide middelen worden nagenoeg geheel in euro's aangehouden. Er zijn in 2020 gelden in liquide middelen inbegrepen waarover Alliander niet de vrije beschikking heeft. Het betreft een geblokkeerde bankrekening van € 1 miljoen (2019: € 1 miljoen).

Noot 12 Eigen vermogen

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap is verdeeld in 350 miljoen aandelen van nominaal € 5. Ultimo 2020 zijn 136.794.964 aandelen uitgegeven (2019: 136.794.964).

Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

Op 30 januari 2018 heeft Alliander een eeuwigdurende achtergestelde obligatielening van € 500 miljoen tegen een couponrente van 1,625% en een uitgiftekoers van 99,144% uitgegeven. Deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt aangemerkt als eigen vermogen. Alliander heeft geen contractuele verplichting tot terugbetaling van de lening. Eventuele periodieke vergoedingen zijn conditioneel en afhankelijk van uitkeringen aan aandeelhouders. Bij een besluit tot uitkering aan aandeelhouders zal de Raad van Bestuur de nog eventuele achterstallige contractuele couponrente betalen aan de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ten laste van de Overige reserves. De jaarlijkse couponrente bedraagt € 8 miljoen.

Hedgereserve

In overeenstemming met Alliander's risicomanagementbeleid heeft Alliander vorig jaar maatregelen genomen om het renterisico, verbonden aan de voorgenomen EMTN financiering van € 300 miljoen, te mitigeren. Hiervoor zijn 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. Hiermee is bereikt dat in de aanloop naar de obligatie-uitgifte het renterisico voor een groot deel is gemitigeerd. Het negatieve resultaat van de afwikkeling ad € 3 miljoen is onder aftrek van latente belastingen opgenomen in de hedgereserve in het eigen vermogen. De aldus opgebouwde hedgereserve zal vrijvallen in de winst-en-verliesrekening gedurende de looptijd van de EMTN (tot 24 juni 2032). De boekwaarde ultimo 2020 bedraagt na aftrek van de latentie € 2 miljoen.

Overig

In de overige reserves is een bedrag van € 1 miljoen na belastingen verantwoord betrekking hebbende op een toegezegde pensioenregeling voor medewerkers van onze Duitse activiteiten. De hedgereserve en de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

Minderheidsbelang derden

Alliander heeft op 10 juli 2012 een 95% belang verworven in Indigo B.V. Deze vennootschap is een samenwerkingsverband tussen Alliander en de gemeente Nijmegen (met een belang van 5%) voor de aanleg van een hoofdtransportleiding vanuit warmteproducent Afvalverwerking Regio Nijmegen (ARN) naar het warmtedistributienet van Vattenfall N.V. Ultimo het verslagjaar bedraagt het eigen vermogen van Indigo B.V. € 2,8 miljoen. Conform de consolidatiegrondslagen van Alliander wordt Indigo B.V. volledig meegeconsolideerd met daarnaast een verantwoording van een minderheidsbelang derden in het geconsolideerde eigen vermogen. In 2016 heeft Alliander een 95% belang verworven in Warmtenet Hengelo B.V. In deze vennootschap zal een warmtenet worden gerealiseerd waarvan fase 1 in 2017 in bedrijf is genomen. Het eigen vermogen van deze vennootschap bedraagt ultimo 2020 € 1,2 miljoen negatief. In 2017 heeft Alliander een 75% belang in Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V. verworven. Ultimo 2020 bedraagt het eigen vermogen van deze vennootschap € 1,0 miljoen negatief. Gezien de omvang van deze minderheidsbelangen, heeft geen zichtbare verantwoording in de balans ultimo 2020 en 2019 plaatsgevonden.

Noot 13 Rentedragende verplichtingen

De mutaties nieuwe leningen en aflossingen gedurende het jaar hebben geleid tot kasstromen; de valuta-omrekeningsverschillen en overige mutaties hebben niet geleid tot kasstromen in het jaar.

De boekwaarde van de lang- en kortlopend rentedragende verplichtingen is als volgt:

€ miljoen	2020	2019
Boekwaarde per 1 januari	2.062	1.796
Mutaties		
Nieuwe leningen	722	989
Aflossingen	-297	-721
Valuta-omrekeningsverschillen	-	-2
Totaal	425	266
Boekwaarde per 31 december	2.487	2.062

Kort- en langlopende rentedragende verplichtingen

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Achtergestelde leningen	8,4%	8,5%	7	7	50	59
Onderhandse en groenleningen	1,1%	1,4%	1	1	436	311
Euro Medium Term Notes	1,4%	1,8%	-	-	1.990	1.392
Euro Commercial Paper	0,0%	-0,3%	-	289	-	-
Overig	0,0%	0,0%	-	-	3	3
Boekwaarde per 31 december			8	297	2.479	1.765

De kortlopende rentedragende verplichtingen, ultimo 2020 € 8 miljoen (2019: € 297 miljoen), bestaan uit het kortlopende deel van de langlopende schulden (€ 8 miljoen).

De achtergestelde leningen hebben een rentevoet van 8 tot 10%. Deze leningen zijn ten opzichte van andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Op 10 juni 2020 heeft Alliander onder het EMTN-programma voor een bedrag van € 500 miljoen aan groene obligaties uitgegeven. De obligaties hebben een looptijd van 10 jaar. Met deze lening worden investeringen in de elektriciteitsnetten gefinancierd. De lening van € 500 miljoen heeft een looptijd van 10 jaar en een couponrente van 0,375%. De uitgifte vond plaats tegen een uitgifteprijs van 99,785%. Het is de derde Green Bond van Alliander. De eerdere groene obligaties werden onder meer gebruikt om de duurzame verbouwing van kantoor Duiven te financieren en om slimme meters aan te schaffen. Deze Green Bond wordt gebruikt voor investeringen in de elektriciteitsnetten. Als gevolg van de sterk stijgende vraag naar nieuwe aansluitingen door de opkomst van onder meer wind- en zonneparken, zijn forse investeringen in de netten nodig.

Voor het plaatsen van de groene obligatielening heeft Alliander een Green Finance Framework opgezet. Onder dit raamwerk kan Alliander ook andere vormen van groene financiering plaatsen, zoals bankleningen en onderhandse leningen. Het raamwerk heeft een opinie van ISS-ESG verkregen.

Alliander heeft ook twee kleinere langlopende onderhandse leningen uitgegeven.

Op 31 maart 2020 heeft Alliander voor een bedrag van € 125 miljoen funding aangetrokken middels een onderhandse lening van een externe partij met een looptijd tot en met oktober 2023 en een vaste rente van 0,345%.

Op 8 april 2020 heeft Alliander voor een bedrag van € 100 miljoen een private placement uitgegeven onder het EMTN programma. Deze lening heeft een looptijd van 15 jaar en een couponrente van 1,125%. De uitgifte vond plaats tegen een uitgifteprijs van 98,976%. Ultimo 2020 was voor een boekwaarde van € 1.990 miljoen (nominaal € 2.000 miljoen) onder het EMTN-programma uitgegeven. De onder het EMTN-programma uitgegeven obligaties zijn genoteerd aan de Amsterdamse en de Luxemburgse beurs.

Eind 2020 staat in het kader van het ECP-programma geen bedrag open (2019: € 289 miljoen).

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2020	2019
Minder dan 1 jaar	8	297
Tussen 1 en 2 jaar	408	8
Tussen 2 en 3 jaar	125	408
Tussen 3 en 4 jaar	400	1
Tussen 4 en 5 jaar	9	399
Meer dan 5 jaar	1.537	949
Boekwaarde per 31 december	2.487	2.062

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	2020			2019		
	Bijdragen	Subsidies	Totaal	Bijdragen	Subsidies	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	1.723	14	1.737	1.667	15	1.682
Ontvangen	175	-	175	126	-	126
Amortisatie ten gunste van de winst-en-verliesrekening	-73	-1	-74	-70	-1	-71
Overig	-1	-	-1	-	-	-
Boekwaarde per 31 december	1.824	13	1.837	1.723	14	1.737

Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Langetermijnpersoneelsbeloningen						
Vergoedingen na uitdiensttreding	-	-	2	2	2	2
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	10	8	23	24	33	32
Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening	7	5	4	5	11	10
Totaal	17	13	29	31	46	44
Kortetermijnpersoneelsbeloningen						
Kortetermijnpersoneelsbeloningen	20	14	-	-	20	14
Boekwaarde per 31 december	37	27	29	31	66	58

Vergoedingen na uitdiensttreding

Naar aanleiding van de in 2008 opgetreden verslechtering van dekkingsgraad heeft het ABP in 2009 een herstelplan opgesteld. Jaarlijks voert het ABP aan het begin van het jaar een evaluatie uit van de voortgang van het herstel op basis van de gerealiseerde dekkingsgraad per eind van het voorgaande jaar. De beleidsdekkingsgraad kwam eind december 2020 uit op 88%; de actuele dekkingsgraad op 93%, de pensioenpremie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen bedroeg in 2020 24,9% van het pensioengevend salaris. De premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen wordt 25,9% in 2021. De premie van het ABP arbeidsongeschiktheidspensioen (AOP) bedraagt in 2021 1,1%. De verwachting van het ABP is dat de rente nog lang laag zal blijven en dat er vanaf 2021 meer premie nodig is om de pensioenen te financieren. Het perspectief is dat de premie na 2020 aanzienlijk zal gaan stijgen.

Het relatieve aandeel van Alliander in de pensioenregeling van het ABP op basis van het aantal deelnemers bedraagt circa 0,5%. De in 2021 te betalen pensioenpremies voor de collectieve regelingen bedragen naar verwachting € 83 miljoen (waarvan naar verwachting € 61 miljoen voor rekening van Alliander zal zijn).

Naast de collectieve regelingen voor de pensioenregelingen in Nederland, kent Alliander een tweetal niet-materiële toegezegdpensioenregelingen bij dochterondernemingen in Duitsland. Deze regelingen worden conform de gewijzigde IAS 19 verwerkt. Dit betekent dat met ingang van 2013 actuariële resultaten en herwaarderings 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 2020 € 2 miljoen (2019: € 2 miljoen) en is als volgt opgebouwd:

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Pensioenrechten en toegezegde rechten inzake de ziektekostenverzekering van gepensioneerde werknemers	-	-	2	2	2	2
Actuariële waarde per 31 december	-	-	2	2	2	2

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Jubileumuitkeringen	1	1	14	15	15	16
Uitkeringen bij langdurig ziekteverlof/invaliditeit	6	4	8	8	14	12
Uitkeringen bij werkloosheid	3	3	1	1	4	4
Boekwaarde per 31 december	10	8	23	24	33	32

Alliander kent een aantal overige langetermijnpersoneelsbeloningen. De voorziening omvat de volgende soorten uitkeringen:

- Uitkeringen bij langdurig ziekteverlof; deze voorziening dekt de verplichting om gedurende een periode van twee jaar de betrokken medewerker zijn salaris geheel of gedeeltelijk door te betalen;
- Uitkering bij invaliditeit; Alliander is eigenrisicodragers voor de Wet Werk en Inkomen naar arbeidsvermogen (WIA). Deze voorziening dekt de verplichting voor medewerkers van Alliander die geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn geworden;
- Uitkeringen bij werkloosheid; Alliander is eigenrisicodragers voor de Werkloosheidswet (WW). Indien een medewerker van Alliander werkloos wordt, dan komt de uitkering ten laste van Alliander voor een periode van 3 maanden tot maximaal 38 maanden, afhankelijk van het arbeidsverleden van de betrokkene en;
- Jubileumuitkeringen; deze worden vooraf in deze voorziening opgebouwd voor alle eigen personeel. De Netwerkbedrijven hebben eind 2018 een nieuwe cao met de vakbonden bereikt. In de nieuwe cao is de jubileumregeling aangepast. Dit houdt in dat de jubileumuitkeringen bij 10, 20, 30, 40 en 50 dienstjaren alsmede de regeling evenredige jubileumuitkering komen te vervallen. Voorts komt de uitkering bij pensionering (1,5 maandsalaris) te vervallen per 1 januari 2020. De aangepaste jubileumregeling dekt de jubileumuitkeringen bij het bereiken van het 25-, 40-jarig dienstverband. Daarnaast houden werknemers geboren vóór 1 januari 1963 (57 jaar of ouder) en in dienst op 31 december 2019 hun recht op uitkering bij pensionering. Tevens blijft het 50 jarig jubileum 5 jaar in stand ingaande 1 januari 2020.

Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening

Onder de voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties worden opgenomen de vergoedingen en/of aanvullingen op uitkeringen die worden betaald aan medewerkers van wie de arbeidsrelatie is of waarschijnlijk wordt beëindigd. De uitkeringen en aanvullingen zijn gebaseerd op het Sociaal Plan van Alliander en individuele afspraken. Het Sociaal Plan wordt periodiek onderhandeld en vastgesteld. Gedurende 2020 is een bedrag van € 9 miljoen toegevoegd aan de reorganisatievoorziening (2019: € 13 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties bedroeg aan het eind van 2020 € 11 miljoen (2019: € 10 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 2019	2	33	13	48
Mutaties 2019				
Vrijval	-	-	-4	-4
Dotatie	-	7	13	20
Uitgekeerde bedragen	-	-8	-12	-20
Herrubricering naar kortlopende verplichting	-	-	-	-
Totaal	-	-1	-3	-4
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2019	2	32	10	44
Mutaties 2020				
Vrijval	-	-	-6	-6
Dotatie	-	9	15	24
Uitgekeerde bedragen	-	-8	-8	-16
Herrubricering naar kortlopende verplichting	-	-	-	-
Totaal	-	1	1	2
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2020	2	33	11	46

Veronderstellingen bij de bepaling van de voorzieningen

Hieronder zijn de belangrijkste veronderstellingen weergegeven die bij de bepaling van de voorzieningen zijn gebruikt:

	2020	2019
Sterftetabellen	Prognosetafel AG2018 / Startjaar = 2020	Prognosetafel AG2018 / Startjaar = 2019
Disconteringsvoet	0,0%-0,11%	-0,29%-0,30%
Verwachte salarisstijging	2,5%	2,5%
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 lange termijnpersoneelsbeloningen – 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 2020 € 20 miljoen (2019: € 14 miljoen). De toename van € 6 miljoen betreft met name de toename van de voorziening langdurig zieken (€ 2 miljoen) als gevolg van de reorganisatievoorziening per 1 januari 2021 (€ 2 miljoen).

Noot 16 Overige voorzieningen

€ miljoen	Overige voorzieningen
Boekwaarde per 1 januari 2019	10
Mutaties 2019	
Dotaties	17
Onttrekkingen	-4
Totaal	13
Boekwaarde per 31 december 2019	23
Mutaties 2020	
Dotaties	12
Onttrekkingen	-6
Totaal	6
Boekwaarde per 31 december 2020	29

De overige voorzieningen ultimo 2020 bedragen € 29 miljoen (2019: € 23 miljoen) en hebben onder meer betrekking op een verlieslatend onderhoudscontract in een van de bedrijfsonderdelen van € 17 miljoen (2019: € 8 miljoen). In de berekening is rekening gehouden met de onvermijdelijke kosten, de Alliander yieldcurve als disconteringsvoet en eventuele afkoopwaarden.

Noot 17 Latente belastingen

De post latente belastingvorderingen is als volgt opgebouwd:

Latente belastingvorderingen

€ miljoen	2020	2019
Verschil in waardering materiële vaste activa	155	161
Overig	3	4
Boekwaarde per 31 december	158	165

Deze post van € 158 miljoen bestaat uit de waardering van de tijdelijke verschillen in boekhoudkundige en fiscale waardering van de materiële vaste activa en overige balansposten, waaronder beleggingen en voorzieningen.

De post latente belastingvorderingen inzake materiële vaste activa van € 155 miljoen (2019: € 161 miljoen) heeft betrekking op verschillen tussen de boekwaarden in de jaarrekening enerzijds en de fiscale boekwaarden anderzijds. Alliander is belastingplichtig geworden voor de vennootschapsbelasting per 1 januari 1998. De met de fiscus overeengekomen boekwaarden voor de materiële vaste activa per 1 januari 1998 hebben een afschrijvingsperiode tot maximaal 2030. Realisatie van het tijdelijk verschil dat op deze activa betrekking heeft, spreidt zich dan ook uit tot aan deze datum. Daarnaast heeft de post latente belastingen MVA betrekking op de fiscaal geactiveerde algemene kostentoeslag, de gevolgen van de invoering in 2005 van IFRS en de in het verleden fiscaal toegepaste regeling willekeurige afschrijving en een fiscale lagere waardering van de activa van twee Nederlandse dochtervennootschappen.

Het overige gedeelte van de latente belastingvordering van € 3 miljoen bestaat uit de verschillen in de commerciële en fiscale waardering van voorzieningen en overige effecten en beleggingen.

Ultimo 2020 bestaat er een totale niet-gewaardeerde latente belastingvordering van € 24 miljoen (ultimo 2019 € 21 miljoen). Deze bestaat uit:

- Fiscaal compensabele verliezen van onze activiteiten in Duitsland: € 17 miljoen (2019: € 17 miljoen), welke als gevolg van de verwachte resultaatontwikkelingen bij de Duitse entiteiten op middellange termijn niet zijn gewaardeerd, met uitzondering van de verliezen van de entiteit 450connect GmbH;
- Tijdelijke verschillen in waardering van € 5 miljoen (2019: € 2 miljoen) bij een van de Duitse entiteiten;
- Een bedrag ad € 2 miljoen (2019: € 2 miljoen) die betrekking heeft op een in 2018 verworven Nederlandse dochtermaatschappij.

Brutomutatie in de latente belastingvorderingen

€ miljoen	Materiële vaste activa	Overig	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2019	169	3	172
Mutaties 2019			
Dotatie rechtstreeks via eigen vermogen	-	1	1
Realisatie tijdelijke verschillen	-16	-1	-17
Wijziging tarief vennootschapsbelasting	8	1	9
Totaal	-8	1	-7
Boekwaarde per 31 december 2019	161	4	165
Mutaties 2020			
Realisatie tijdelijke verschillen	-16	-1	-17
Nieuwe consolidaties	-9	-	-9
Wijziging tarief vennootschapsbelasting	19	-	19
Totaal	-6	-1	-7
Boekwaarde per 31 december 2020	155	3	158

De afname in 2020 van de latente belastingvordering met € 7 miljoen bestaat uit een realisatie van tijdelijke verschillen inclusief de wijziging van het tarief van de vennootschapsbelasting en een mutatie die betrekking heeft op de verschillen in waardering ten aanzien van de verwerving van twee Nederlandse dochtervennootschappen. De realisatie van tijdelijke verschillen die is opgenomen in de winst-en-verliesrekening, bedraagt een last van € 17 miljoen. Doordat de aangekondigde tariefswijziging van 25% naar 21,7% met ingang van 2021 niet is ingevoerd, is de in het verleden opgenomen correctie vervallen. Het effect is een verhoging van de latente belastingvordering van € 19 miljoen en een bate in de winst-en-verliesrekening. In 2020 zijn de aandelen van twee Nederlandse vennootschappen verworven en zijn de vennootschappen opgenomen in de consolidatie en zijn de latente belastingen gewaardeerd. De commerciële waardering is hoger dan de fiscale waardering. Het effect is een verlaging van de latente belastingvordering van € 9 miljoen.

Latente belastingverplichtingen

De post latente belastingverplichtingen bedraagt ultimo 2020 € 1 miljoen (ultimo 2019 € 3 miljoen).

Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten

€ miljoen	2020	2019
Handelsschulden	82	85
Vooruitfacturaties op onderhanden werk	4	5
Overige schulden	59	61
Boekwaarde per 31 december	145	151

In de overige schulden is inbegrepen een schuld aan een minderheidsdeelneming van € 16 miljoen (2019: € 4 miljoen).

Overlopende passiva

De overlopende passiva (2020: € 224 miljoen, 2019: € 217 miljoen) bestaan onder andere uit nog te betalen precariobelasting (2020: € 84 miljoen, 2019: € 91 miljoen), nog te ontvangen facturen voor onder meer uitbesteed werk (2020: € 82 miljoen, 2019: € 71 miljoen) en anticipaties inzake inkoop netverliezen en transport (2020: € 22 miljoen, 2019: € 13 miljoen).

Noot 19 Leases

Vorderingen uit hoofde van financiële leases

De vorderingen uit hoofde van financiële leases zijn ultimo 2020 als volgt:

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2020				
Toekomstige invorderbare minimale leasebetalingen	1	3	2	6
Onverdiende financieringsbaten	-	-1	-	-1
Contante waarde van te betalen bedragen onder financiële leases	1	2	2	5
Stand per 31 december 2019				
Toekomstige invorderbare minimale leasebetalingen	-	2	3	5
Onverdiende financieringsbaten	-	-	-1	-1
Contante waarde van te betalen bedragen onder financiële leases	-	2	2	4

De vordering heeft ultimo 2020 voor € 3 miljoen betrekking op een warmtetransportverbinding. De boekwaarde is ultimo 2019 afgewaardeerd naar nihil. De resterende vordering ultimo 2020 betreft 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	2020	2019
Binnen 1 jaar	25	22
Tussen 1 en 2 jaar	24	14
Tussen 2 en 3 jaar	24	14
Tussen 3 en 4 jaar	24	15
Tussen 4 en 5 jaar	20	14
Meer dan 5 jaar	71	68
Totaal per 31 december	188	147

De operationele leases hebben ultimo 2020 met name betrekking op de verhuur van transformatoren en de onderverhuur van een tweetal warmtenetten aan Vattenfall Warmte N.V., onderdeel van Vattenfall N.V.

Verplichtingen uit hoofde van leases

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2020				
Toekomstige leasebetalingen van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	28	115	136	279
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-10	-41	-11	-62
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	18	74	125	217
Stand per 31 december 2019				
Toekomstige leasebetalingen van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	29	83	194	306
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-12	-47	-21	-80
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	17	36	173	226

Alliander heeft verplichtingen uit hoofde van leases inzake gebouwen, ruimtes, telecommunicatieverbindingen en bedrijfsauto's. Daarnaast zijn hier verplichtingen betreffende twee cross border leasetransacties opgenomen. De mutaties van dit deel van de leaseverplichtingen bestaan niet uit kasstromen maar uit valuta-omrekenverschillen (baten) voor € 13 miljoen en overige mutaties. Voor 2019 was dat een last van € 3 miljoen.

Naast bovenstaande leaseverplichtingen zijn er ultimo 2020 nog niet aangevangen leaseverplichtingen voor een niet verdisconteerd bedrag van € 71 miljoen waaraan Alliander zich heeft verbonden. Dit betreft met name panden en leaseauto's. Ultimo 2019 was dit bedrag € 77 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] in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Investerings- en overige inkoopverplichtingen

De uitstaande investeringsverplichtingen en overige inkoopverplichtingen per jaareinde zijn hieronder weergegeven:

€ miljoen	2020	2019
Investeringsverplichtingen van materiële vaste activa	257	125
Overige inkoopverplichtingen	309	346
Totaal per 31 december	566	471

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. Een aantal belangrijke onderwerpen wordt hieronder kort toegelicht.

Liander is met een gemeente verwickeld in een juridische geschil inzake precario. In totaal betreft het een potentieel door Liander terug te vorderen bedrag van € 0,5 miljoen. Gezien de onzekerheden zijn deze vorderingen niet verantwoord in de balans per 31 december 2020.

Aan het eind van 2020 had Alliander voor een bedrag van € 33 miljoen (2019: € 33 miljoen) aan 'parent company guarantees' afgegeven, waaronder parent company guarantees van € 5,1 miljoen (2019: € 5,1 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar € 0,5 miljoen (2019: € 0,9 miljoen) aan bankgaranties afgegeven. Voor de in 2018 verkochte dochteronderneming Allego B.V. heeft Alliander ultimo 2018 in totaal voor een bedrag van € 27 miljoen aan garanties afgegeven. Ingevolge de afspraken in de sale- en purchaseagreement wordt Alliander door de koper Meridiam gevrijwaard indien een beroep wordt gedaan op deze garanties. In 2019 zijn deze garanties nagenoeg geheel overgenomen door Meridiam; per eind 2020 staat nog een resterend bedrag van € 0,1 miljoen uit.

In 2020 is een overeenkomst getekend, waarbij het resterende deel van de Spaklerweg wordt verkocht voor € 13 miljoen aan de gemeente Amsterdam (betalingen: 2025 € 6 miljoen en 2028 € 7 miljoen). De levering zal onder voorwaarden plaatsvinden in 2023 en tot die tijd heeft Alliander het erfpacht. De levering in 2023 zal naar verwachting tot een boekwinst leiden.

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 zouden 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	2020	2019
Transport- en aansluitdienst elektriciteit	1.155	1.132
Transport- en aansluitdienst gas	441	421
Meetdiensten	185	178
Overige omzet	228	199
Totaal	2.009	1.930

De netto-omzet over 2020 is ten opzichte van 2019 gestegen met € 79 miljoen naar € 2.009 miljoen. Voor € 43 miljoen is deze stijging het gevolg van de hogere gereguleerde omzet elektriciteit en gas. Dit komt door de groei van het aantal aansluitingen voor elektriciteit (€ 17 miljoen), hogere gereguleerde transport- en aansluittarieven voor gas en elektriciteit (€ 37 miljoen) waar tegenover lagere getransporteerde volumes voor grootzakelijke klanten staan (€ 18 miljoen) met name als gevolg van corona. De omzet uit meetdiensten stijgen met € 7 miljoen als gevolg van zowel het grotere aantal aansluitingen als de hogere tarieven. De omzet overige producten stijgt met € 29 miljoen en bedraagt € 228 miljoen. Dit betreft onder meer de (administratieve) afronding van projecten uit het vrije domein, hogere opbrengsten uit het medegebruik van onderstations door TenneT en de stijging in omzet van de netwerkactiviteiten.

Noot 22 Overige baten

€ miljoen	2020	2019
Amortisatie subsidie	1	1
Exploitatiebijdragen en overige bedrijfsopbrengsten	21	12
Leasebaten uit operationele leases	24	27
Totaal	46	40

De overige baten zijn in het boekjaar 2020 uitgekomen op € 46 miljoen (2019: € 40 miljoen). De stijging van de overige baten is voornamelijk het gevolg van hogere ontvangsten voor schadevergoedingen.

Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk

€ miljoen	2020	2019
Netverliezen	68	52
Kosten transportcapaciteit en -beperkingen	253	190
Facturatie en inning	27	18
Inhuur aannemers, materiaalverbruik en overig	213	192
Totaal	561	452

De kosten van inkoop en uitbesteed werk zijn met € 109 miljoen gestegen ten opzichte van vorig jaar en bedragen € 561 miljoen. De kosten voor transportcapaciteit zijn € 63 miljoen gestegen als gevolg van de hogere tarieven van TenneT. De kosten voor inhuur van aannemers en materiaalverbruik zijn € 21 miljoen gestegen doordat in 2020 meer werkzaamheden in het net zijn uitgevoerd. De kosten voor netverliezen zijn € 16 miljoen hoger doordat de regionale netbeheerders met ingang van 2020 ook verantwoordelijk zijn voor de netverliezen gas (€ 7 miljoen) en door de stijging van de tarieven waartegen elektriciteit is ingekocht.

Noot 24 Personeelskosten

€ miljoen	2020	2019
Salarissen	386	363
Sociale lasten	47	44
Pensioenlasten:		
- afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	54	53
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	9	9
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	9	7
Overige personeelskosten	18	24
Totaal	523	500

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 langetermijnpersoneelsbeloningen	Totaal
2019				
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	53	-	-	53
Dotatie voorziening	-	13	7	20
Vrijval voorziening	-	-4	-	-4
Totaal 2019	53	9	7	69
2020				
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	54	-	-	54
Dotatie voorziening	-	15	9	24
Vrijval voorziening	-	-6	-	-6
Totaal 2020	54	9	9	72

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 € 123 miljoen (2019: € 116 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: 5.786.

Medewerkers in dienst (fte)

	2020	2019
Werkzaam bij voortgezette bedrijfsactiviteiten		
- gemiddeld voor het jaar	5.786	5.686
- per 31 december	5.881	5.703
- aantal medewerkers buiten Nederland	188	158

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 van toepassing op de netbeheerder Liander N.V. De WNT verplicht te rapporteren over de bezoldiging van (gewezen) topfunctionarissen. In het separate jaarverslag van Liander, dat in het tweede kwartaal van 2021 zal worden gepubliceerd, wordt verslag gedaan over de WNT vereisten die op de netbeheerder van toepassing zijn.

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). Deze drie paragrafen zijn opgenomen in het hoofdstuk 'Corporate governance' van ons jaarverslag 2020. In onderstaande tabellen zijn de beloningen van de Raad van Bestuur vermeld.

Overzicht totaal bruto inkomen ten laste van het boekjaar

€ duizend	Vast salaris	
	2020	2019
M.J. Otto ¹	136	-
W.Th. Bien ²	225	51
M.I. Visser ³	151	-
F.D. Schut ⁴	224	165
I.D. Thijssen ⁵	97	225
M.R. van Lieshout ⁶	-	122
Totaal	833	563

- 1 Voorzitter van de Raad van Bestuur per 20 mei 2020.
- 2 In dienst per 7 oktober 2019.
- 3 Lid van de Raad van Bestuur per 1 mei 2020.
- 4 Lid van de Raad van Bestuur per 1 april 2019.
- 5 Uit dienst per 1 juni 2020.
- 6 Uit dienst per 1 juli 2019.

Het vaste salaris betreft de werkelijke uitbetaling per jaar, zonder reserveringen voor andere beloningsvormen.

Overzicht pensioenpremies

€ duizend	2020	2019
	M.J. Otto ¹	19
W.Th. Bien ²	24	3
M.I. Visser ³	21	-
F.D. Schut ⁴	24	17
I.D. Thijssen ⁵	10	23
M.R. van Lieshout ⁶	-	12
Totaal	98	55

- 1 Voorzitter van de Raad van Bestuur per 20 mei 2020.
- 2 In dienst per 7 oktober 2019.
- 3 Lid van de Raad van Bestuur per 1 mei 2020.
- 4 Lid van de Raad van Bestuur per 1 april 2019.
- 5 Uit dienst per 1 juni 2020.
- 6 Uit dienst per 1 juli 2019.

Sociale lasten en overige beloningselementen

€ duizend	2020	2019
	M.J. Otto ¹	9
W.Th. Bien ²	14	3
M.I. Visser ³	10	-
F.D. Schut ⁴	14	10
I.D. Thijssen ⁵	20	13
M.R. van Lieshout ⁶	-	7
Totaal	67	33

- 1 Voorzitter van de Raad van Bestuur per 20 mei 2020.
- 2 In dienst per 7 oktober 2019.
- 3 Lid van de Raad van Bestuur per 1 mei 2020.
- 4 Lid van de Raad van Bestuur per 1 april 2019.
- 5 Uit dienst per 1 juni 2020.
- 6 Uit dienst per 1 juli 2019.

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 het gebruik van een dienstauto.

Beloning Raad van Commissarissen

€ duizend	2020	2019
A. Jorritsma-Lebbink, voorzitter	30,2	29,1
B. Roetert	20,1	19,4
T. Menssen ¹	20,1	5,2
F. Eulderink ²	20,1	5,2
A.P.M. van der Veer-Vergeer ³	7,7	19,4
G.L.M. Hamers ⁴	7,7	19,4
J.G. van der Linde ⁵	-	9,6
Totaal	105,9	107,3

1 Met ingang van 26 september 2019 benoemd.

2 Met ingang van 26 september 2019 benoemd.

3 Met ingang van 21 mei 2020 teruggetreden.

4 Met ingang van 21 mei 2020 teruggetreden.

5 Met ingang van 1 juli 2019 teruggetreden.

Noot 25 Overige bedrijfskosten

€ miljoen	2020	2019
Dotaties/vrijval voorzieningen	12	18
Huisvesting en transport	16	15
Huren, leasen en pachten	21	24
Stafdiensten en ICT	75	66
Precario en overige belastingen	163	154
Overig	56	54
Totaal	343	331

De overige bedrijfskosten bedragen in 2020 € 343 miljoen ten opzichte van € 331 miljoen in 2019. Deze hogere kosten komen met name door de hogere lasten uit precario en overige belastingen. Deze bedragen in 2020 € 163 miljoen ten opzichte van € 154 miljoen in 2019. Deze stijging van de kosten is het gevolg van ontvangen naheffingen over oudere jaren.

Onder de huren, leasen en pachten is in 2020 een bedrag voor leases van korte duur opgenomen van € 2 miljoen en voor leases van lage waarde van € 0,2 miljoen. Dat zijn dezelfde bedragen als in 2019. Het restant betreft de servicekosten gerelateerd aan leasecontracten.

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

Accountantskosten

€ miljoen	2020	2019
Aard van de werkzaamheden		
onderzoek van jaarrekening en jaarverslag	0,8	0,7
andere assurancewerkzaamheden	0,2	0,2
Totaal	1,0	0,9

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening(en) over het boekjaar 2019 en 2020.

Noot 26 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa

Onder de desinvesteringen zijn begrepen de versnelde afschrijvingen van buiten gebruik gestelde activa.

€ miljoen	Bedrijfs- gebouwen en -terreinen	Netwerken	Gebruiksrecht vaste activa	Overig	Totaal
2020					
Afschrijvingen	6	272	21	135	434
Desinvesteringen	7	17	-	3	27
Bijzondere waardevermindering	-	-	-	-	-
Totaal 2020	13	289	21	138	461
2019					
Afschrijvingen	7	257	21	114	399
Desinvesteringen	7	18	-	19	44
Bijzondere waardevermindering	4	2	-	2	6
Totaal 2019	18	277	21	135	449

Noot 27 Financiële baten

€ miljoen	2020	2019
Overige financiële baten	13	12
Valuta-omrekeningsverschillen	15	5
Totaal	28	17

De valuta-omrekeningsverschillen zijn het gevolg van de ontwikkeling van de koers van de US Dollar ten opzichte van de Euro op de financiële leaseverplichting [noot 6].

Noot 28 Financiële lasten

€ miljoen	2020	2019
Leningen van derden	-40	-50
Valuta-omrekeningsverschillen	-16	-5
Overige financiële lasten	-13	-14
Totaal	-69	-69

De valuta-omrekeningsverschillen zijn het gevolg van de ontwikkeling van de koers van de US Dollar ten opzichte van de Euro voor de aan cross border leaseverplichtingen gerelateerde beleggingen in obligaties [noot 19].

De overige financiële lasten zijn voornamelijk gerelateerd aan de leaseverplichtingen [noot 19]. Daarnaast zijn onder de overige financiële lasten tevens de kosten voor kredietfaciliteiten verantwoord.

Noot 29 Belastingen

€ miljoen	2020	2019
Belastinglast	-58	-70
Mutatie latente belastingen	3	-6
Totaal	-55	-76

De belastinglast in het boekjaar 2020 bedraagt € 58 miljoen. De mutatie latente belastingen van € 3 miljoen heeft zowel betrekking op de mutatie latente belastingvordering van € 2 miljoen alsmede de latente belastingverplichting van € 1 miljoen.

De vennootschapsbelastinglast zoals verantwoord is in de jaarrekening van de fiscale eenheid Alliander N.V. bedraagt € 55 miljoen. Dit is het saldo van de berekende vennootschapsbelasting over het resultaat 2020 van € 56,6 miljoen, de vennootschapsbelasting over voorgaande jaren € 0,6 miljoen en de vennootschapsbelasting over mutaties in balansposten welke direct in het eigen vermogen worden verantwoord minus € 2 miljoen.

Onderstaande tabel geeft de aansluiting weer tussen het tarief voor de vennootschapsbelasting in Nederland en de effectieve belastingdruk:

Reconciliatie effectieve belastingdruk

%	2020	2019
Belastingtarief in Nederland	25,0	25,0
Effect van:		
Deelnemingsvrijstelling	-	-0,2
Wijziging tarief vennootschapsbelasting	-6,8	-2,7
Niet gewaardeerde verliezen	1,3	1,2
Overige permanente verschillen	0,3	-
Effectieve belastingdruk	19,8	23,3

De effectieve belastingdruk betreft de belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen exclusief het resultaat na belastingen uit deelnemingen en joint ventures. De effectieve belastingdruk in 2020 bedraagt 19,8% (2019: 23,3%). Ten opzichte van de nominale belastingdruk van 25% wordt het verschil met name veroorzaakt door het effect van de wijziging van het tarief van de vennootschapsbelasting (neerwaarts effect 6,8%) en niet gewaardeerde verliezen van onze buitenlandse entiteiten (opwaarts effect 1,3%).

Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Kasstroom uit operationele activiteiten

Voor het jaar 2020 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 634 miljoen (2019: € 638 miljoen). De daling ten opzichte van 2019 wordt veroorzaakt door het lagere netto resultaat, gecompenseerd door de lager betaalde rente en belastingen.

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2020 minus € 775 miljoen ten opzichte van minus € 713 miljoen in 2019. De hogere uitgaande kasstroom in 2020 wordt veroorzaakt door hogere investeringen en de eenmalige kosten door de aankoop van TReNT in 2020. De van derden ontvangen bijdragen in investeringen bedragen in 2020 € 174 miljoen en zijn hiermee hoger vergeleken met 2019 (€ 124 miljoen).

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De financieringskasstroom over het jaar 2020 bedraagt € 286 miljoen (2019: € 88 miljoen). De stijging met € 198 miljoen is met name het gevolg door het aangetrokken bedrag van € 850 miljoen aan langlopende leningen. Dit bedrag wordt deels gecompenseerd door de aflossing op de ECP-financiering en een contractueel afgeloste lening onder het EMTN-programma.

Noot 31 Vergunningen

Liander N.V. is eigenaar van netten voor het transport van elektriciteit en gas in Nederland.

Overeenkomstig de Elektriciteitswet 1998 (E-wet) en de Gaswet (G-wet) heeft Liander N.V. zichzelf aangewezen als netbeheerder van zijn elektriciteits- en gasnetten. De aanwijzing geldt voor een periode van 10 jaar (expiratedatum: 10 december 2030). Liander voert de taken uit overeenkomstig de E- 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 2020 gehouden door 75 aandeelhouders, geen van allen verbonden partijen. Voor een volledig overzicht van onze aandeelhouders verwijzen wij naar <https://www.alliander.com/nl/over-alliander/corporate-governance/aandeelhouders/>.

De Alliander-groep heeft belangen in diverse deelnemingen en joint ventures, waarin ze ofwel invloed van betekenis heeft, maar geen beslissende zeggenschap, ofwel gezamenlijke zeggenschap uitoefent in bedrijfsvoering en financieel beleid. Transacties met deze partijen, waarvan sommige significant zijn, worden uitgevoerd tegen marktcondities en prijzen die niet gunstiger zijn dan die welke bedongen zouden zijn met derde, onafhankelijke partijen. Op grond hiervan worden deze deelnemingen en joint ventures aangemerkt als verbonden partijen.

Met verbonden partijen zijn de volgende transacties gedaan uit hoofde van inkoop en verkoop van goederen en diensten:

Transacties met verbonden partijen

€ miljoen	2020	2019
Verkoop van goederen en diensten aan:		
Deelnemingen	1	-
Joint ventures	101	93
Totaal	102	93
Inkoop van goederen en diensten van:		
Deelnemingen	25	17
Joint ventures	143	133
Totaal	168	150

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). Met de provincie Gelderland zijn geen transacties van betekenis geweest. 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].

De met verbonden partijen uitstaande posities voor transacties voor inkopen en verkopen met verbonden partijen zijn niet materieel. Per eind 2020 heeft Alliander een vordering van € 23 miljoen (2019: € 20 miljoen) voor verstrekte leningen aan verbonden partijen en een vordering van € 1 miljoen uit hoofde van rekening-courant faciliteiten met verbonden partijen (2019: verplichting € 3 miljoen).

Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

De post activa aangehouden voor verkoop ultimo 2020 en 2019 (€ 3 miljoen) heeft betrekking op een bedrijfspand. Dit actief is onderdeel van het segment Overig. Op basis van de te verwachten verkoopopbrengst is in 2019 een bedrag van € 4 miljoen ten laste van de bijzondere waardeverminderingen in de winst-en-verliesrekening verantwoord. Er zijn geen langlopende verplichtingen die samenhangen met de vaste activa aangehouden voor verkoop. Naar verwachting zal deze verkoop in de eerste helft van 2021 worden gerealiseerd.

In zowel 2020 als 2019 is geen sprake van beëindigde bedrijfsactiviteiten.

Noot 34 Informatie over risico's en financiële instrumenten

Algemeen

De volgende financiële risico's kunnen worden onderscheiden: marktrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. Het marktrisico wordt gedefinieerd als het risico van een verlies als gevolg van een negatieve verandering van marktprijzen. Alliander staat hoofdzakelijk bloot aan een commodity prijsrisico en aan valuta- en interestrisico. Het kredietrisico is het risico dat voortkomt uit het in gebreke blijven van tegenpartijen waarmee handels- en verkooptransacties worden aangegaan. Het liquiditeitsrisico is het risico dat de onderneming niet in staat zal zijn om te voldoen aan zijn betalingsverplichtingen.

Deze noot geeft informatie over de bovengenoemde financiële risico's waaraan Alliander is blootgesteld, de doelstellingen en het beleid betreffende de beheersing van risico's uit hoofde van financiële instrumenten, alsmede het beheer van kapitaal. Nadere kwantitatieve toelichtingen worden gegeven in de diverse voetnoten in de geconsolideerde jaarrekening.

Marktrisico

Alliander is onderhevig aan de volgende potentiële marktrisico's:

- commodity prijsrisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in commodityprijzen; dit betreft met name de inkoop van netverliezen;
- valutarisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van fluctuaties in valutakoersen;
- interestrisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in markttrentes.

Alliander dekt marktrisico's af door middel van de aan- en verkoop van derivaten. Alliander tracht de volatiliteit in de winst-en-verliesrekening zoveel mogelijk te beperken door het toepassen van hedge-accounting. Alle transacties worden uitgevoerd binnen de richtlijnen zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Commodity prijsrisico

Voor wat betreft de inkoop van netverliezen is Alliander gevoelig voor het effect van marktfluctuaties in de prijzen van diverse energiecommodities, waaronder maar niet uitsluitend: elektriciteit, gas en groencertificaten.

Valutarisico

Algemeen

Alliander loopt valutarisico op inkopen, liquide middelen, opgenomen leningen en overige balansposities die luiden in een andere valuta dan de euro. De valutarisico's bestaan uit transactierisico's. Dit betreffen risico's ten aanzien van toekomstige kasstromen in vreemde valuta, alsmede ten aanzien van balansposities in vreemde valuta. Valutarisico's bestaan ultimo 2020 hoofdzakelijk uit hoofde van balansposities in US-dollars. Genoemde risico's worden zoveel mogelijk afgedekt.

Dochterondernemingen rapporteren valutaposities en -risico's aan de Treasury-afdeling 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. Niet operationele risico's in dit kader betreffen ultimo 2020 de in de jaarrekening vermelde beleggingen en verplichtingen behorende bij twee cross border leasecontracten.

Liander heeft in de balans beleggingen en verplichtingen opgenomen in US-Dollars inzake twee CBL-contracten. Uit de tabel valt af te leiden dat valutarisico's geen direct effect hebben op de eigen vermogenspositie. Alle valuta-omrekeningverschillen worden via het resultaat verwerkt.

De in 2019 vanuit het 'Euro-Commercial Paper Programme' aangetrokken financiering in US Dollars is in 2020 afgelost. Per ultimo 2020 bedraagt deze positie nihil (2019: € 289 miljoen). De valuta-omrekeningverschillen zijn via het resultaat verwerkt en hebben geen effect op de eigen vermogenspositie.

Gevoeligheidsanalyse valutarisico

€ miljoen	Posities	Resultaat		Eigen vermogen	
		Daling van 10% ten opzichte van de euro	Stijging van 10% ten opzichte van de euro	Daling van 10% ten opzichte van de euro	Stijging van 10% ten opzichte van de euro
Stand per 31 december 2020					
Totale risicopositie in USD	-	-	-	-	-
Totale afgedekte risico's in USD	-	-	-	-	-
Gevoeligheid kasstroom in USD (netto)	-	-	-	-	-

De volgende belangrijke wisselkoersen zijn van toepassing per balansdatum:

Valutakoersen

	2020	2019
USD	1,223	1,123

Interestriscico

Algemeen

In de volgende tabel wordt inzicht gegeven in de mate waarin Alliander is blootgesteld aan wijzigingen in de interestpercentages voor financiële instrumenten. De tabel toont de effectieve rente per balansdatum, alsmede de vervaldatum of - indien eerder - de contractuele renteherzieningsdatum.

Alliander heeft ultimo 2020 en 2019 geen renteswaps meer uitstaan.

Vervaldatum of eerdere contractuele renteherzieningsdatum

€ miljoen	Effectief rentepercentage	Variabel/vastrentend	Boekwaarden			
			Minder dan 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Per 31 december 2020						
Activa						
Beleggingen in obligaties	6,6%	Vast / variabel	4	51	92	147
Leningen en vorderingen			7	49	7	63
Liquide middelen		Variabel	298	-	-	298
Totaal activa			309	100	99	508
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	8,4%	Vast	-7	-8	-42	-57
Onderhandse en groenleningen	1,1%	Vast	-1	-136	-300	-437
Euro Medium Term Notes	1,4%	Vast	-	-799	-1.191	-1.990
Euro Commercial Paper	0,0%	Vast	-	-	-	-
Overig	-0,68%-0,17%	Variabel	-	-	-3	-3
Leaseverplichtingen	0,0-6,8%	Vast	-18	-74	-125	-217
Totaal verplichtingen			-26	-1.017	-1.661	-2.704
Per 31 december 2019						
Activa						
Beleggingen in obligaties	6,5%	Vast / variabel	-	42	118	160
Leningen, vorderingen en overige financiële activa			5	48	9	62
Liquide middelen	-0,57%-0%	Variabel	153	-	-	153
Totaal activa			158	90	127	375
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	8,5%	Vast	-7	-15	-44	-66
Onderhandse en groenleningen	1,4%	Vast	-1	-1	-310	-312
Euro Medium Term Notes	1,8%	Vast	-	-798	-594	-1.392
Euro Commercial Paper	-0,3%	Vast	-289	-	-	-289
Overig		Variabel	-	-	-3	-3
Financiële leaseverplichtingen	0,0-6,8%	Vast	-17	-36	-173	-226
Totaal verplichtingen			-314	-850	-1.124	-2.288

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 voorgaande jaren gebruikgemaakt van derivaten.

Kredietrisico

Algemeen

Het kredietrisico is het risico van een verlies dat ontstaat doordat een tegenpartij niet bereid of niet in staat is zijn verplichtingen na te komen. Binnen de organisatie worden kredietanalyses en kredietbeheer toegepast, waarbij de mate van beoordeling afhankelijk is van de omvang van het kredietrisico dat bij een transactie ontstaat.

Liquiditeitoverschotten worden tegen marktconforme voorwaarden uitgezet in de geld- en kapitaalmarkt bij instellingen die voldoen aan een door de Raad van Bestuur vastgestelde lijst van criteria en daarmee vastliggende toegestane tegenpartijen tot maximaal de voor die partij geldende limiet. Daarnaast zijn normen vastgesteld voor het kredietwaardigheidsniveau van de beleggingen op basis van door kredietbeoordelingsbureaus vastgestelde credit ratings. Wijzigingen in beleggingen die Alliander heeft gedaan in het kader van de cross border leasecontracten 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 risicobepalende 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, alsmede de CBL gerelateerde beleggingen, staat uit of is belegd bij partijen met een credit rating in de categorie A of hoger. Hiervan staat 74% (2019: 48%) 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 cross border leasetransacties bedraagt \$ 3,1 miljard (2019: \$ 3,0 miljard). De balanswaarde van de beleggingen in obligaties die Alliander in zijn balans heeft opgenomen bedraagt € 147 miljoen (2019: € 160 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 (bruto bedragen):

Ouderdomsanalyse debiteuren

€ miljoen	2020	2019
Niet vervallen	29	38
0-30 dagen	23	21
31-90 dagen	7	7
91-360 dagen	5	6
> 360 dagen	5	6
Boekwaarde per 31 december	69	78

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 nihil (2019: 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	2020	2019
Boekwaarde per 1 januari	10	9
Gebruik van de voorziening voor oninbaarheid (afboeking debiteuren)	-3	-
Vrijval van / dotatie aan voorziening via het resultaat	3	1
Boekwaarde per 31 december	10	10

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico omvat het risico dat Alliander niet in staat is om de benodigde financiële middelen te verkrijgen om tijdig aan zijn verplichtingen te voldoen. Hiertoe beoordeelt Alliander regelmatig de verwachte kasstromen over een periode van een aantal jaren. Deze kasstromen omvatten onder meer operationele kasstromen, dividenden, betalingen van interest en aflossingen van schulden, vervangingsinvesteringen en de consequenties van wijzigingen in de kredietwaardigheid van Alliander. 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 2020 heeft Alliander een gecommiteerde kredietfaciliteit van € 600 miljoen (tot 28-7-2023). Deze faciliteit kan worden gebruikt voor algemene operationele doeleinden, de financiering van werkkapitaal of de herfinanciering van schulden. Naast de kredietfaciliteit, waarop ultimo december 2020 niet is getrokken, heeft Alliander een ECP-programma van € 1,5 miljard waaronder per ultimo boekjaar geen bedrag uitstaat (2019: € 289 miljoen) en een EMTN-programma van € 3 miljard waaronder per 31 december 2020 een bedrag van € 2 miljard uitstaat (2019: € 1,4 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 drempelwaardes en bepalingen zijn opgenomen in ISDA's (International Swaps and Derivatives Association) en CSA's (Credit Support Annex).

In 2020 zijn geen margin call verzoeken door Alliander ontvangen en heeft Alliander geen margin call verzoeken gedaan. Per ultimo 2020 staat uit hoofde hiervan geen bedrag aan waarborgsommen bij Alliander uit.

Liquiditeitsrisico 2020 en 2019

€ miljoen	Boekwaarde	Contractuele kasstromen			Totaal
		Minder dan 1 jaar	1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar	
Per 31 december 2020					
Opgenomen leningen					
Hoofdsommen	-2.484	-7	-934	-2.054	-2.995
Interest	-	-47	-118	-949	-1.114
Leaseverplichtingen	-217	-28	-115	-136	-279
Crediteuren	-147	-147	-	-	-147
Overige schulden	-359	-356	-	-3	-359
Niet uit de balans blijvende verplichtingen					
Verplichtingen uit hoofde van leases	-	1	-18	-54	-71
Totaal	-3.207	-584	-1.185	-3.196	-4.965
Per 31 december 2019					
Opgenomen leningen					
Hoofdsommen	-2.062	-298	-817	-955	-2.070
Interest	-	-36	-119	-318	-473
Financiële leaseverplichtingen	-226	-29	-83	-194	-306
Crediteuren	-151	-151	-	-	-151
Overige schulden	-334	-334	-	-	-334
Niet uit de balans blijvende verplichtingen					
Verplichtingen uit hoofde van operationele leases	-	-	-13	-64	-77
Totaal	-2.773	-848	-1.032	-1.531	-3.411

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

€ miljoen	31 december 2020				31 december 2019			
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Totaal
Activa								
Beleggingen in obligaties	-	-	-	-	-	-	-	-
Totaal activa	-	-	-	-	-	-	-	-
Passiva								
Derivaten kortlopend	-	-	-	-	-	2	-	2
Totaal passiva	-	-	-	-	-	2	-	2

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 waarderingmethoden voor bepaling van reële waarden niveau 2

Alliander heeft ultimo 2020 geen derivaten uitstaan.

Reële waarde van overige financiële instrumenten

In de onderstaande tabel worden de reële waarden weergegeven van de financiële instrumenten die niet tegen reële waarde, maar tegen de geamortiseerde kostprijs zijn opgenomen. Daarbij zijn de niveaus van inputdata volgens de reële waarde hiërarchie vermeld.

Reële waarde van financiële activa en verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

€ miljoen	Noot	31 december 2020		31 december 2019	
		Reële waarde	Niveau	Reële waarde	Niveau
Vaste activa					
Beleggingen in obligaties en overige financiële activa	6, 7	259	2	269	2
Financiële verplichtingen					
Langlopend					
Financiële leaseverplichtingen	19	-	2	-	2
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	13	-2.169	1	-1.505	1
Overige opgenomen leningen	13	-738	2	-507	2
Totaal langlopende financiële verplichtingen		-2.907		-2.012	
Kortlopend					
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	13	-	1	-	1
Euro Commercial Paper	13	-	2	-289	2
Overige opgenomen leningen	13	-21	2	-16	2
Totaal kortlopende financiële verplichtingen		-21		-305	
Totaal financiële verplichtingen		-2.928		-2.317	

Bepaling reële waarde

De reële waarde van deze instrumenten is als volgt bepaald:

Beleggingen in obligaties en overige financiële activa: de reële waarde van de uitstaande leningen is bepaald aan de hand van de te ontvangen kasstromen die zijn verdisconteerd met de risicovrije rentevoeten verhoogd met de kredietopslagen voor deze of vergelijkbare beleggingen. Voor het kortlopende deel van deze vorderingen is verondersteld dat de reële waarde nagenoeg overeenkomt met de boekwaarde.

Opgenomen leningen: de reële waarde van de Euro Medium Term Notes is bepaald aan de hand van marktnoteringen in Bloomberg. De reële waarde van de overige opgenomen leningen is bepaald aan de hand van de uitgaande kasstromen die zijn verdisconteerd met de risicovrije rentevoeten verhoogd met de voor Alliander geldende creditspreads. Voor het kortlopende deel van deze opgenomen leningen wordt verondersteld dat de reële waarde nagenoeg overeenkomt met de boekwaarde.

De reële waarde van de onderstaande financiële activa en verplichtingen komt nagenoeg overeen met de boekwaarde van deze instrumenten:

- handels- en overige vorderingen;
- kortlopende belastingvorderingen;
- kortlopende overige financiële activa;
- liquide middelen;
- handelsschulden en overige te betalen posten;
- kortlopende belastingverplichtingen.

Financieel beleid

Het financieel beleid van Alliander, dat onderdeel is van het algemene beleid en de strategie van de groep, richt zich op het realiseren van een adequaat rendement voor aandeelhouders en het beschermen van de belangen van obligatiehouders en andere verschaffers van vermogen met behoud van de flexibiliteit om te groeien en te investeren. Binnen het financiële kader van Alliander is de in 2018 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening voor 50% als eigen vermogen en voor 50% als vreemd vermogen aangemerkt. Dit in tegenstelling tot IFRS, waar de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening als 100% eigen vermogen wordt aangemerkt.

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	2020	2019
Nettoresultaat op derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden:		
Waardewijzigingen van valutaderivaten	1	-2
Nettoresultaat op beleggingen in obligaties	-13	3
Nettoresultaat op financiële verplichtingen die tegen geamortiseerde kostprijs worden gewaardeerd:		
Rentelasten uit hoofde van financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	-50	-60
Rentebaten banksaldi, uitgegeven leningen, debiteuren, overige vorderingen en deposito's	11	11
Valutaresultaat	-	-
Ontvangen en betaalde fees anders dan voor het berekenen van de effectieve rentevoet	1	-
Netto financiële baten en lasten	-50	-48
Bijzondere waardeverminderingen handelsdebiteuren	-2	-1
Overige bedrijfskosten	-2	-1

Noot 35 Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen)

Alliander stelt zijn jaarrekening op in overeenstemming met International Financial Reporting Standards die door de Europese Commissie zijn goedgekeurd voor gebruik in de Europese Unie. Bij het opstellen van de jaarrekening en de waardering van bepaalde posten in de jaarrekening maakt Alliander gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen. Deze zijn in belangrijke mate gebaseerd op ervaringen uit het verleden en op een zo betrouwbaar mogelijke schatting door het management van Alliander van de specifieke omstandigheden die – naar de mening van het management – gegeven de situatie van toepassing zijn.

Veelal betreffen de gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen in de jaarrekening verwachtingen omtrent toekomstige ontwikkelingen. De werkelijke ontwikkelingen kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen en aannames, waardoor de werkelijke uitkomst in belangrijke mate kan afwijken van de huidige waardering van een aantal posten in de jaarrekening. De gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen kunnen derhalve significante invloed hebben op vermogen en resultaat. Gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen worden periodiek getoetst en zo nodig aangepast. Alliander ontplooit in het kader van zijn strategie een aantal nieuwe activiteiten. Vanwege het start-up karakter van die activiteiten zijn inherent onzekerheden verbonden aan de waardering daarvan. In deze paragraaf wordt ingegaan op de belangrijkste gebieden waar de waardering van de desbetreffende posten in sterke mate wordt beïnvloed door de gehanteerde veronderstellingen, aannames en schattingen.

Bepaling van voorzieningen inzake personeelsbeloningen

De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding en overige langetermijnpersoneelsbeloningen wordt 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, die zijn afgeleid van de verwachte technische en economische levensduur van het betrokken actief 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. In 2020 zijn op basis hiervan de (resterende) afschrijvingstermijnen van GPRS-meters en transformatoren, schakelinstallaties en stations in het vrije domein aangepast. Inzake de gasnetten is er op basis van de bestaande wet- en regelgeving geen aanleiding de huidige gebruiksduren te verkorten.

Voor genoemde 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 zouden 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.

Vorzieningen

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. De verwachte resultaten uit reconciliatie zijn zo nauwkeurig mogelijk geraamd en in de jaarrekening verwerkt, maar de uiteindelijke vereffening kan leiden tot resultaat-effecten in de toekomst.

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 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.

Coronavirus

In 2020 is Nederland getroffen door het coronavirus. Ten einde de verspreiding van het virus te beteugelen heeft het kabinet verstrekkende maatregelen genomen die impact hebben voor Alliander N.V. en haar dochtermaatschappijen. Vanwege de vitale betekenis van de energie-infrastructuur voor de maatschappij neemt Alliander N.V. ook in deze situatie alle nodige maatregelen om op een verantwoorde wijze haar elektriciteits- en gasnetwerk betrouwbaar te houden. In de buitendienst wordt al geruime tijd gewerkt met speciale veiligheidsmaatregelen. Waar mogelijk wordt 1,5 meter afstand tot elkaar gehouden, wordt gewerkt in vaste teams, worden geen handen meer geschud en is tijdelijk alleen bij klanten thuis gewerkt als het echt noodzakelijk was. Het kantoorpersoneel werkt zoveel mogelijk thuis. Het is onzeker hoe lang deze crisis aanhoudt en welke effecten deze zullen hebben voor de maatschappij én onze onderneming. Alliander N.V. zal daarbij alert blijven inspelen op wat van haar wordt gevraagd. De financiële impact is zichtbaar, doch

relatief beperkt gebleven. Er is geen sprake van een significante invloed op het financieel vermogen per balansdatum en het resultaat over 2020 en deze wordt ook niet voor 2021 verwacht. Voorts verwacht zij voldoende toegang te blijven houden tot middelen welke nodig zijn voor de uitoefening van haar bedrijfsactiviteiten en het kunnen voldoen aan betalingsverplichtingen, waardoor de continuïteit van de onderneming gewaarborgd is. Hoewel onzeker, verwachten we derhalve niet dat de impact van corona een materieel negatief effect heeft op ons financieel vermogen of liquiditeit.

Overig

De veronderstellingen en aannames omtrent risico's en financiële instrumenten zijn in noot [34](#) vermeld.

Noot 36 Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming)

€ miljoen	Noot	2020	2019
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	37	232	248
Gebruiksrecht vaste activa	37	43	48
Immateriële vaste activa	38	68	68
Investeringen in deelnemingen	39	2.455	2.531
Overige financiële activa	40	2.654	2.643
Totaal vaste activa		5.452	5.538
Vlottende activa			
Overige vorderingen	41	29	39
Vorderingen op groepsondernemingen	41	1.273	795
Liquide middelen	42	292	153
Totaal vlottende activa		1.594	987
Activa aangehouden voor verkoop		3	3
Totaal activa		7.049	6.528
Eigen vermogen en verplichtingen			
Eigen vermogen	43		
Aandelenkapitaal		684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ¹		495	495
Hedge reserve ¹		-2	-2
Overige reserves		2.256	2.123
Resultaat boekjaar		224	253
Totaal eigen vermogen		4.328	4.224
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	44	2.474	1.760
Verplichtingen uit hoofde van leases	45	28	33
Voorzieningen	46	28	32
Totaal langlopende verplichtingen		2.530	1.825
Kortlopende verplichtingen			
Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva	47	176	462
Verplichtingen uit hoofde van leases	45	15	15
Derivaten	48	-	2
Totaal kortlopende verplichtingen		191	479
Totaal verplichtingen		2.721	2.304
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		7.049	6.528

1 De hedgereserve en de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2020	2019
Netto-omzet		20	28
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf		41	35
Overige bedrijfsopbrengsten		277	269
Totaal bedrijfsopbrengsten	50	338	332
Bedrijfskosten			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	51	-60	-52
Lonen en salarissen	52	-106	-107
Sociale lasten	52	-9	-9
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	53	-72	-81
Overige bedrijfskosten	54	-94	-94
Totaal bedrijfslasten		-341	-343
Bedrijfsresultaat		-3	-11
Opbrengsten van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	55	75	85
Rentelasten en soortgelijke kosten	56	-40	-49
Resultaat voor belastingen		32	25
Belastingen	57	-8	-6
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	58	200	234
Resultaat na belastingen		224	253

Enkelvoudig overzicht van het totaalresultaat

€ miljoen	2020	2019
Resultaat na belastingen	224	253
Mutatie kasstroom hedgereserve	-	-2
Totaalresultaat inclusief niet-gerealiseerde resultaten	224	251

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 netto vermogenswaarde. 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 2019				
Aanschafwaarde	226	460	30	716
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-80	-376	-	-456
Boekwaarde per 1 januari 2019	146	84	30	260
Mutaties 2019				
Investerings	2	7	46	55
Desinvesteringen	-7	-	1	-6
Afschrijvingen	-6	-49	-	-55
Bijzondere waardeverminderingen	-4	-	-	-4
Herrubriceringen en overige mutaties	-1	60	-58	1
Herrubricering naar activa aangehouden voor de verkoop	-3	-	-	-3
Totaal	-19	18	-11	-12
Stand per 31 december 2019				
Aanschafwaarde	198	472	19	689
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-71	-370	-	-441
Boekwaarde per 31 december 2019	127	102	19	248
Mutaties 2020				
Investerings	1	7	51	59
Desinvesteringen	-7	-1	-	-8
Afschrijvingen	-5	-50	-	-55
Herrubriceringen en overige mutaties	3	56	-59	-
Interne overdrachten	-	-12	-	-12
Totaal	-8	-	-8	-16
Stand per 31 december 2020				
Aanschafwaarde	177	501	11	689
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-58	-399	-	-457
Boekwaarde per 31 december 2020	119	102	11	232

Investerings

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 59 miljoen (2019: € 55 miljoen). Deze hebben met name betrekking op de investeringen in hard- en software.

Desinvesteringen

De desinvesteringen betreffen met name de verkoop van twee bedrijfsgebouwen.

Gebruiksrecht vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
Stand per 1 januari 2019			
Aanschafwaarde	7	35	42
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari 2019	7	35	42
Mutaties 2019			
Investerings	-	19	19
Desinvesteringen	-	-	-
Afschrijvingen	-2	-14	-16
Herrubriceringen en overige mutaties	-1	4	3
Totaal	-3	9	6
Stand per 1 januari 2020			
Aanschafwaarde	6	58	64
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-2	-14	-16
Boekwaarde per 31 december 2019	4	44	48
Mutaties 2020			
Investerings	-	16	16
Desinvesteringen	-	-1	-1
Afschrijvingen	-2	-14	-16
Herrubriceringen en overige mutaties	1	-	1
Interne overdrachten	-	-5	-5
Totaal	-1	-4	-5
Stand per 31 december 2020			
Aanschafwaarde	7	67	74
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-4	-27	-31
Boekwaarde per 31 december 2020	3	40	43

Deze activa hebben betrekking op bedrijfspanden en leaseauto's.

Noot 38 Immateriële vaste activa

€ miljoen	Goodwill	Overige immateriële activa	Totaal
Stand per 1 januari 2019			
Aanschafwaarde	68	4	72
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	-4	-4
Boekwaarde per 1 januari 2019	68	-	68
Mutaties 2019			
Afschrijvingen	-	-	-
Totaal	-	-	-
Stand per 31 december 2019			
Aanschafwaarde	68	4	72
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	-4	-4
Boekwaarde per 31 december 2019	68	-	68
Mutaties 2020			
Afschrijvingen	-	-	-
Totaal	-	-	-
Stand per 31 december 2020			
Aanschafwaarde	68	-	68
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2020	68	-	68

De post immateriële vaste activa bestaat ultimo 2020 met name uit goodwill die verband houdt met de aankoop van Endinet (€ 61 miljoen) die is gealloceerd aan Liander en uit goodwill voor Stam (€ 7 miljoen), zie noot [4].

Noot 39 Investeringen in deelnemingen

€ miljoen	Investeringen in dochterondernemingen	Investeringen in deelnemingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2019			
	2.498	1	2.499
Mutaties 2019			
Ontvangen dividend	-246	-	-246
Resultaat boekjaar	234	-	234
Uitbreiding aandelenkapitaal	31	-	31
Mutatie herwaarderingsreserve	-	-	-
Interne overdracht	13	-	13
Totaal	32	-	32
Boekwaarde per 31 december 2019			
	2.530	1	2.531
Mutaties 2020			
Ontvangen dividend	-257	-	-257
Resultaat boekjaar	200	-	200
Uitbreiding aandelenkapitaal	38	-	38
Interne overdracht	-59	-	-59
Overige mutatie	2	-	2
Totaal	-76	-	-76
Boekwaarde per 31 december 2020			
	2.454	1	2.455

In 2020 is voor een bedrag van € 257 miljoen (2019: € 246 miljoen) aan dividenden ontvangen van dochteronderneming Liander N.V. De investering van € 38 miljoen in 2020 heeft betrekking op kapitaalstortingen bij dochterondernemingen van Alliander N.V.

De ontvangen dividenden en kapitaalstortingen van dochterondernemingen zijn een gevolg van de herstructurering van de vermogensverhoudingen bij deze ondernemingen conform het beleid van Alliander.

Het overzicht van gehouden kapitaalbelangen is opgenomen in het onderdeel 'Dochterondernemingen en overige deelnemingen' in het hoofdstuk 'Overige informatie'.

Noot 40 Overige financiële activa

€ miljoen	Latente belastingvorderingen	Uitgegeven leningen op groepsondernemingen	Overige vorderingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2019	10	2.585	47	2.642
Mutaties 2019				
Nieuwe vordering	-	-	5	5
Terugbetaalde leningen	-	-1	-5	-6
Realisatie tijdelijke verschillen	2	-	-	2
Totaal	2	-1	-	1
Boekwaarde per 31 december 2019	12	2.584	47	2.643
Mutaties 2020				
Nieuwe vordering	-	-	2	2
Oprenting	-	-	1	1
Interne overdracht	-	7	-	7
Realisatie tijdelijke verschillen	1	-	-	1
Totaal	1	7	3	11
Boekwaarde per 31 december 2020	13	2.591	50	2.654

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 leningovereenkomst, 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 leningovereenkomst 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 2020 bedraagt 2,0% (2019: 2,60%). 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 2020 € 2.792 miljoen (2019: € 2.871 miljoen).

Noot 41 Overige vorderingen en vorderingen op groepsmaatschappijen

In de overige vorderingen is geen vordering op minderheidsdeelnemingen opgenomen (2019: € 2 miljoen). Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening onder handelsvorderingen en overige vorderingen.

Voor vorderingen op groepsmaatschappijen binnen de Alliander-groep is er sprake van concernfinanciering, hetgeen inhoudt dat de activiteiten van de dochterondernemingen mede worden gefinancierd met een rekening courant faciliteit vanuit de holding. De externe financiering vindt door de holding zelf plaats. Jaarlijks vindt er een herstructurering van de vermogensverhoudingen bij deze ondernemingen conform het beleid van Alliander plaats, waardoor dividenden worden uitgekeerd aan de holding of agiostortingen plaatsvinden.

De rekening-courant faciliteit is met name ter financiering van werkkapitaal van de deelnemingen van Alliander. Alle opbrengsten en kosten worden verwerkt in rekening-courant met de deelnemingen. Voor de rentetarieven is een differentiatie aangebracht en deze bedragen 1,75% (2019: 2,35%) voor gereguleerde deelnemingen, 2,75% (2019: 3,35%) voor deelnemingen met Stable Business en 3,75% (2019: 4,35%) voor deelnemingen New Business & High Risk. De grondslag voor het rentetarief is de gemiddelde kostenvoet op de uitstaande leningportefeuille van Alliander N.V. ultimo 2020 eventueel rekening houdend met een risico-opslag. De rekening-courant is opeisbaar en heeft het karakter van kasequivalenten.

Noot 42 Liquide middelen

In het saldo liquide middelen ultimo 2020 zijn geen liquide middelen begrepen waarover Alliander niet vrij kan beschikken (2019: idem).

Noot 43 Eigen vermogen

Voor het mutatieoverzicht van het eigen vermogen wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

Noot 44 Langlopende verplichtingen

Rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2020	2019
Boekwaarde per 1 januari	2.057	1.780
Mutaties		
Nieuwe leningen	725	989
Aflossingen	-298	-707
Valuta-omrekenverschillen en overige mutaties	-2	-5
Totaal	425	277
Boekwaarde per 31 december	2.482	2.057

Langlopende leningen inclusief kortlopend deel

€ miljoen	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Achtergestelde leningen	8,4%	8,7%	8	7	49	57
Onderhandse en groene leningen	1,1%	1,4%	-	1	435	311
Euro Medium Term Notes	1,4%	1,8%	-	-	1.990	1.392
Euro Commercial Paper	0,0%	-0,3%	-	289	-	-
Boekwaarde per 31 december			8	297	2.474	1.760

Achtergestelde leningen

Deze leningen zijn door aandeelhouders ter beschikking gesteld. Zij zijn ten opzichte van de andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2020	2019
Minder dan 1 jaar	8	297
Tussen 1 en 2 jaar	408	8
Tussen 2 en 3 jaar	125	408
Tussen 3 en 4 jaar	400	-
Tussen 4 en 5 jaar	9	399
Meer dan 5 jaar	1.532	945
Boekwaarde per 31 december	2.482	2.057

Noot 45 Verplichtingen uit hoofde van leases

De verplichtingen uit hoofde van leases zijn ultimo 2020 als volgt:

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2020				
Toekomstige op de balans opgenomen leaseverplichtingen	14	27	2	43
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	1	-1	-	-
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	15	26	2	43
Stand per 31 december 2019				
Toekomstige op de balans opgenomen leaseverplichtingen	15	29	4	48
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-	-	-	-
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	15	29	4	48

Dit betreft verplichtingen uit hoofde van leases inzake bedrijfspanden en bedrijfsauto's.

Naast bovenstaande leaseverplichtingen zijn er ultimo 2020 nog niet aangevangen leaseverplichtingen voor een niet verdisconteerd bedrag van € 71 miljoen waaraan Alliander zich heeft verbonden. Dit betreft panden en leaseauto's. Ultimo 2019 was dit bedrag € 77 miljoen.

Noot 46 Voorzieningen

€ miljoen	Jubileum- uitkeringen	Reorganisatie- kosten	Overige voorzieningen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2019	14	6	10	30
Mutaties 2019				
Vrijval	-1	-4	-12	-17
Dotaties	2	13	22	37
Onttrekking	-1	-11	-8	-20
Herrubricering naar kortlopende verplichting	-	-	1	1
Afwikkelingen en overige mutaties	-	1	-	1
Totaal	-	-1	3	2
Boekwaarde per 31 december 2019	14	5	13	32
Mutaties 2020				
Interne overdrachten	-	-	-1	-1
Vrijval	-	-6	-2	-8
Dotaties	3	14	22	39
Onttrekking	-1	-8	-8	-17
Herrubricering naar kortlopende verplichting	-	-2	-1	-3
Afwikkelingen en overige mutaties	-3	-	-11	-14
Totaal	-1	-2	-1	-4
Boekwaarde per 31 december 2020	13	3	12	28

Jubileumuitkeringen; worden vooraf in deze voorziening opgebouwd voor alle eigen personeel. De Netwerkbijbedrijven hebben eind 2018 overeenstemming over een nieuwe cao met de vakbonden bereikt. In de nieuwe cao is de jubileumregeling aangepast. Dit houdt in dat de jubileumuitkeringen bij 10, 20, 30, 40 en 50 dienstjaren alsmede de regeling evenredige jubileumuitkering komen te vervallen. Voorts komt de uitkering bij pensionering (1,5 maandsalaris) te vervallen per 1 januari 2020. De aangepaste jubileumregeling dekt de jubileumuitkeringen bij het bereiken van het 25-, 40-jarig dienstverband. Daarnaast houden werknemers geboren vóór 1 januari 1963 (58 jaar of ouder) en in dienst op 31 december 2019 hun recht op uitkering bij pensionering. Tevens blijft het 50 jarig jubileum nog 5 jaar in stand na 1 januari 2020. De voorziening ultimo 2020 bedraagt € 13 miljoen.

Onder de voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties worden opgenomen de vergoedingen en/of aanvullingen op uitkeringen die worden betaald aan medewerkers met 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 2020 is een bedrag van € 14 miljoen toegevoegd aan de reorganisatievoorziening (2019: € 13 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties, inclusief het kortlopend deel van € 7 miljoen bedroeg aan het eind van 2020 € 10 miljoen (2019: € 10 miljoen).

De overige voorzieningen bestaan onder meer uit de voorzieningen voor langdurig ziekteverlof.

Noot 47 Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva

€ miljoen	2020	2019
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	17	23
Belastingen en premies sociale verzekeringen	84	86
Schulden ter zake van pensioenen	6	6
Rentedragende verplichtingen	8	297
Overige verplichtingen en overlopende passiva	61	50
Totaal kortlopende verplichtingen	176	462

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 € 6 miljoen op minderheidsdeelnemingen (2019: € 10 miljoen). De rentedragende verplichtingen ultimo 2019 betroffen voornamelijk de verplichtingen uit hoofde van het ECP-programma welke in juli 2020 zijn afgelost.

Noot 48 Derivaten

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde.

In 2019 is vanuit het 'Euro-Commercial Paper Programme' financiering aangetrokken in vreemde valuta. Om valutarisico te voorkomen zijn de vreemde valuta middels een tweetal FX-swaps direct omgezet in euro's. Per ultimo 2019 bedraagt de waarde € 2 miljoen.

Noot 49 Voorwaardelijke activa en verplichtingen

Verplichtingen uit hoofde van leases

Voor de verplichtingen uit hoofde van leases wordt verwezen naar noot [45] in de toelichting op de vennootschappelijke jaarrekening.

Voorwaardelijke verplichtingen

De vennootschap heeft zich conform artikel 403 Boek 2 BW hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de uit de rechtshandelingen voortvloeiende schulden van een groot aantal in de overige gegevens opgenomen dochterondernemingen. Alliander vormt samen met zijn Nederlandse dochterondernemingen een fiscale eenheid voor zowel de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting (BTW). Uit hoofde hiervan is iedere tot de fiscale eenheid behorende rechtspersoon hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van de rechtspersonen die deel uitmaken van de fiscale eenheid. Alliander heeft een vrijwaringsverklaring verstrekt aan netbeheerder Liander op basis waarvan diens aansprakelijkheid wordt beperkt tot het bedrag dat Liander zelf verschuldigd zou zijn als er geen fiscale eenheid was geweest.

Aan het eind van 2020 had Alliander voor een bedrag van € 33 miljoen (2019: € 33 miljoen) aan 'parent company guarantees' afgegeven, waaronder parent company garanties van € 5,1 miljoen (2019: € 5,1 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar € 1,3 miljoen (2019: € 0,9 miljoen) aan bankgaranties afgegeven. Voor de in 2018 verkochte dochteronderneming Allego B.V. heeft Alliander ultimo 2018 in totaal voor een bedrag van € 27 miljoen aan garanties afgegeven. Ingevolge de afspraken in de sale- en purchaseagreement wordt Alliander door de koper Meridiam gevrijwaard indien een beroep wordt gedaan op deze garanties. In 2019 zijn deze garanties nagenoeg geheel overgenomen door Meridiam; per eind 2020 staat nog een resterend bedrag van € 0,1 miljoen uit.

Investerings- en inkoopverplichtingen

In de onderstaande tabel zijn de uitstaande investeringsverplichtingen en overige inkoopverplichtingen per jaareinde weergegeven.

€ miljoen	2020	2019
Investeringsverplichtingen	2	3
Overige inkoopverplichtingen	89	98
Totaal per 31 december	91	101

Noot 50 Bedrijfsopbrengsten

€ miljoen	2020	2019
Netto-omzet	20	28
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf	41	35
Overige bedrijfsopbrengsten	277	269
Totaal	338	332

De daling van de netto-omzet komt met name door de overdracht van het belang van Alliander N.V. van de joint operations Utility Connect binnen de Alliander-groep waardoor deze geen onderdeel meer uitmaakt van de enkelvoudige jaarrekening. De overige bedrijfsopbrengsten betreffen met name concernbrede activiteiten op holdingniveau.

Noot 51 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

€ miljoen	2020	2019
Inhuur aannemers, materiaalverbruik, personeel derden en overig	60	52
Totaal	60	52

Noot 52 Personeelskosten

€ miljoen	2020	2019
Salarissen	83	79
Sociale lasten	9	9
Pensioenlasten:		
- afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	13	13
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	1	5
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	1	1
Overige personeelskosten	8	9
Totaal	115	116

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 bedrijfsonderdelen waar deze medewerkers werkzaam zijn. De totale personeelskosten in de winst-en-verliesrekening bedragen in 2020 € 115 miljoen (2019: € 116 miljoen) 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 2020 1.142 (2019: 1.039).

Noot 53 Afschrijvingen

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overig	Totaal
2020			
Afschrijvingen	5	66	71
Desinvesteringen	-	1	1
Bijzondere waardevermindering	-	-	-
Totaal 2020	5	67	72
2019			
Afschrijvingen	8	63	71
Desinvesteringen	6	-	6
Bijzondere waardevermindering	4	-	4
Totaal 2019	18	63	81

In de kolom Overig zijn de afschrijvingen op de ICT-activa en op de gebruiksrechten vaste activa verantwoord.

Noot 54 Overige bedrijfskosten

€ miljoen	2020	2019
Doorbelaste posten groepsmaatschappijen	5	7
Huisvesting en transport	5	6
Huren, leasen en pachten	7	8
Stafdiensten en ICT	55	47
Accountants-, notaris- en adviesuitgaven	14	16
Precario en overige belastingen	1	1
Overig	7	9
Totaal	94	94

Doorbelaste posten groepsmaatschappijen betreffen met name interne ontwikkelprojecten op holdingniveau.

Noot 55 Financiële baten

€ miljoen	2020	2019
Rente-inkomsten uit kasgeldleningen en deposito's	1	1
Financiële baten op leningen van groepsondernemingen	74	84
Valuta-omrekeningsverschillen	-	-
Totaal	75	85

Binnen Alliander wordt het valutarisico afgedekt door middel van FX swaps. De valuta-omrekeningsverschillen zijn het gevolg van de ontwikkeling van de koers van de US Dollar ten opzichte van de Euro op de voor de vanuit het 'Euro-Commercial Paper Programme' financiering aangetrokken financiering in vreemde valuta.

De financiële baten op leningen van groepsondernemingen zijn € 10 miljoen lager ten opzichte van 2019 door verandering in de doorbelaste interestpercentages en verandering in de samenstelling van groepsondernemingen.

Noot 56 Financiële lasten

€ miljoen	2020	2019
Leningen van derden	40	49
Totaal	40	49

Noot 57 Belastingen

€ miljoen	2020	2019
Belastinglast	-9	-7
Mutatie latente belastingen	1	1
Totaal	-8	-6

De effectieve belastingdruk is 25,8%. De belastinglast van € 8 miljoen bestaat uit een last van € 9 miljoen over het boekjaar 2020 alsmede de mutatie van de belastinglatentie van € 1 miljoen positief.

Noot 58 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

€ miljoen	2020	2019
Resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen	200	234
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	200	234

Het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen bedraagt € 200 miljoen en is daarmee € 34 miljoen lager dan in 2019. Dit komt met name door een lager resultaat van de netbeheerder Liander.

Voorstel winstbestemming 2020

De Raad van Bestuur heeft met goedkeuring van de Raad van Commissarissen besloten om een bedrag van € 130,1 miljoen toe te voegen aan de Overige reserves. Het overige deel van de winst, € 93,8 miljoen, staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Dit komt overeen met 45 procent van het resultaat na belastingen, exclusief bijzondere posten na belastingen die niet hebben geleid tot kasstromen in het boekjaar 2020.

Het dividend over 2020 is ten opzichte van 2019 gedaald met € 19,8 miljoen als gevolg van een lager nettoresultaat in 2020.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er is geen sprake van gebeurtenissen na balansdatum.

Belangrijke dochterondernemingen en overige deelnemingen

Per 31 december 2020

	Plaats	%
Geconsolideerde dochterondernemingen		
Liander N.V.	Arnhem	100%
Qirion B.V.*	Duiven	100%
Gamog Gasnetwerk Veluwe B.V.	Arnhem	100%
Gamog Gasnetwerk Oost-Gelderland B.V.	Arnhem	100%
Gamog gasnetwerk Flevoland B.V.	Arnhem	100%
Nuon Warmtenetwerken I B.V.	Amsterdam	100%
Nuon Warmtenetwerken II B.V.	Amsterdam	100%
Nuon Elektriciteitsnetwerken I B.V.	Amsterdam	100%
Nuon Elektriciteitsnetwerken II B.V.	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken IV B.V.	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken V B.V.	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken VI B.V.	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken VII B.V.	Amsterdam	100%
Nuon Gasnetwerken VIII B.V.	Amsterdam	100%
Alliander Corporate Ventures B.V.*	Arnhem	100%
Alliander Telecom N.V.*	Amsterdam	100%
Stam Heerhugowaard Holding B.V.*	Heerhugowaard	100%
Stam & Co. Leidingwerken B.V.*	Heerhugowaard	100%
Stam & Co. Infratechniek B.V.*	Heerhugowaard	100%
Sol Energy v.o.f.	Heerhugowaard	100%
Kenter B.V.*	Arnhem	100%
123meetbedrijf B.V.*	Helmond	100%
Kenter GmbH	Brandenburg	100%
Kenter Belgium B.V.	Zaventum	100%
QTERRA B.V.*	Arnhem	100%
BackHoom B.V.*	Arnhem	100%
Sim-Ci Holding B.V.*	Arnhem	100%
Locamation B.V.*	Enschede	100%
TReNT Infrastructuur B.V.*	Enschede	100%
Twinning Research Netwerk Twente (TReNT) B.V.*	Enschede	100%
ENTRNCCE International Holding B.V.*	Arnhem	100%
ENTRNCCE Nederland B.V.	Arnhem	100%
ENTRNCCE Deutschland GmbH	Heinsberg	100%
Firan B.V.*	Amsterdam	100%
Indigo B.V.	Arnhem	95%
Warmtenetwerk Hengelo B.V.	Hengelo	95%
Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V.	Venlo	75%
Alliander AG	Berlin	100%
Alliander Stadtlicht GmbH	Berlin	100%
2. Alliander Vorratsgesellschaft mbH	Osthavelland	100%
Alliander Netz Heinsberg GmbH	Heinsberg	100%
Alliander Stadtlicht Rhein-Ruhr	Hagen	100%
450connect GmbH	Köln	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%
Duurzame Energie Netwerken Gelderland B.V.	Arnhem	50%
Biogas Gelderland1 B.V.	Arnhem	50%
Duurzame Energie Netwerken Noord-Holland B.V.	Zaanstad	50%
Warmtenetwerk Zaanstad B.V.	Zaandam	31%

* Voor deze dochterondernemingen is door Alliander N.V. een 403-verklaring afgegeven.

Overige informatie



Winstbestemming

De winstbestemming is geregeld in artikel 40 van de statuten. De tekst daarvan luidt: Artikel 40: Winst. Uitkering ten laste van de reserves.

- Jaarlijks wordt door de Raad van Bestuur onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen vastgesteld welk deel van de uitkeerbare winst - het positieve saldo van de winst-en-verliesrekening - wordt gereserveerd.
- De winst na reservering ingevolge het voorgaande lid staat ter beschikking van de Algemene Vergadering.
- Winstuitkeringen kunnen slechts plaats hebben tot ten hoogste het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.
- Uitkering van winst geschiedt na vaststelling van de jaarrekening waaruit blijkt dat zij geoorloofd is.
- De Raad van Bestuur kan onder goedkeuring van de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkering van interimdividend, mits met inachtneming van het bepaalde in lid 3 en met inachtneming van het overigens in de wet bepaalde.
- De Algemene Vergadering kan op voorstel van de Raad van Bestuur dat is goedgekeurd door de Raad van Commissarissen besluiten tot uitkeringen aan aandeelhouders ten laste van het uitkeerbare deel van het eigen vermogen.

Controleverklaring en assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Inleiding

Geachte aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Alliander N.V.,

Wij zijn door de Raad van Commissarissen benoemd als accountant van Alliander N.V. vanaf de controle van het boekjaar 2016 en hebben derhalve de jaarrekening 2020 gecontroleerd. Daarnaast heeft de Raad van Bestuur ons opdracht gegeven om zekerheid te verschaffen bij een selectie van niet-financiële informatie zoals opgenomen in het jaarverslag 2020.

Hieronder vindt u onze rapportages met betrekking tot beide opdrachten, te weten de controleverklaring bij de jaarrekening 2020 en het assurance-rapport met betrekking tot de niet-financiële informatie.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan de aandeelhouders en de Raad van Commissarissen van Alliander N.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2020

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2020 van Alliander N.V. te Arnhem gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Alliander N.V. op 31 december 2020 en van het resultaat en de kasstromen over 2020 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.
- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Alliander N.V. op 31 december 2020 en van het resultaat over 2020 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 31 december 2020.
2. De volgende overzichten over 2020: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het overzicht totaalresultaat, het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht.
3. De toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

1. De enkelvoudige balans per 31 december 2020.
2. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2020.
3. Het enkelvoudige overzicht van het totaalresultaat.
4. De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Alliander N.V. zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 21 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 7% van het resultaat voor belastingen. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn. De materialiteit is lager dan 2019 als gevolg van een lager resultaat voor belastingen over 2020.

Wij zijn met de Raad van Commissarissen overeengekomen dat wij aan de Raad van Commissarissen tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 1,050 miljoen rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Alliander N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Alliander N.V..

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen Alliander N.V. en Liander N.V. Bij de onderdelen Alliander N.V. en Liander N.V. hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Bij andere onderdelen hebben wij beoordelingswerkzaamheden of specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

Reikwijdte van fraude en niet-naleving van wet- en regelgeving

Overeenkomstig de Nederlandse controlestandaarden zijn wij verantwoordelijk voor het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid dat de jaarrekening als geheel geen afwijkingen van materieel belang bevatten die het gevolg zijn van fraude of fouten. Het niet naleven van wet- en regelgeving kan leiden tot boetes, rechtszaken of andere gevolgen voor de groep die een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening.

Overwegingen ten aanzien van fraude

Bij het identificeren en inschatten van de risico's op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude, hebben wij inzicht verworven in Alliander N.V. en haar omgeving, met inbegrip van haar interne beheersing. Wij hebben de frauderisicoanalyse van de groep beoordeeld en inlichtingen ingewonnen bij management, de met governance belaste personen en anderen binnen de groep, waaronder Corporate Control en Internal Audit. Wij hebben overwogen of er frauderisicofactoren zijn geïdentificeerd die een aanwijzing vormen voor risico's op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude. Wij hebben forensisch specialisten betrokken in onze risicoanalyse en bij het bepalen van de controlewerkzaamheden.

Op basis van deze werkzaamheden en het in de controlestandaarden veronderstelde risico, hebben wij de veronderstelde frauderisico's overwogen met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management, inclusief of er indicaties zijn voor tendentie bij het management van de groep die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van deze frauderisico's zijn gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om deze risico's te beperken.

Wij hebben tevens aanvullende gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van journaalboekingen, het beoordelen van schattingen op tendenties (inclusief een retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit vorige boekjaar), de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de jaarrekening aangebrachte aanpassingen.

Ook hebben wij een element van onvoorspelbaarheid ingebouwd in onze controle. De beschreven werkzaamheden zijn gebaseerd op de controlestandaarden en hebben niet tot voornaamste doel om fraudes te ontdekken.

Onze inschatting van de risico's op een afwijking van materieel belang ten gevolge van fraude hebben niet geresulteerd in een kernpunt van de controle.

Vanwege de kenmerken van fraude, met name wanneer het gaat om geraffineerde en zorgvuldig opgezette plannen om de fraude te verhullen, zoals valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen of het opzettelijk voorstellen van zaken en samenspanning, blijft er een onvermijdbaar risico bestaan dat wij niet alle fraudes detecteren tijdens onze controle.

Overwegingen ten aanzien van naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de groep door inlichtingen in te winnen bij de afdeling Juridische Zaken, het lezen van notulen en rapporten van Internal Audit.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, Electriciteitswet 1998, Gaswet, Wet Onafhankelijk Netbeheer, Wet Voortgang Energietransitie, Algemene Verordening Gegevensbescherming en Aanbestedingswet 2012 overwogen, naleving van het (vennootschaps)belastingrecht en regelgeving voor financiële verslaggeving, de vereisten in het kader van de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is de groep onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van een groep, voor de mogelijkheid van een groep om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijvoorbeeld het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de groep dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Tenslotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van fraude, niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Kernpunten 2020

Kernpunten

Materiële vaste activa

Omschrijving

Bij het bepalen van de boekwaarde van de materiële vaste activa van € 7.958 miljoen is sprake van significante aannames en veronderstellingen, zowel ten aanzien van het bepalen van de bedragen die geactiveerd mogen worden als met betrekking tot de levensduur van de activa. Tevens is het, gezien de omvang, een post die een belangrijk onderdeel uitmaakt van onze tijdsbesteding.

De toelichtingen met betrekking tot de gekozen waarderingsgrondslagen zijn opgenomen op pagina's 130-131 van de jaarrekening. Specifieke toelichtingen omtrent materiële vaste activa zijn opgenomen in de noten 3, 26, 37 en 53 van de jaarrekening.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

Wijze waarop door ons gecontroleerd is

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen historische kostprijs, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen. Deze waarderingsgrondslagen zijn in lijn met International Financial Reporting Standards (IFRS) zoals door de EU goedgekeurd en zijn consistent toegepast.

Als onderdeel van onze werkzaamheden hebben we kennisgenomen van interne en externe ontwikkelingen die voor Alliander specifiek of voor de sector als geheel relevant zijn. Op basis van onze risicoanalyse, waarbij wij gebruik hebben gemaakt van data-analyse, hebben we de controleaanpak bepaald. We hebben systeemgerichte werkzaamheden uitgevoerd, met name met betrekking tot voor- en nacalculaties en het activeren van projecten, de verwerking van afschrijvingen, de urenverantwoording op projecten en IT-beheersmaatregelen rondom de relevante systemen. Tevens hebben we gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd op de investeringen, desinvesteringen en afschrijvingen.

Daarnaast hebben we specifieke aandacht besteed aan de evaluatie van de levensduur van de gasnetten. In 2019 is de Klimaatwet aangenomen en hebben overheden, bedrijven en maatschappelijke organisaties het Klimaatakkoord gepresenteerd, dat deel is van de uitvoering van de wet. In het Klimaatakkoord is opgenomen dat Nederland in 2050 van het aardgas af moet zijn. Op basis van de in 2020 bestaande wet- en regelgeving zijn de regionale netbeheerders, afgezien voor nieuwbouw die niet onder geldende uitzonderingen vallen, nog steeds verplicht het gasnet in stand te houden en is de regulatorische levensduur van de gasnetten niet gewijzigd. Derhalve heeft management geconcludeerd dat er op dit moment geen aanleiding is om de economische levensduur van de gasnetten te verkorten en tevens dat deze discussie sector-breed zal moeten worden beslecht gezien de enorme maatschappelijke impact.

Observatie

Op basis van onze werkzaamheden hebben we geen bevindingen te rapporteren.

Omzetverantwoording

Omschrijving

De netto omzet van Alliander N.V. in 2020 bedraagt € 2.009 miljoen en ziet grotendeels toe op de gereguleerde activiteiten van de netbeheerder Liander N.V. Bij de omzetverantwoording wordt slechts in beperkte mate gebruikt gemaakt van managementinschattingen. Desalniettemin vormt de controle van de omzetverantwoording en daarvoor relevante interne beheersmaatregelen en IT-systemen een significant deel van onze controlewerkzaamheden gezien de omvang van deze post. Daarom is de omzetverantwoording als kernpunt van de controle geïdentificeerd.

De toelichting met betrekking tot de gekozen verslaggevingsgrondslagen is opgenomen op pagina 137 van de jaarrekening. Specifieke toelichtingen omtrent de omzet zijn opgenomen in noot 21 van de jaarrekening.

Wijze waarop door ons is gecontroleerd

Als onderdeel van onze werkzaamheden hebben we inzicht verkregen in de significante omzetstromen en in relevante interne en externe ontwikkelingen. Op basis van onze risicoanalyse hebben we de controleaanpak bepaald. Voor de materiële omzetstromen hebben we vastgesteld dat de verslaggevingsgrondslagen, die in lijn zijn met International Financial reporting Standards (IFRS) zoals door de EU goedgekeurd, consistent zijn toegepast.

We hebben de relevante interne beheersmaatregelen getest, met name voor het significante onderdeel Liander N.V. Deze interne beheersmaatregelen zien met name op de verwerking van mutaties in contracten en tarieven en verbandscontroles, maar ook de interfaces met externe partijen (waaronder EDSN) die gebruikt worden voor de uitwisseling van relevante informatie inzake aansluitingen en meetgegevens in het kader van de omzetverantwoording door Alliander. Tevens hebben we de effectiviteit van de IT-beheersmaatregelen getoetst, voor zover noodzakelijk binnen de reikwijdte van onze controle van de jaarrekening, en hebben we het ISAE 3402 rapport (type 2) met betrekking tot de interne beheersmaatregelen van de serviceorganisatie EDSN ontvangen en beoordeeld.

Tenslotte hebben we gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd om te toetsen dat de omzettransacties volledig zijn verantwoord en tegen de juiste tarieven.

Observatie

Op basis van onze werkzaamheden hebben we geen bevindingen te rapporteren.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Het bestuursverslag (pagina 3-118).
- De overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- of regelgeving gestelde vereisten

Benoeming

Wij zijn door de Raad van Commissarissen op 29 juli 2015 benoemd als accountant van Alliander N.V. vanaf de controle van het boekjaar 2016 en zijn sinds dat boekjaar datum tot nu toe de externe accountant. In december 2019 zijn wij herbenoemd voor de boekjaren 2020 en 2021. De Raad van Commissarissen is hiertoe gemandateerd door de aandeelhouder.

Geen verboden diensten

Wij hebben geen verboden diensten als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang geleverd.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor de jaarrekening

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de Raad van Bestuur verantwoordelijk 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 in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de Raad van Bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de Raad van Bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een vennootschap haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang bepaald van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen. Bepalend hierbij zijn de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de Raad van Bestuur, de Audit Commissie en de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan het auditcomité op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de Raad van Commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de Raad van Commissarissen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de Raad van Commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Amsterdam, 15 februari 2021

Deloitte Accountants B.V.

B.C.J. Dielissen

Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de Raad van Bestuur van Alliander N.V.

De Raad van Bestuur van Alliander N.V. ('de vennootschap') heeft ons gevraagd zekerheid te verschaffen over een selectie van niet-financiële informatie in het Jaarverslag 2020 (hierna: 'het Verslag'). Onze opdracht is gericht op het verschaffen van een combinatie van beperkte mate van zekerheid (uitmondend in een conclusie) en een redelijke mate van zekerheid (uitmondend in een oordeel).

Wij zijn gevraagd een beperkte mate van zekerheid te geven bij de volgende hoofdstukken ('de beoordeelde informatie');

- Over dit Verslag (pagina 3-7)
- Ons verhaal over 2020 (pagina 8-11)
- Het profiel van Alliander (pagina 12-23)
- De waarde die we creëren gepresenteerd in de hoofdstukken
 - Ons Netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten (pagina 25-35)
 - Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement (pagina 36-51)
 - Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie (pagina 52-65)
 - Een veilig energienetwerk en veilige werk- en dataomgeving (pagina 66-70)
 - Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen (71-78)
 - Onze impact op de maatschappij (pagina 79-85), inclusief impactcases
 - Bijdrage aan mondiale doelen (pagina 86-90)
 - Dilemma's en geleerde lessen (pagina 91-92)

Onze conclusie

Op grond van onze beoordelingswerkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat het Verslag geen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, betrouwbare en toereikende weergave geeft van:

- Het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van niet-financiële informatie.
- De gebeurtenissen en de presentaties op dat gebied in 2020.
- In overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie 'rapportagecriteria'.

Daarnaast zijn wij gevraagd een redelijke mate van zekerheid te geven bij onderstaande informatie ('de gecontroleerde informatie'):

- De samengevatte materialiteitstoets in het hoofdstuk 'Over dit verslag' (pagina 5) en de uitgebreide materialiteitstoets in het hoofdstuk 'Overige Informatie, Materialiteitstoets' (pagina 205-207).
- De tabel 'Doelstellingen en prestaties' in het hoofdstuk 'Het profiel van Alliander' (pagina 22-23).

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft het Verslag, in alle van materieel belang zijnde aspecten, een betrouwbare en toereikende weergave van:

- Het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van de niet-financiële informatie.
- De gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in 2020.
- In overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie 'rapportagecriteria'.

De basis voor onze conclusie en ons oordeel

Wij hebben onze beoordeling en onze controle van de hiervoor uiteengezette informatie verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen'. Een beoordelingsopdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid, terwijl een controleopdracht is gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling respectievelijk controle'.

Wij zijn onafhankelijk van Alliander N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie en assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel respectievelijk onze conclusie.

Rapportagecriteria

De niet-financiële informatie in het Verslag dient gelezen en begrepen te worden samen met de rapportagecriteria. Alliander N.V. is verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze rapportagecriteria, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving.

De gehanteerde rapportagecriteria voor het opstellen van het Verslag zijn de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI) en de aanvullend gehanteerde rapportagecriteria zoals toegelicht in het hoofdstuk "Overige informatie" van het jaarverslag.

Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van niet-financiële informatie biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten onderling en in de tijd beïnvloed worden.

Kernpunt van onze beoordelingsopdracht

In het kernpunt van onze beoordelingsopdracht beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze assurancewerkzaamheden met betrekking tot het Verslag. Het kernpunt van onze beoordelingsopdracht hebben wij met de Raad van Commissarissen gecommuniceerd, maar vormt geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze werkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de beoordelingswerkzaamheden met betrekking tot de beoordeling van het Verslag als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van het individuele kernpunt moeten in dat kader worden gezien en niet als een afzonderlijke conclusie over dit kernpunt.

Kernpunt

Omschrijving

Eén van de onderwerpen waarover Alliander N.V. sinds 2016 rapporteert betreft de maatschappelijke impact van haar activiteiten op de omgeving zoals weergegeven in het hoofdstuk 'Onze impact op de maatschappij' op pagina's 79-85.

Alliander heeft het zes kapitalen model van het International Integrated Reporting Council (IIRC) als uitgangspunt gehanteerd om de relevante maatschappelijke effecten te bepalen. Vervolgens heeft Alliander de maatschappelijke effecten bepaald aan de hand van de waardeketen en getracht deze effecten zoveel mogelijk in één eenheid te kwantificeren (euro's).

Zoals Alliander aangeeft zijn de ontwikkelingen rondom het identificeren, kwantificeren en moneteriseren nog sterk in ontwikkeling. Uit dien hoofde is Alliander genoodzaakt aannames te doen. Onderdeel hiervan is het gebruik van externe bronnen, waarin fluctuaties kunnen ontstaan buiten de beïnvloedingssfeer van Alliander. Dit heeft als gevolg dat er positieve of negatieve jaar-op-jaar veranderingen kunnen optreden. Wij constateren dat het berekende consumentensurplus, als onderdeel van het 'Geproduceerde kapitaal' in belangrijke mate afhankelijk zijn van de gemaakte aannames, de daarbij ingebrachte expertise van externe adviseurs en gebaseerd is op complexe berekeningen. Voorts is het moneteriseren van welvaarts- en welzijnseffecten, de balans tussen kosten en baten en de toerekening over de energieketen nog geen gemeengoed waardoor de maatschappelijke aanvaardbaarheid van de gekozen aannames en berekeningsmethodes beperkt zijn getoetst.

De methodiek en kapitalen binnen de impactmeting zijn in 2020 gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar.

Een samenvatting van de belangrijkste aannames is opgenomen in de 'Belangrijkste criteria voor impactmeten' op pagina 225-227 van het Jaarverslag.

Toekomstgerichte informatie niet onderzocht

In het Verslag is toekomstgerichte informatie opgenomen in de vorm van ambities, strategie, plannen, verwachtingen en ramingen en risico-inschattingen. Inherent aan deze informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst onzeker zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in de niet-financiële informatie.

Verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen voor het Verslag

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van een betrouwbaar en toereikend Verslag in overeenstemming met de rapportagecriteria zoals toegelicht in de sectie 'rapportagecriteria', inclusief het identificeren van belanghebbenden en het bepalen van materiële onderwerpen. De door het bestuur gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van de niet-financiële informatie in het Verslag en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in het hoofdstuk "Overige informatie" van het jaarverslag.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van de niet-financiële informatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden van de beoordeling respectievelijk controle van het Verslag

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een assurance-opdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie en oordeel.

De wijze waarop door ons is gecontroleerd

Onze werkzaamheden ten aanzien van het beschreven kernpunt bestonden uit het beoordelen van de impactmeting in het hoofdstuk 'Onze impact op de maatschappij' op pagina's 79-85.

Op basis van interviews met functionarissen binnen Alliander N.V. en de door haar betrokken externe adviseurs, hebben wij begrip gekregen van de methodes en veronderstellingen die aan de berekening van de maatschappelijke effecten ten grondslag liggen.

Daar waar Alliander N.V. gebruik heeft gemaakt van de expertise van externe adviseurs voor het uitvoeren van de impactmetingen (te weten Trueprice/The Impact Institute) hebben wij kennis genomen van de deskundigheid en objectiviteit van deze experts. Daar waar externe bronnen worden geraadpleegd, is een aansluiting gemaakt met deze bronnen.

Wij hebben kennis genomen van de berekeningen waarvoor wij voor de belangrijke onderdelen een herberekening hebben uitgevoerd. Voor de opzet van het initiële model hebben wij onze experts op het gebied van modelvalidatie betrokken.

Voor belangrijke aannames zoals uiteengezet in de 'Belangrijkste criteria voor impactmeten' op pagina 225-227 van het Jaarverslag hebben wij aansluitingen gemaakt met diverse bronnen zoals, sub administraties, externe rapportages en onderzoeksresultaten.

Daar waar inschattingen of toekomstgerichte informatie is gebruikt, hebben wij kennis genomen van de onderliggende basisgegevens.

Op basis van onze werkzaamheden hebben wij een goed beeld gekregen van de door het management gehanteerde methode en de gebruikte aannames.

Observatie

Op basis van onze werkzaamheden hebben we geen bevindingen te rapporteren.

De werkzaamheden die worden verricht bij een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en variëren in aard en timing van, en zijn ook geringer in omvang, dan die bij een controle-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een beoordeling is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een controle.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate, maar geen absolute, mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Wij passen de 'Nadere voorschriften kwaliteitssystemen' (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Wij hebben deze beoordeling respectievelijk controle professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Beoordelingswerkzaamheden

Onze beoordelingswerkzaamheden bestonden onder andere uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de organisatie.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte rapportagecriteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in het Verslag staan. Dit omvat het evalueren van de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en het evalueren van de redelijkheid van schattingen gemaakt door het bestuur.
- Het verkrijgen van inzicht in de rapporteringsprocessen die ten grondslag liggen aan de gerapporteerde niet-financiële informatie in het Verslag, inclusief het op hoofdlijnen kennis nemen van de interne beheersingsmaatregelen, voor zover relevant voor onze beoordeling.
- Het identificeren van gebieden die de niet-financiële informatie met een hoger risico op misleidende of onevenwichtige informatie of afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude. Het op basis van deze risico-inschatting bepalen en uitvoeren van verdere werkzaamheden gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van de niet-financiële informatie. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - Het afnemen van interviews met relevante medewerkers die verantwoordelijk zijn voor de duurzaamheidsstrategie, –beleid en –prestaties.
 - Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in de niet-financiële informatie.
 - Het verkrijgen van assurance-informatie dat de niet-financiële informatie aansluit op de onderliggende administraties van de organisatie.
 - Het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie
 - Het analytisch evalueren van data en trends.
- Het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van het Verslag.
- Het overwegen of het Verslag als geheel, inclusief de daarin opgenomen toelichtingen, het beeld geeft in relatie tot het doel van de gehanteerde rapportagecriteria.

Controlewerkzaamheden

Onze controlewerkzaamheden bestonden aanvullend aan bovenstaande punten uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat het Verslag misleidend of onevenwichtig is of afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude. Het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van verdere controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat de het Verslag misleidend of onevenwichtig is of 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 evalueren van de opzet en implementatie, het testen van de werking van de systemen en processen voor informatieverzameling en –verwerking voor de informatie in het Verslag.
- Het evalueren van relevante interne en externe documentatie, op basis van deelwaarnemingen om de betrouwbaarheid vast te stellen van de niet-financiële informatie in het Verslag.

Wij communiceren met de Raad van Commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de beoordeling respectievelijk controle en over de significante bevindingen die uit onze beoordeling respectievelijk controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Amsterdam, 15 februari 2021

Deloitte Accountants B.V.

B.C.J. Dielissen

Opinie van het stakeholderpanel

Beste lezer van het verslag,

Voor de zesde achtereenvolgende keer heeft Alliander een stakeholderpanel voor het Jaarverslag georganiseerd. We zijn blij met de uitnodiging van Alliander om feedback te geven op het jaarverslag. Die vatten wij in onderstaande verklaring samen. We gaan ervan uit dat Alliander er daarmee in slaagt om het verslag nog beter aan te laten sluiten op de wensen en behoeften van directe stakeholders en de maatschappij in het algemeen. Opgemerkt wordt dat het panel haar bespreking baseert op een conceptversie van het verslag waarin jaarcijfers en een aantal tekstdelen noodzakelijkerwijs ontbraken.

Algemene indruk

Alliander is een organisatie met een uitdagende opgave in relatie tot de energietransitie. Vanuit het waardecreatiemodel heeft de onderneming een zeer duidelijke 'purpose' in het maatschappelijke en economische domein. Dat maakt het van groot belang om open en transparant met de maatschappij in gesprek te gaan. We zien om ons heen dat verslaglegging zich verder ontwikkelt en dat er steeds meer focus komt op transparantie vanuit stakeholdersperspectief. Transparantie is zuurstof voor het functioneren van markten en belanghebbenden en een fundamenteel recht. Vooral wanneer het informatie van een publieke organisatie betreft. De informatie in het conceptverslag geeft wat dat aangaat een relevant en boeiend inzicht in activiteiten, resultaten en uitdagingen. De rapportage over TCFD's en CO₂-beprijzing zijn pluspunten. Sommige punten mogen beter uit de verf komen. Denk aan duidelijke verbindingen tussen het verslag en de missie, visie en strategie van Alliander. Maar ook onderwerpen die direct voortvloeien uit de energietransitie zoals aardgasloos bouwen, het gebruik van het aardgasnetwerk als transitieoplossing, waterstof, de samenwerking met de sector en andere infrabeheerders. Of stikstof, mensenrechtenissues in Nederland of maakbaarheidsproblematiek.

Wat verder opvalt, is dat het verslag vooral zeer narratief van aard is. Dat is in de basis prettig, het geeft kleur en gevoel. Toch ontstaat op sommige punten een disbalans tussen kwantitatieve en kwalitatieve paragrafen en gegevens, doordat soms concrete resultaten ontbreken of juist concrete resultaten niet in context van targets of ontwikkelingen worden geplaatst. Dat kan strakker. Net als de interne consistentie, door paragrafen dichter bij elkaar te brengen of beter naar elkaar te laten verwijzen.

Onze aanbevelingen

• Stakeholderdiversiteit

Het panel zet vraagtekens bij de stakeholderverdeling zoals die in het verslag benoemd wordt. Met een maatschappelijke en waardegedreven ambitie is het namelijk opvallend dat de stakeholderverdeling klant-, aandeelhoudergericht van opzet is. We missen in de materialiteitsmatrix een verwijzing naar tevreden klanten en medewerkers (zeker met de huidige pandemie). Verder ontbreekt een expliciete verwijzing naar bouwers, burgers, mkb'ers en toeleveranciers in het jaarverslag. Zeker in een tijd waarin zij in toenemende mate fungeren als kleine afnemer of terugleverancier en tegen de beperkingen van het energiesysteem aanlopen. Het verslag lezend wordt niet voldoende duidelijk wat ten grondslag ligt aan de stakeholderkeuze en hoe zij worden geconsulteerd. Dat moet worden toegelicht om de kwaliteit van de transparantie naar een hoger niveau te tillen. Omdat het verslag aangeeft gebaseerd te zijn op de GRI Standaarden, is het van belang om in lijn met GRI de stakeholderbenadering uiteen te zetten.

Daarnaast willen we de aandacht vestigen op 'stakeholder-inclusie'. Een jaarlijks stakeholderpanel voor het jaarverslag is een fantastisch concept, maar onze suggestie zou zijn om te streven naar een meer permanente betrokkenheid. Dat zou een enorme stap voorwaarts zijn.

• Risico-ontwikkelingen

Enkele risico's zijn bijzonder hoog voor de organisatie: Veranderkracht, realisatie van het werkpakket, langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving, toekomstbestendigheid van het IT-landschap en financierbaarheid. Daarin zouden we in het licht van de gebeurtenissen van afgelopen jaar voortschrijdend inzicht willen zien. Daarbij lezen we in het verslag behalve over transitierisico's ook over transitiekansen. Dat vinden wij een buitengewoon interessante opmerking die wij graag verbijzonderd zouden willen hebben, aangezien dat precies de boodschap zou moeten zijn richting stakeholders.

- **Uitbreiding SDG's**

Alliander heeft op dit moment zes SDG's geselecteerd. Onze suggestie is om daar in elk geval drie SDG's aan toe te voegen. SDG 4 vanwege de opleidingen die Alliander biedt in samenwerking met de sector, SDG 5 vanwege de wens om de inkomenskloof tussen mannen en vrouwen naar elkaar toe te trekken en SDG 17 als signaal aan de markt dat Alliander open staat voor samenwerking met sectorgenoten en de overheid. We raden verder aan om te zorgen voor een betere vervlechting van de SDG's met de overige informatie in het verslag.

- **Meer nadruk op en inzicht in rol en visie**

In de ogen van het panel vertolkt Alliander, net als andere netbeheerders, een cruciale rol in het waarmaken van de energietransitie. Het valt het stakeholderpanel op dat Alliander daarin vaak een volgende positie inneemt, in plaats van agenda-zettend en beïnvloedend te zijn. Deze aanmoediging werd ook vorig jaar gedaan. We begrijpen de impact van beperkende wet- en regelgeving daarin, maar vinden desondanks dat het bedrijf zichzelf tekort doet. Roer jezelf in de discussies die belangrijk zijn voor je eigen toekomst.

De dilemma's van Alliander

Voor het eerst hebben we als stakeholderpanel nadrukkelijk stilgestaan bij enkele dilemma's van Alliander. Een ervan is dat de keuzes die netbeheerders zouden maken vanuit het technisch en economisch perspectief van systeemintegratie en -optimalisatie niet altijd matcht met het perspectief van burgers of gemeenten en hun keuzevrijheid. Dat levert een spanningsveld op. In onze ogen kan het Alliander enorm helpen als het bedrijf zich op een aantal dringende onderwerpen - urbanisatie, locatie, digitalisering - in het maatschappelijk debat mengt en invloed uitoefent. Nu vindt er wel een toets van plannen plaats, bijvoorbeeld met de zienswijzen op de RES'en, maar die is meestal achteraf. Dan is het bijzonder lastig om het zorgvuldig opgebouwde draagvlak te behouden. Eerdere zichtbaarheid en aanwezigheid leidt tot beter geïnformeerde keuzes. Het dilemma ligt echter niet bij Alliander alleen. Dat betekent dat de positie rond de oplossing van het dilemma scherp moet worden neergelegd. Ver vooruit kijken mede op basis van scenario's en anticiperen op ontwikkelingen helpt daarbij.

In het verlengde van het eerste dilemma ligt een tweede: namelijk de beperkende werking van wet- en regelgeving voor organisaties met een gereguleerde positie. Waar energietransitie versnelt, reageert wetgeving traag. Dat geldt voor de gehele infrastructuursector. We adviseren om samen op te trekken met sectorgenoten. Samen is het mogelijk om een sterkere vuist te maken om in de nabije toekomst op een andere manier te kunnen werken. Het is zaak ons nu voor te bereiden op een toekomst die er veel anders uit gaat zien en dat goed uit te leggen. Bijvoorbeeld met gezamenlijke lobby-activiteiten. Het is te hopen dat het nieuwe regeerakkoord ook op dat punt meer perspectief biedt.

Tot slot

Alliander streeft naar een hoog niveau van verslaglegging. Het verslag is de afgelopen jaren steeds bij de tijd gebleven. We hopen dat onze bijdrage een impuls is om de stijgende lijn door te zetten. Graag willen wij ten slotte Alliander danken voor zijn 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,

Aernout van der Bend - algemeen directeur Next Generation Infrastructures

Maarten Biermans - directeur Sustainable Capital Markets Rabobank, docent Webster Universiteit

Teresa Fogelberg - sustainability leader, voormalig deputy chief executive GRI

Harold Lever - vakgroepvoorzitter Ondergrondse Netwerken en Grondwaterbeheer Bouwend Nederland

Heleen Keur - wethouder gemeente Den Helder

Herman Mulder - voorzitter Impact Economy Foundation, voorzitter SDG Nederland, Voorzitter True Price Foundation, ambassadeur IIRC

Dick de Waard - hoogleraar Accountancy, Rijksuniversiteit Groningen

Over het stakeholderpanel

Het stakeholderpanel voor het jaarverslag maak onderdeel uit van onze structurele stakeholderdialog. Wij hebben een conceptversie van het Jaarverslag 2020 gedeeld met de panelleden. De panelleden hebben hier schriftelijk op gereageerd. Deze input is verder besproken tijdens een online bijeenkomst op 18 december 2020. Hierbij was ook onze CFO Walter Bien aanwezig. De feedback is gebruikt om dit verslag te verbeteren en wordt gebruikt voor verdere doorontwikkeling. 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.

Materialiteitstoets

Alliander bepaalt jaarlijks op gestructureerde wijze welke onderwerpen minimaal aan bod komen in het jaarverslag. Hiertoe maken we gebruik van een materialiteitstoets. Het beoordelen van de materiële thema's staat aan de basis van de inhoud van het geïntegreerde jaarverslag en vindt plaats in een vroeg stadium van het verslagleggingsproces. Het materialiteitsonderzoek berust op een duale beoordeling: enerzijds beoordelen verschillende stakeholdergroepen de relevantie van verschillende thema's en anderzijds beoordelen we intern wat de impact is van deze thema's op het bedrijf en de maatschappij.

In 2020 hebben we de thema's herijkt aan de hand van deskresearch. Die bestond uit een media-analyse, onderzoek bij ketenpartners, gelijkwaardige organisaties, ESG-ratings en sectorrapportages. Ook hebben we gedurende het jaar input ontvangen van onze stakeholders. Er zijn geen nieuwe thema's toegevoegd of verwijderd. Het thema Klimaatverandering, energiegebruik en CO₂ is in 2020 van groter gewicht gebleken voor Alliander dan eerder, het thema Welzijn op het werk juist iets minder en staat net buiten Top 15 thema's. Twee thema's hebben we iets anders geformuleerd: 'Stimuleren duurzame energieopwekking' werd 'Faciliteren duurzame energieopwekking', het thema 'Verantwoord investeringsbeleid' werd 'Maatschappelijk verantwoord investeringsbeleid'. In 2021 doen we een uitgebreider materialiteitsonderzoek onder stakeholders en stellen we de impact van thema's opnieuw vast.

De uitkomsten van de dialogen met stakeholders en de materialiteit zijn besproken met de Raad van Bestuur. Conclusie was dat de onderwerpen die stakeholders belangrijk vinden, grotendeels overeenkomen met de belangrijkste thema's waar Alliander zich voor inzet. Er is sprake van kleine veranderingen in de positie van onderwerpen. De vijftien meest relevante thema's zijn richtinggevend geweest bij het proces van inhoudsbepaling van het jaarverslag en komen in de stakeholderhoofdstukken uitgebreid aan de orde.

Het proces in vijf stappen

In voorgaande jaren is het proces van de Materialiteitsbepaling meermaals geheel doorlopen. Voor het jaarverslag 2020 hebben wij aan de hand van onderstaand proces een herijking uitgevoerd.

Stap 1: identificatie van relevante aspecten en thema's

De eerste stap bestond uit het opstellen van een lijst met maatschappelijke thema's die relevant zijn voor de organisatie. Leidraad is daarbij de lijst met aspecten zoals opgenomen in de GRI Standards richtlijnen en het Electric Utilities Sector Supplement. De themalist wordt om het jaar geactualiseerd en omvat, naast de GRI-aspecten, materiële thema's van het voorgaande jaar, onderwerpen aangedragen door stakeholders en onderwerpen waarop interne sturing plaatsvindt. De materialiteitsrevisie van 2018 is uitgangspunt geweest voor de jaarverslagen 2019 en 2020.

Relevantie voor stakeholders

Aan de hand van een digitale enquête zijn in 2018 de maatschappelijke thema's door stakeholders beoordeeld op relevantie. In 2018 heeft Alliander door middel van een herijking deze relevantie opnieuw getoetst. Op basis van deze stakeholderinput zijn in 2020 de maatschappelijke thema's aan herijking onderhevig geweest. De resultaten van de herijking zijn gegroepeerd naar stakeholdergroep. Het resultaat is een overzicht met prioritering van de thema's met de meeste relevantie vanuit stakeholderperspectief.

Impact voor Alliander

Voor alle maatschappelijke thema's is in 2019 bepaald welke indicatieve impact deze hebben. De mate van impact is intern beoordeeld en vervolgens breed binnen de organisatie gevalideerd door relevante experts. Het impactmodel zoals gehanteerd binnen deze methode bestaat uit drie aspecten. Per thema is bepaald wat de relevantie is met betrekking tot:

- de economische, sociale en economische impacts voor het bedrijf
- de geschatte impact voor de omgeving
- de relatieve omvang van de impact

De impactanalyse geeft inzicht in de kansen en risico's voor de organisatie en de prioriteit die een aanpak van het onderwerp verdient.

Stap 2: weging en vergelijking met voorgaande jaren

Alliander hanteert voor de materialiteitstoets een gewogen gemiddelde over meerdere jaren. Naast de grotere betrouwbaarheid en de mindere gevoeligheid voor hypes en meetfouten is het doel om hiermee ontwikkelingen in de materialiteit van thema's trendmatig in kaart te brengen.

Stap 3: GRI-aspecten met relevantie voor Alliander

Thema's met een hoge materialiteit zijn aangesloten op het aspectenoverzicht in de GRI-richtlijnen. Het overzicht is maatgevend voor de samenstelling van de verantwoordingsinformatie in dit jaarverslag.



Stap 4: materialiteitsgrafiek

De combinatie van de relevantie voor stakeholders op de Y-as en de invloed van de thema's op de organisatie op de X-as laat zien wat de invloed is die het thema heeft op de mate van maatschappelijk presteren van de organisatie en daarmee de prioriteit die het heeft binnen het jaarverslag. De materialiteitsgrafiek geeft een uitsnede van de meest materiële onderwerpen voor het jaarverslag van Alliander. Alliander brengt de resultaten van materialiteitanalyse onder in drie categorieën.

Kernthema's

Dit zijn de 15 thema's in de materialiteitsmatrix die onderscheidend zijn in de ogen van een grote groep stakeholders en impact hebben voor onze organisatie. Deze thema's worden uitgebreid behandeld in het jaarverslag.

Bedrijfsthema's

Dit zijn de thema's die, over een grote groep stakeholders bezien, een minder hoge prioriteit krijgen. Dit betreft thema's die voor enkele stakeholders of bedrijfsvoeringsredenen relevant zijn of vanwege wet- en regelgeving gerapporteerd worden. Deze worden beperkt behandeld in het jaarverslag en zo nodig verder toegelicht in de [GRI Content Index](#).

Potentiële thema's

Dit zijn de thema's die op dit moment door de meeste stakeholders minder prioriteit krijgen en een lagere impact hebben op de organisatie. Deze thema's kunnen in de toekomst echter wel een groter gewicht krijgen en worden door ons gevolgd en waar nodig onderhouden. Voor een aantal geldt dat deze om wettelijke redenen toch deel uitmaken van het jaarverslag of onderdeel zijn van de toelichting in de GRI-index.

Stap 5: implementatie

De door de Raad van Bestuur vastgestelde materialiteit van onderwerpen is de basis van de inhoudelijke inrichting en sturing van het jaarverslagproces. Besloten wordt hoe uitwerking aan de onderwerpen wordt gegeven en hoe deze in de informatie-uitvraag worden opgenomen. Bedrijfsonderdelen bereiden in samenwerking met verantwoordelijke afdelingen het rapportageproces voor en de afspraken over validatie en verificatie van data worden vastgelegd. Voor verdere toelichting op het rapportageproces wordt verwezen naar 'Over dit verslag' en naar de GRI Content Index.

Gegevensverzameling

Voor de verzameling van maatschappelijke informatie en gegevens wordt een onderscheid gemaakt tussen kwalitatieve en kwantitatieve informatie. De verzameling van de beschrijvende informatie voor materiële onderwerpen heeft met behulp van een vragenlijst plaatsgevonden. Voor de kwantitatieve informatie is gebruikt gemaakt van een standaard inventarisatielijst, 'data request'. Deze is onderdeel van de periodieke interne gegevensuitvraag. De informatie is voor zover mogelijk afkomstig uit de bestaande management en informatiesystemen binnen Alliander. Daarnaast is gebruikt gemaakt van eigen bronnen. De kwaliteit van routinematige informatie wordt geborgd door een stelsel van interne maatregelen, control en auditing. De niet-routinematige informatie wordt voor het verslaggevingproces intern beoordeeld.

Materiële onderwerpen

Dit deel van het verslag bevat de uitwerking en samenhang van de materiële thema's met andere verslagelementen.

Leveringsbetrouwbaarheid

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Onafgebroken beschikbaarheid van energie door middel van netten en installaties die goed zijn afgestemd op de behoeftes van onze klanten en de maatschappij.

Stakeholderverwachting

Continue levering van energie is van groot maatschappelijk belang. Verstoringen raken direct aan belangen van onze stakeholders. Klanten willen meteen informatie over verstoringen ontvangen en zicht hebben op de vermoedelijke storingsduur.

Onze langetermijndoelstelling

We streven naar een hoge leveringsbetrouwbaarheid. Voor herhaalstoringen geldt dat het aantal unieke kabelnummers met meer dan vijf storingen maximaal 17 blijft de komende jaren.

Bijdrage vanuit Alliander

We werken dagelijks aan een continue energievoorziening, zowel nu als in voorbereiding op de toekomst. We investeerden € 890 miljoen om de betrouwbaarheid van de netten te verhogen. Onze uitvalduur kwam in 2020 uit op 23,2 minuten. De score voor herhaalstoringen was 17.

Relatie met Impactmodel Alliander: geproduceerd kapitaal

De welvaartswaarde van energietransport voor de samenleving is hoog en draagt sterk bij aan welzijn van klanten. Verstoringen van beschikbaarheid van energie leiden tot relatief sterke afname van klantwelzijn.

Relatie met strategie

Veiligheid, Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving, Benodigde capaciteit en competenties, Anticiperen op en bijbenen energietransitie, Cybercriminaliteit

Risico's

Veiligheid, Vraagstuk technische arbeidscapaciteit, Onvoldoende langetermijnoriëntatie van regelgeving, Benodigde competenties, Operationaliseren energietransitie, Cybercriminaliteit

Stakeholderinformatie

- Leveringsbetrouwbaarheid in hoofdstuk Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Veilig werken en veilige infrastructuur

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Werken aan gas- en elektriciteitsinfrastructuur brengt risico's met zich mee. Veilig werken zonder incidenten is van groot belang voor alle betrokkenen. De veiligheid van netwerken voor alle betrokkenen heeft onze hoogste prioriteit. Het optreden van incidenten in het energienetwerk maakt gerichte aanpak van nog groter belang.

Stakeholderverwachting

Veilig werken is van belang voor alle betrokkenen. Medewerkers verwachten een werkomgeving waarin zij geconcentreerd en veilig kunnen werken. Klanten verwachten dat wij tijdens onze werkzaamheden hun veiligheid garanderen.

Onze langetermijndoelstelling

Iedereen veilig thuis! Dat is de veiligheidsambitie van Alliander. Daarnaast werkt Alliander aan een proactieve cultuur waarin veiligheid centraal staat. Voor de prestatie-indicator LTIF wordt geen kwantitatief doel vastgesteld. Dit is ingegeven door het feit dat het aantal ongevallen met verzuim '0' zou moeten zijn.

Bijdrage vanuit Alliander

Alliander hanteert 'Life Saving Rules'. Een veilige werkomgeving en veiligheidscultuur helpen ons veiligheidsbewustzijn en -gedrag te verbeteren. In 2020 waren er 21 ongevallen met en 30 zonder verzuim. Mede hierdoor kwam de LTIF lager uit op 1,8.

Relatie met Impactmodel Alliander: menselijk kapitaal

Werk gerelateerde ongevallen en ziekte leiden tot verlies aan welzijn en geluk van betrokkenen. Als werkgever streeft Alliander steeds naar een positieve bijdrage aan het welzijn van medewerkers.

Relatie met strategie

Betrouwbaarheid

Risico's

Veiligheid, Cybersecurity

Stakeholderinformatie

- Veiligheid in het hoofdstuk Een veilig netwerk en veilige werk- en dataomgeving
- Gezond en fit aan het werk in het hoofdstuk aantrekkelijke, inclusieve werkgever

Faciliteren duurzame energieopwekking

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

We zien in toenemende mate dat particulieren en bedrijven hun eigen energie op wekken. Netbeheerders staan voor tal van vragen, zoals het invoeden van duurzame energie of verantwoordelijkheid mogen nemen voor bevordering van duurzame energie.

Stakeholderverwachting

We zien dat steeds meer particulieren en bedrijven hun eigen energie opwekken. Netbeheerders mogen geen onderscheid maken naar klanten en hun energiekeuzes. Op weg naar het nieuwe energiesysteem krijgt opwek een belangrijke rol, ook met fluctuerende bronnen zoals zon en wind. Hiervoor werken we samen met andere partijen, zoals leveranciers en gebruikers aan pilots om te leren. Klanten verwachten hulp bij het maken van (nieuwe) energiekeuzes.

Onze langetermijndoelstelling

Alle gemeenten moeten voor eind 2021 een plan hebben waarin staat hoe ze per wijk planmatig van het aardgas af gaan. Alliander zet in het ontwerp de kennis over en de ervaring met de huidige energienetten in om suboptimale keuzes en onnodige maatschappelijke kosten te voorkomen. Alliander wil op jaarbasis alle nieuwe aanvragen voor decentrale opwek in zijn regio's kunnen aansluiten.

Bijdrage vanuit Alliander

Alliander wil actief inspelen op het veranderende energielandschap. In 2020 hebben we gewerkt aan innovaties, onder meer cable pooling, curtailment en congestiemanagement. We kijken samen met klanten en partners naar slimme energieoplossingen en doen ervaring op. De bedrijfsactiviteiten op onder meer het gebied van warmte helpen van klanten bij het maken van energiekeuzes.

Relatie met Impactmodel Alliander: geproduceerd kapitaal, natuurlijk kapitaal

Teruglevering van duurzame energie heeft een positief effect op het klantwelzijn. Door toename van het aandeel duurzame energie treedt vermindering op van CO₂-emissies in de keten.

Relatie met strategie

Bereikbaarheid

Risico's

Langtermijnoriëntatie van wet- en regelgeving

Stakeholderinformatie

- Ondersteunen van klanten bij maken van keuzes in hoofdstuk Verduurzaming van de energievoorziening en organisatie

Samenwerken aan innovatieve oplossingen

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Door het veranderende energielandschap en om voorbereid te zijn op ontwikkelingen is het erg belangrijk om nieuwe technieken, werkwijzen en oplossingen te kunnen toepassen. Om die reden werken wij met samen met onze belangrijkste partners aan innovatieve oplossingen.

Stakeholderverwachting

Door het veranderende energielandschap en om voorbereid te zijn op ontwikkelingen is het voor ons erg belangrijk om nieuwe technieken, werkwijzen en oplossingen te kunnen toepassen. Klanten verwachten daarbinnen flexibele en betrouwbare netwerken waaraan zij desgewenst energie kunnen terug leveren.

Onze langetermijndoelstelling

Technische en economische ontwikkelingen maken nieuwe oplossingen mogelijk en ook noodzakelijk. Alliander wil hieraan bijdragen door de energietransitie te faciliteren. Onze doelstelling is om in 2020 bij alle klanten een slimme energiemeter te hebben aangeboden.

Bijdrage vanuit Alliander

De energietransitie vraagt om nieuwe en slimme toepassingen van de energienetten. Alliander investeert hierin om zo de overgang naar een duurzame samenleving te faciliteren en daarbij de leveringsbetrouwbaarheid te blijven garanderen. In 2020 is de teruglevering door klanten aan ons netwerk vanuit zonne-installaties en windparken sterk gegroeid. We hebben ook gewerkt aan congestiemanagement met een flexibilitetsmarkt in Neerijnen, om vraag en aanbod van energie op elkaar af te stemmen zo lang verzwaaring van het netwerk op korte termijn niet mogelijk of wenselijk is. Met onze bedrijfsactiviteiten ontdekken we nieuwe markten. Realisatie aanbesteding slimme meter 2020: 403.000 slimme meters aangeboden.

Relatie met Impactmodel Alliander: intellectueel kapitaal

Technologie, nieuwe marktmodellen en platforms dragen bij aan positief intellectueel kapitaal. De precieze maatschappelijke effecten willen we nog nader in beeld brengen.

Relatie met strategie

Bereikbaarheid

Risico's

Langtermijnoriëntatie van wet- en regelgeving, Veranderkracht

Stakeholderinformatie

- Hoofdstuk Verduurzaming van de energievoorziening en organisatie

Datagedreven netbeheer

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Door toevoeging van IT is het mogelijk om veranderingen in energieaanbod, marktverhoudingen en de veranderende energievraag op een betrouwbare, efficiënte en veilige manier op elkaar af te stemmen.

Stakeholderverwachting

Door gebruik van IT is het mogelijk om veranderingen in energieaanbod, marktverhoudingen en de veranderende energievraag op een betrouwbare, efficiënte en veilige manier op elkaar af te stemmen. Slimme netten en datatechnologie helpen bij het maken van de juiste en doelmatige investeringen in de netten en helpen bij het voorkomen en sneller oplossen van storingen. Klanten verwachten dat zij makkelijk energie terug kunnen leveren aan het net en dat wij, met inzet van innovatieve technologie, het net betrouwbaarder en meer inzichtelijk voor hen maken.

Onze langetermijndoelstelling

Alliander werkt aan een integrale IT-architectuur om toekomstige processen te kunnen ondersteunen en de energietransitie mogelijk te maken. Doelstellingen zijn het opstellen van een visie op ons IT-landschap. Digitaliseringsprogramma's zijn onderdeel van het activiteitenplan van netbeheerder Liander.

Bijdrage vanuit Alliander

We werken op diverse plaatsen aan slimme energienetten. We maken middenspanningsruimtes intelligenter, rollen een schakelsysteem voor openbare verlichting uit, bieden slimme meters aan en implementeren ICT-toepassingen en sensoren om flexibel de stroom aan energie te managen. Slimme netten ondersteunen efficiënt gebruik van capaciteit en infrastructuur en zijn betrouwbaarder. Uitbreiding van slimme energienetwerken ondersteunt toekomstige digitale diensten.

Relatie met Impactmodel Alliander: intellectueel kapitaal

De ontwikkeling van meer en betere data draagt bij aan het maatschappelijk intellectueel kapitaal en draagt bij aan efficiënter en schoner produceren.

Relatie met strategie

Bereikbaarheid, Betrouwbaarheid

Risico's

Privacy energiedata, Cybersecurity

Stakeholderinformatie

- Digitalisering in hoofdstuk Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Aantrekken en ontwikkelen van talent

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Techniek en organisaties veranderen voortdurend en in hoog tempo. Werken is continu leren geworden. Om talentvolle medewerkers aan te kunnen trekken en verder te ontwikkelen, bieden wij hen de juiste arbeidsomstandigheden aan waarin zij voldoende groeimogelijkheden aangeboden krijgen en gestimuleerd worden om fit te blijven.

Stakeholderverwachting

Techniek en organisaties veranderen voortdurend en in hoog tempo. Werken is continu leren geworden en medewerkers en arbeidsmarktpartners verwachten dat Alliander hen met scholing en training in staat stelt fit op en voor het werk te blijven. Alliander maakt werk van opleiding en ontwikkeling.

Onze langetermijndoelstelling

We streven naar een investering in opleidingen van medewerkers van 3% van de salariskosten. We bieden duurzaam werk voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt, die voldoen aan de Participatiewet. We bieden daarnaast werkervaring, stages en andere leerervaringen voor een brede doelgroep. In 2024 voldoen wij aan de Quotumwet.

Bijdrage vanuit Alliander

Om een oplossing te vinden voor de energievraagstukken van vandaag en morgen, investeren we veel. In technologie, en vooral in onze mensen. Enerzijds door een goede beloning met uitstekende arbeidsvoorwaarden. Anderzijds door opleidingsmogelijkheden te bieden, waarmee zij het beste uit zichzelf – en daarmee ons bedrijf – kunnen halen. Medewerkers krijgen actief de kans om zich verder te ontwikkelen op hun vakgebied en worden gestimuleerd om te werken aan opleiding en ontwikkeling. Speciaal aandacht krijgen veiligheidsopleidingen voor gespecialiseerde functies of waarbij sprake is van specifieke risico's. Afgelopen jaar heeft Alliander 316 nieuwe technici verwelkomd. 9 statushouders volgden afgelopen jaar een traject voor het halen van een mbo-diploma in installatie en onderhoud van het elektriciteitsnet. In 2020 investeerde Alliander 2,4% van de salariskosten in opleiding van medewerkers (2019: 2,7%).

Relatie met Impactmodel Alliander: menselijk kapitaal

Ontwikkeling van medewerkers heeft een positief effect op menselijk kapitaal, dit heeft ook een gunstige impact op het scholingsniveau op de arbeidsmarkt.

Relatie met strategie

Bereikbaarheid, Betrouwbaarheid

Risico's

Veiligheid, Veranderkracht

Stakeholderinformatie

- Werving in hoofdstuk Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met kansen voor iedereen

Tevreden klanten

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Klanten rekenen op uitstekende service, communicatie en afhandeling van storingen en klachten. Naast adequaat reageren heeft het actief inzetten op klanttevredenheid prioriteit.

Stakeholderverwachting

Klanten rekenen op een uitstekende service, communicatie en afhandeling van storingen, vragen en klachten. Gemeenten en zakelijke klanten verwachten een helder aanspreekpunt en dat we onze afspraken nakomen. Actief inzetten op klanttevredenheid heeft prioriteit. Via Liander.nl en telefonische klantenservice hebben belanghebbenden de gelegenheid om klachten of misstanden kenbaar te maken in relatie tot ons bedrijf en activiteiten in naam van ons bedrijf.

Onze langetermijndoelstelling

Het klantgemak stijgt de komende jaren verder en blijft hoger dan de landelijke benchmark van Nederlandse netbeheerders. Klanttevredenheidsscore NES: consumenten tenminste 53%, zakelijk tenminste 32%.

Bijdrage vanuit Alliander

We werken dagelijks aan een continue energievoorziening, zowel nu als in voorbereiding op de toekomst. We verbeteren onze service en communicatie voor zakelijke klanten en gemeenten. Ons (digitale) serviceniveau voor al onze klanten verbeteren we door voortdurende (online) bereikbaarheid en korte responsetijden. De doorontwikkeling van onze website voor consumenten en zakelijke klanten ondersteunde dit. Bij zakelijke klanten presteerden we boven de benchmark, bij consumenten er net onder. Klantgemak gemeten met NES score is hoger dan 53% (consument) en 32% (zakelijke markt). Resultaat consumenten is 54% en zakelijke klanten 35%.

Relatie met Impactmodel Alliander: Geproduceerd kapitaal

Tevreden klanten versterken het ervaren van welzijn en comfort door de beschikbaarheid van energie. Een afname van tevredenheid heeft een negatief effect op de toegevoegde waarde voor consumenten.

Relatie met strategie

Betrouwbaarheid

Risico's

Realisatie werkpakket, Privacy energiedata, Cybersecurity, Veranderkracht

Stakeholderinformatie

- Klantgemak in hoofdstuk Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Maatschappelijk verantwoord investeringsbeleid

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Als groot bedrijf kunnen we met onze investeringen maatschappelijke ontwikkelingen ondersteunen, bijvoorbeeld een duurzame energievoorziening. Bij het doen van investeringen nemen wij deze aspecten mee in onze overwegingen en gebruiken we criteria die maatschappelijke ontwikkeling stimuleren.

Stakeholderverwachting

Stakeholders verwachten een helder beeld van de waarde van Alliander en stabiele financiële prestaties. Duurzame waardecreatie is een steeds belangrijker aspect. Als groot bedrijf kunnen we met onze investeringen maatschappelijke ontwikkelingen ondersteunen, bijvoorbeeld een duurzame energievoorziening.

Onze langetermijndoelstelling

Het is onze doelstelling om een kredietwaardige onderneming te blijven. We willen voortdurend beter presteren dan de sector op het gebied van kosten en operational excellence. Solide resultaten zijn passend bij het gereguleerd toegestane rendement. Hierdoor kunnen wij onze strategie ten uitvoer brengen en een faciliterende rol spelen in de energietransitie. We handhaven ons solide ratingprofiel A en voor ESG-rating op tenminste B-niveau.

Bijdrage vanuit Alliander

In 2020 investeerden wij in totaal € 890 miljoen in onze netten. We gaven voor de derde maal een Groene Obligatie uit, waarde € 500 miljoen. Daarmee hebben wij duurzame waarde gecreëerd voor onze stakeholders en onze solide A rating behouden. De ISS-ESG rating is in 2020 vastgesteld op B-plus, prime. Voor onze vermogensverschaffers zetten we in op een balans tussen het realiseren van een adequaat aandeelhoudersrendement en de bescherming van obligatiehouders en andere verschaffers van (vreemd) vermogen, met behoud van de flexibiliteit om te kunnen investeren en groeien.

Relatie met Impactmodel Alliander: financieel kapitaal

Een hoge rating heeft een gunstig effect op onze investeringskosten zoals rente en vergemakkelijkt de toegang tot de kapitaalmarkt.

Relatie met strategie

Betaalbaarheid

Risico's

Financierbaarheid, Lange termijnoriëntatie wet- en regelgeving

Stakeholderinformatie

Kredietwaardige onderneming met solide rendement, Jaarrekening, Regio-informatie

Verandervermogen organisatie

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

De mate waarin Alliander en haar medewerkers in staat zijn om tijdig in te spelen en te acteren op de vraagstukken en oplossingen omtrent de energietransitie.

Stakeholderverwachting

Stakeholders verwachten dat zij in de toekomst kunnen blijven vertrouwen op toegang tot energie. Alliander voorziet in aanpassingen en vernieuwingen in haar systemen die toegang voor haar klanten tot energie blijvend mogelijk maken.

Onze langetermijndoelstelling

We werken met focus, stellen prioriteiten en passen waar nodig onze organisatie aan veranderende eisen en omstandigheden aan.

Bijdrage vanuit Alliander

Alle medewerkers zijn zo veel mogelijk toegerust om mee te kunnen in de uitdagingen die de energietransitie met zich meebrengt. We investeren in onze medewerkers en werken samen aan vitaal vakmanschap. We werken met focus, stellen prioriteiten en passen waar nodig onze organisatie aan veranderende eisen en omstandigheden aan.

Relatie met Impactmodel Alliander: geproduceerd Kapitaal

Door te werken aan een excellente organisatie en onze activiteiten goed af te stemmen realiseren we een grotere uitvoeringskracht en kunnen we een grotere hoeveelheid werk en productie realiseren.

Relatie met strategie

Excellent netbeheer is basis

Risico's

Veranderkracht

Stakeholderinformatie

- Het profiel van Alliander: Onze strategie
- Vergroting slagvaardigheid organisatie in hoofdstuk Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Toekomstbestendig netwerk

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Veranderingen in het energiesysteem voltrekken zich in hoog tempo en leiden tot andere eisen aan het energienetwerk. Het streven naar een energievoorziening tegen lage maatschappelijke kosten vereist dat we nieuwe infrastructuur ontwikkelen en bestaande infrastructuur effectief en efficiënt in zetten. Het is cruciaal dat infrastructuur nu en in de toekomst voor iedereen onder gelijke voorwaarden bereikbaar ('open') zijn.

Stakeholderverwachting

Stakeholders verwachten dat zij in de toekomst kunnen blijven vertrouwen op toegang tot energie. Alliander voorziet in aanpassingen en vernieuwingen in haar systemen die toegang voor haar klanten tot energie blijvend mogelijk maken.

Onze langetermijndoelstelling

Tijdig infrastructuur creëren die nodig is voor doelstellingen in het Klimaatakkoord in 2030 en 2050. Geplande investeringen in onze netwerken bedragen: € 883 miljoen.

Bijdrage vanuit Alliander

Digitale technieken en technologische innovaties maken het mogelijk onze netten efficiënter te beheren en verzwaren te voorkomen. Digitalisering levert ook data op waarmee klanten energiekeuzes maken die beter zijn voor henzelf, maar ook voor het netwerk. We investeren daarnaast proactief in aanleg en onderhoud van infrastructuur om de kwaliteit ervan hoog te houden. Samen met onze partners in de sector en energieketen willen we werken aan een masterplan, waarmee we weten wat er wanneer en waar moet gebeuren. De RES'en waaraan wij met kennis en kunde bijdragen, zijn hiervoor cruciaal.

Relatie met Impactmodel Alliander: geproduceerd kapitaal

Door te investeren in technologie, nieuwe marktmodellen en platforms maken we onze netwerken geschikt voor nieuwe eisen en continueren we onze hoge toegevoegde waarde voor onze klanten.

Relatie met strategie

Klanten helpen bij het maken van keuzes, investeren in open netten, digitalisering en excellent netbeheer.

Risico's

Veranderkracht

Stakeholderinformatie

- Onze strategie
- Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Uitbesteding, investeringen en productie in andere landen betekent soms een verhoogd risico voor de erkenning én naleving van fundamentele mensenrechten, veiligheid en milieu. Het specificeren van criteria bij inkoop en het toetsen van leveranciers in de productketen bevordert maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Stakeholderverwachting

Met een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer € 1,5 miljard zijn we een grote inkoper van producten en diensten in Nederland. Stakeholders verwachten dat we daar samen met onze leveranciers een verantwoorde invulling aan geven. Als wij onze leveranciers ertoe kunnen bewegen duurzaamheid net zo serieus te nemen als wijzelf kunnen we een grote positieve impact genereren via onze keten.

Onze langetermijndoelstelling

We maken actief werk van onze ketenprestaties. Zo maken we plannen met onze leveranciers over onder meer CO₂-uitstoot en verantwoorde bedrijfsvoering. Het doel is om in 2025 minimaal 60% van ons inkoopvolume circulair in te kopen. Daarnaast moeten alle leveranciers voldoen aan de Alliander Gedragscode.

Bijdrage vanuit Alliander

Naast dat we continu de Gedragscode, die voor alle leveranciers verplicht is, onder de aandacht brengen, hebben we in 2020 44% van ons inkoopvolume circulair ingekocht. Hiermee ondersteunen we de doelstelling om in Nederland maatschappelijk verantwoord in te kopen en kunnen we middels deze MVI-verklaringen duurzaamheid bij onze leveranciers nog verder bevorderen. Uitbesteden, investeren en produceren in andere landen betekent soms een verhoogd risico voor de erkenning én naleving van fundamentele mensenrechten, veiligheid en milieu. Het toetsen van leveranciers in de keten is onderdeel van ons MVO- en Inkoopbeleid.

Relatie met Impactmodel Alliander

Geproduceerd kapitaal, natuurlijk kapitaal

Relatie met strategie

Betrouwbaarheid, Betaalbaarheid, Bereikbaarheid

Risico's

Veranderkracht

Stakeholderinformatie

- Invulling geven aan ketenverantwoordelijkheid in hoofdstuk Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie.

Corporate governance en bedrijfsethiek

Input en relaties relevant voor thema



Corporate governance en bedrijfsethiek

Alliander onderschrijft het belang van behoorlijk bestuur, van keuzes maken in het belang van al onze belanghebbenden (stakeholders). Waarbij we handelen vanuit onze missie, kernwaarden en gedragscode.

Stakeholderverwachting

Stakeholders moeten erop kunnen vertrouwen dat hun belangen op zorgvuldige wijze worden meegewogen. Goed ondernemingsbestuur, adequaat toezicht en transparante verantwoording zijn essentiële voorwaarden voor stakeholders voor het vertrouwen in het bestuur en het toezicht. Daaronder zijn begrepen integer en transparant handelen door het bestuur en het afleggen van verantwoording over het toezicht door de raad van commissarissen. Wij hebben immers een maatschappelijke taak.

Onze langetermijndoelstelling

Om 'samen, slim en sensitief' te werken, houden we ons aan de regels van de overheid. Bovendien hebben we als Alliander aanvullende richtlijnen opgesteld, om duidelijk te maken wat wij van medewerkers verwachten. De e-learning 'Zo doen wij dat bij Alliander' helpt medewerkers om bewust te worden van integer handelen. Alle medewerkers krijgen deze bij herhaling aangeboden. Zodra het kennisniveau is weggezakt of als er nieuwe cases zijn toegevoegd worden medewerkers opnieuw uitgenodigd hun kennis op te frissen tot een kennisniveau van 70%.

Bijdrage vanuit Alliander

Alliander onderschrijft het belang van behoorlijk bestuur, van keuzes maken in het belang van al onze belanghebbenden. Waarbij we handelen vanuit onze missie, kernwaarden en gedragscode. De Raad van Commissarissen voert adequaat en effectief toezicht aan de hand van heldere richtlijnen. We passen de Corporate Governance Code toe voor zover mogelijk en van toepassing. Hiermee benadrukken wij onze verantwoordelijkheid voor de maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Relatie met Impactmodel Alliander: sociaal kapitaal

Door te werken aan verbeterde instituties en aanpassingen in de regelgeving helpen we de impact van de energiesector te optimaliseren.

Relatie met strategie

Betrouwbaarheid

Risico's

Geen

Stakeholderinformatie

- Corporate Governance

Klimaatverandering, energieverbruik en CO₂

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Alliander heeft als schakel in de energieketen verantwoordelijkheid voor het energiegebruik en daaraan gerelateerde CO₂ emissies van haar netwerken, gebouwen en mobiliteit. Alsmede voor het bevorderen van een duurzame en efficiënte energieopwekking en het gebruik daarvan.

Stakeholderverwachting

Door het veranderende klimaat stijgt de zeespiegel en komen vaker extreme weersituaties voor zoals stormen en langere periodes van droogte of neerslag. Klimaatverandering is een mondiaal probleem. Stakeholders verwachten een actief klimaatbeleid gericht op lagere emissies in de gehele energieketen. Naast eigen en energienetwerk gerelateerde emissies draagt onze rol bij de energietransitie bij aan lagere uitstoot door energiegebruik.

Onze langetermijndoelstelling

We streven naar verlaging van onze uitstoot van CO₂. Per saldo willen we in 2023 klimaatneutraal zijn.

Bijdrage vanuit Alliander

Alliander bereidt zich voor op situaties waarin de bedrijfsvoering kan worden geraakt door de gevolgen van extreme weersomstandigheden. Tegelijkertijd hebben we een grote bruto CO₂-voetafdruk. De uitstoot draagt bij aan klimaatverandering. Het is belangrijk om CO₂ reductie na te streven, om deze impact te verkleinen. We voeren programma's gericht op vergroening. Alliander onderneemt diverse activiteiten om aan CO₂-emissiereductie te werken, het energiegebruik en de netverliezen vergroenen we in toenemende mate via de aankoop van Garantie van Oorsprong voor in Nederland geproduceerde duurzame energie. Met de Nederlandse netbeheerders werken we aan uniformering voor het bepalen van onze voetafdruk. Onze CO₂-gerelateerde uitstoot is hierdoor de laatste jaren steeds verder gedaald.

Relatie met Impactmodel Alliander: menselijk kapitaal

Klimaatverandering door CO₂ uitstoot.

Relatie met strategie

Bereikbaarheid, Betaalbaarheid

Risico's

Onvoldoende langetermijnoriëntatie van regelgeving

Stakeholderinformatie

- Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering
- Bijlage Overige niet financiële informatie

Dataveiligheid, privacy en cybersecurity

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Data uitwisseling is een permanent maatschappelijk en economisch fenomeen geworden. Gegevenstransport en -opslag en privacygevoelige informatie dient steeds met maximale waarborgen omkleed te zijn.

Stakeholderverwachting

Stakeholders verwachten dat wij veilig en zorgvuldig omgaan met data en persoonsgegevens. Data uitwisseling is een permanent maatschappelijk en economisch gegeven geworden. Gegevensuitwisseling en -opslag van privacygevoelige informatie dient steeds maximaal beveiligd te zijn.

Onze langetermijndoelstelling

Alliander respecteert de privacy van medewerkers en van klanten. Dit betekent dat wij zorgvuldig en vertrouwelijk omgaan met hun persoonsgegevens. Wij voldoen aan de eisen uit de – Uitvoeringswet- Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Klanten en medewerkers kunnen er op vertrouwen dat Alliander zorgvuldig met persoonsgegevens omgaat.

Bijdrage vanuit Alliander

Voor alle persoonsgegevens die we (willen gaan) verwerken zijn we verplicht te voldoen aan een aantal (wettelijke) vereisten. In lijn met de wetgeving (Algemene Verordening Gegevensbescherming - AVG) hebben we een functionaris Gegevensbescherming aangesteld voor Alliander-klantgegevens. Deze houdt binnen de organisatie toezicht op de toepassing en naleving van de AVG. Verder hebben we in 2019 onder meer een verwerkingenregister opgesteld waarin onze verwerkingen van persoonsgegevens staan. Daarnaast werken we met Data Protection Impact Assessments (DPIA); wanneer we grote hoeveelheden of gevoelige persoonsgegevens gaan verwerken beoordelen we vooraf de risico's. Via liander.nl kunnen klanten gebruikmaken van hun rechten op dit vlak, zoals het recht op inzage, verwijdering of beperking van gegevens.

De aandacht voor cybersecurity is behalve door thuiswerken in 2020 ook gegroeid door gestegen gebruik van medewerkersdata, het uitgebreider inzetten van aannemers en de intensivering in de distributie van energiedata. Om nog beter inzicht te krijgen in de beveiligingsrisico's binnen Alliander hebben we hiervoor de functie van Chief Information Security Officer (CISO) herijkt. We hebben de beveiligingsprocessen door een onafhankelijke externe partij laten certificeren met ISO27001 en het certificaat Security Verified.

Relatie met Impactmodel Alliander: sociaal kapitaal, geproduceerd kapitaal

De veiligheids- en privacyrisico's die gepaard gaan met het beheer van persoonsgegevens door Alliander en de energieleveranciers hebben potentieel een negatief effect op sociaal kapitaal. De bijdrage van assets/systemen gericht op het mitigeren van risico's gerelateerd aan cybercrime en hacking leveren een positieve bijdrage aan het geproduceerd kapitaal.

Relatie met strategie

Betrouwbaarheid

Risico's

Financiële risico's, Reputatierisico's, Privacy energiedata

Stakeholderinformatie

- Privacy en security in hoofdstuk Een veilig netwerk en een veilige werk- en dataomgeving

Toegang tot betaalbare energie

Input en relaties relevant voor thema



Definitie van het thema

Energie is een primaire levensbehoefte. Aansluiting op energie heeft dan ook een zeer hoge prioriteit. Ook onder veranderende omstandigheden in de energievoorziening is het van groot belang dat iedereen onder gelijke condities toegang heeft tot betaalbare energie.

Stakeholderverwachting

Energie is een primaire levensbehoefte. Aansluiting op energie heeft dan ook een zeer hoge prioriteit. Ook onder veranderende omstandigheden in de energievoorziening is het van groot belang dat iedereen onder gelijke condities toegang heeft.

Onze langetermijndoelstelling

Zorgen dat de omschakeling naar duurzame energie op een beheersbare manier gerealiseerd wordt, zodat het toekomstige energiesysteem betaalbaar, betrouwbaar en voor iedereen onder gelijke condities bereikbaar blijft. Steeds onze aansluittermijn binnen de wettelijke 18 weken termijn te realiseren. In 2022 hebben we met 100% van onze gemeenten en woningcorporaties afspraken gemaakt over de warmtetransitie.

Bijdrage vanuit Alliander

We hanteren landelijke afspraken over het niet afsluiten van huishoudens gedurende winterse omstandigheden. We werken samen met gemeenten en partners aan regionale energieafspraken. Waar gekozen wordt voor aardgasloze oplossingen, wordt voorzien in alternatieven.

Relatie met Impactmodel Alliander: Geproduceerd kapitaal

De bijdrage van gas, warmte en elektriciteitstransport aan de maatschappelijke waarde die wordt geleverd aan het welzijn van consumenten door het mogelijk maken van gebruik van verwarming van de woning, gebruik van huishoudelijke apparatuur, transport door middel van elektrisch rijden is hoog.

Relatie met strategie

Bereikbaarheid

Risico's

Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving, Anticiperen op en bijbenen energietransitie

Stakeholderinformatie

- Onze strategie
- Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

TCFD index

TCFD-Index		
Taskforce on Climate related Financial Disclosures/TCFD*		
Onderwerp	Hoofdstuk	Paragraaf - Referentie
Governance		
<p>Toezicht door bestuur rondom klimaatgerelateerde risico's en kansen</p>	<p>Corporate Governance Overige informatie Over Alliander</p>	<p>Risicomanagement en -beheersing Overige niet financiële informatie MVO Het profiel van Alliander: Onze strategie</p>
<p>Rol management bij beoordelen en beheersen van klimaatgerelateerde risico's en kansen</p>	<p>Corporate Governance Over Alliander</p>	<p>Risicomanagement en -beheersing Verslag RvC: Onderwerpen Het profiel van Alliander: Trends en ontwikkelingen Materialiteitstoets</p>
Strategie		
<p>Beschrijving klimaatgerelateerde risico's en kansen op korte, middellange en lange termijn</p>	<p>Over Alliander Corporate Governance Verduurzamen energievoorziening en bedrijfsvoering</p>	<p>Het profiel van Alliander: trends en ontwikkelingen Risicomanagement, Risicoparagraaf Planmatigheid van de energietransitie Omgaan met klimaatrisico's en adaptatie: TCFD</p>
<p>Beschrijving impact klimaatgerelateerde risico's en kansen op de activiteiten, strategie en financiële planning</p>	<p>Overige informatie Kredietwaardige onderneming met solide rendement</p>	<p>Materialiteitstoets Hoe financien en duurzaamheid samengaan</p>
<p>Beschrijving van de veerkracht van de strategie van de organisatie rekening houdend met verschillende klimaatgerelateerde scenario's waaronder een 2 C° of lager scenario</p>	<p>Verduurzamen energievoorziening en bedrijfsvoering</p>	<p>Omgaan met klimaatrisico's en adaptatie: TCFD</p>
Risicomanagement		
<p>Beschrijving klimaatgerelateerde risico's en kansen gerelateerd aan risicomanagement waaronder identificatie en inschattingsprocessen</p>	<p>Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering</p>	<p>Planmatigheid van de energietransitie</p>
<p>Beschrijving van processen voor het beheer van klimaatgerelateerde risico's</p>	<p>Overige informatie</p>	<p>Verslag stakeholderpanel</p>
<p>Beschrijving van integratie van klimaatgerelateerde risico's naar identificatie, beoordeling en beheersing in het algemeen risicomanagement</p>	<p>-</p>	<p>-</p>
Indicatoren en doelstellingen		
<p>Beschrijving van maatstaven die worden gehanteerd voor inschatting van klimaatgerelateerde risico's</p>	<p>Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering Waardecreatie Overige informatie</p>	<p>Doelen en resultaten Bijdrage aan mondiale doelen Interactie met stakeholders</p>

Rapporteer scope 1, 2 en indien van toepassing 3, van broeikasgasemissies en gerelateerde risico's	Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering Waardecreatie	Duurzame bedrijfsvoering: Doelstellingen, Science-based target, Klimaatadaptatie Belangrijkste maatschappelijke effecten
	Overige informatie	Overige niet financiële informatie
Rapporteer doelstellingen voor het beheer van klimaatgerelateerde risico's, kansen en prestaties ten opzichte van externe doelen	Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering	Duurzame bedrijfsvoering: Doelstellingen, Science Based Target, SDG's

* TCFD Recommendations 2017. TCFD is een internationale set aanbevelingen voor vrijwillige, consistente rapportage over klimaatgerelateerde financiële risico's voor organisaties. Doel is investeerders, financiële en andere stakeholders meer inzicht te verschaffen. De focus is gericht op fysieke, transitie en juridische risico's.

Connectiviteitstabel

In de connectiviteitstabel maken we duidelijk hoe onderdelen als waarde, materiële thema's, indicatoren, doelen en resultaten, strategie en de bijdrage aan de Sustainable Development Goals met elkaar samenhangen.

Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2019	Resultaat 2020	Doel 2020	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Leveringsbetrouwbaarheid	Uitvalduur elektriciteit in minuten ¹	21,9	23,2	23	Een hoge leveringsbetrouwbaarheid.	SDG 7.1
	Uitvalduur gas in seconden	40	83	Geen		SDG 7.1
	Aantal herhaalstoring in unieke kabelnummers die meer dan vijf storingen hebben	17	17	17		Het aantal unieke kabelnummers met meer dan vijf storingen blijft maximaal 17 de komende jaren.
Innovatieve oplossing	Aantal slimme meters aangeboden	624.000	403.000	375.000	In 2020 is bij alle klanten een slimme meter aangeboden.	SDG 9.1
Toegang tot energie	Aantal klantaansluitingen	5,8 miljoen	5,8 miljoen	Geen	Klanten hebben tegen gelijke condities toegang tot de energie voorziening.	SDG 7.1
Tevreden klanten	Klantgemak in NES score	Consument: 55%: Zakelijk: 33%	Consument: 54%: Zakelijk: 35%	Consument: 53%: Zakelijk: 32%	Klantgemak consumenten- en zakelijke markt stijgt de komende jaren.	SDG 9.1
Data gedreven netbeheerder	Aantal Smart Cable Guard systemen bijgeplaatst in het MS net	456	741	750	Verdere uitrol van Smart Cable Guard als geavanceerde storingsverklapper ter voorkoming en verkorting van storingen in het elektriciteitsnet.	SDG 9.1

Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2019	Resultaat 2020	Doel 2020	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Verantwoordelijk investeringsbeleid	Kredietrating	S&P AA-/A-1+/ stable outlook Moody's Aa2/P-1/ stable outlook	S&P AA-/A-1+/ stable outlook Moody's Aa2/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.	SDG 9.1
	FFO/nettoschuld	29,0%	24,1%	Minimaal 20%		SDG 9.1
	Rentedekking	13,3	14,2	Minimaal 3,5		SDG 9.1
	Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen)	36,5%	38,7%	Maximaal 60%		SDG 9.1
	Solvabiliteit	55,6%	53,1%	Minimaal 30%		SDG 9.1

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2019	Resultaat 2020	Doel 2020	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Faciliteren duurzame energieopwekking	Aantal klanten met duurzame opwek	381.000	494.000	Alle nieuwe decentrale opwek in onze regio's kunnen aansluiten.	Jaarlijks alle nieuwe (aanvragen) decentrale opwek in onze regio's (kunnen) aansluiten.	SDG 7.2 en SDG 11.3
Klimaatverandering, energiegebruik en CO ₂	CO ₂ -uitstoot in kton	243 ²	205	207	Een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023.	SDG 7.2, SDG 11.3 en SDG 13.3
Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten	Circulair ingekochte primaire assets in % van totaal ¹	30%	44%	40%	In 2025 kopen we 60% van onze primaire assets circulair in.	SDG 12.5
Toekomstbestendig netwerk	Investerings in de netten in € miljoen	755	890	805	Op langere termijn jaarlijks meer dan € 1.000 miljoen te investeren.	SDG 7.1 en SDG 9.1

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2019	Resultaat 2020	Doel 2020	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Veilig werken en veilige infrastructuur	Lost Time Injury Frequency (LTIF) ¹	2,1	1,8	Geen ¹	Veiligheid is een randvoorwaarde voor onze bedrijfsvoering. We creëren een proactieve veiligheidscultuur.	SDG 8.8
Dataveiligheid, privacy en cybersecurity	Aantal geïdentificeerde lekken gemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens	4 ³	6 ⁴	0	Het streven is geen terechte klachten inzake schending privacy en/of datalek van klanten te krijgen.	SDG 9.1

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2019	Resultaat 2020	Doel 2020	Doel lange termijn	Bijdrage aan SDG
Veilig werken en veilige infrastructuur	Aantal medewerkers met verzuim door een ongeval	25	21	0	Veiligheid is een randvoorwaarde voor onze bedrijfsvoering. We creëren een proactieve veiligheidscultuur.	SDG 8.8
	Opleidingskosten in % van de salariskosten	2,7%	2,4%	3%	3%	SDG 8.5
Aantrekken en ontwikkelen van talent	Aantal aangeboden leer/werkplekken aan medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt ¹	101	108	108	Wij bieden duurzaam werk voor mensen met een achterstand tot de arbeidsmarkt, die voldoen aan de Participatiewet. We bieden daarnaast werkervaring, stages en andere leerervaringen voor een brede doelgroep. In 2024 voldoen wij aan de Quotumwet.	SDG 8.5
Verandervermogen organisatie	Tempo realisatie OGSM ⁵	Geen	OGSM startfase	Strategie 1Alliander vastgesteld	We werken met focus, stellen prioriteiten en passen waar nodig onze organisatie aan veranderende eisen en omstandigheden aan.	SDG 8.5
	Aantal medewerkers geconfronteerd met maatregelen vanwege corruptie/fraude	10	4	Medewerkers leven de gedragsregels van Alliander na	Geen	SDG 8.8
Corporate governance en bedrijfsethiek	Aantal gemelde gevallen van ongewenste omgangsvormen (en discriminatie) door medewerkers	19	33	Medewerkers leven de gedragsregels van Alliander na	Medewerkers leven de gedragsregels van Alliander na.	SDG 8.8
	Vrouwen in leidinggevende posities in % van alle leidinggevende posities	26,9%	29,0%	30%	In 2024 is minimaal 33% van onze leidinggevendenden vrouw.	SDG 8.5

1 Voor een nadere toelichting zie onze 'Doelstellingen en Prestaties' tabel eerder in dit verslag.

2 Het resultaat van de CO₂-uitstoot voor 2019 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren.

3 Voor cijfer 2019 geldt indicator "Terechte klachten inzake schending privacy en/of datalek van klanten" In 2020 zijn de Indicatoren rondom datalekken aangepast. In drie van de vier AP gemelde datalekken betrof het situaties waarbij de gezamenlijke netbeheerders verantwoordelijkheid droegen doordat het gecentraliseerde verwerkingen betrof.

4 In alle AP gemelde datalekken betrof het situaties waarbij de gezamenlijke netbeheerders verantwoordelijkheid droegen doordat het gecentraliseerde verwerkingen betrof.

5 OGSM: Objectives, Goals, Strategies, Measures. Samenhangend managementschema om systematisch te kunnen sturen op de realisatie van de strategische doelstellingen van de organisatie. Alle organisatieonderdelen werken hier aan.

Interactie met stakeholders

Op basis van impactvolle thema's verkennen wij regelmatig wie gesprekspartners voor Alliander kunnen zijn. Betrokkenheid, omvang, bereidheid tot dialoog en deskundigheid zijn daarbij belangrijke overwegingen. We streven ernaar om vraagstukken te delen, medestanders te vinden voor initiatieven, vertrouwen op te bouwen en oplossingen met meerwaarde te creëren voor de korte en de lange termijn. Met klanten zijn we dagelijks in gesprek over hun energiewensen. Met onze aandeelhouders kijken we hoe we kunnen bijdragen aan duurzame oplossingen. Samen met onze medewerkers kijken we naar hoe we een werkgever zijn die ertoe doet. En samen met al onze stakeholders zetten we stappen op weg naar de toekomstige energievoorziening.

Mensen of groepen die beïnvloed worden door onze activiteiten en die invloed hebben op onze organisatie en dienstverlening zien we als onze stakeholders. We houden voortdurend bij wie onze stakeholders zijn. Ook bij projecten of rond bepaalde onderwerpen kunnen zij een relevante inbreng hebben en betrekken wij hen.

De aard van een aantal van onze relaties met stakeholders is ingegeven door wet- en regelgeving (ministeries, politiek en toezichthouders), samenwerking in de keten (energiesector), maar ook door het publieke karakter van onze dienstverlening (klanten, gemeenten, media en belangengroepen). De verantwoordelijkheden voor stakeholdermanagement zijn belegd waarbij bedrijfsonderdelen en staven relevante relaties onderhouden. De afdeling Corporate & Social Affairs coördineert het strategisch stakeholdermanagement en stelt vast met welke organisaties en stakeholdervertegenwoordigers we actief in gesprek zijn.

Het Alliander-stakeholdermodel omvat diverse stakeholdergroepen. Onderscheiden worden:

- Kernstakeholders: klanten, medewerkers, aandeelhouders en investeerders, decentrale overheden in ons verzorgingsgebied.
- Overige stakeholders: leveranciers, kennisinstellingen, toezichthouders en maatschappelijke organisaties, etc.



Contactmomenten

De dialoog met stakeholders voeren we op gestructureerde basis en ad hoc. We organiseren onder meer klantenpanels, aandeelhoudersoverleg en voeren overleg met de ondernemingsraad. Leveranciersdagen, kennis- en partnerbijeenkomsten en participatie in netwerkorganisaties zijn belangrijke vormen van contact met stakeholders. Ons jaarverslag wordt in conceptvorm gedeeld en besproken met een panel van externe stakeholder- en transparantiedeskundigen, de indrukken over het concept Jaarverslag 2020 zijn rechtstreeks gedeeld met de Raad van Bestuur.

Contact met beleidsmakers

Alliander staat in contact met beleidsmakers om te zorgen voor een toekomstbestendig wetgevingskader ter facilitering van de Nederlandse energie-infrastructuur. Primair is dit contact met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat dat verantwoordelijk is voor het nationale beleid rondom de energievoorziening. Daarnaast behartigen wij de belangen van Alliander via contacten met andere ministeries, het parlement, politieke organisaties en belangenorganisaties. Zie voor de volledige lijst de stakeholdertabel.

Alliander wordt vertegenwoordigd door zijn Raad van Bestuur en ondersteund door de afdeling Corporate & Social Affairs. Om het draagvlak van voorstellen te vergroten wordt zo veel mogelijk afgestemd in sectorverband via brancheorganisatie Netbeheer Nederland. Alliander huurt geen public affairs bureau in om zich te vertegenwoordigen. Alliander doneert ook niet politieke partijen, politici of overheidsinstellingen.

Sponsoring

Alliander heeft een zeer terughoudend sponsorbeleid, we werken immers met publiek geld. Daarom sponsort Alliander een beperkt aantal activiteiten die direct gerelateerd zijn aan het werkveld en de ambities van Alliander en die plaatsvinden in het eigen verzorgingsgebied. Deze activiteiten dienen duurzaam, veilig en neutraal (niet politiek of religieus getint) te zijn.

Stakeholdertabel

Stakeholder	Organisatie of Platform	Typering	Interactievorm	Materiële thema's
Klanten Consumenten	Klantcontact webpanel Klantenonderzoek Klantenman Klantenpanels Consumentenorganisaties	Samenwerking, relatiebeheer, dialoog, verbeteren dienstverlening	Digitaal panel Kwantitatief onderzoek Klachten en mediation (per casus) Kwalitatief onderzoek (divers) Dialoog (o.m. Consumentenbond, Vereniging Eigen Huis)	Leveringsbetrouwbaarheid, Faciliteren duurzame energieopwekking, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Tevreden klanten, Toekomstbestendig netwerk, Dataveiligheid, privacy en cybersecurity, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO ₂
Klanten Zakelijke Klanten	Brancheorganisaties Energiecoöperaties	Samenwerking, dialoog, verbeteren dienstverlening	Dialoog en relatiebeheer (o.m. VEMW, Uneto VNI, Bouwend Nederland, VNO NCW)	Leveringsbetrouwbaarheid, Stimuleren duurzame energieopwekking, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Tevreden klanten, Toekomstbestendig netwerk, Dataveiligheid, privacy en cybersecurity, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO ₂
Medewerkers	Medezeggenschap Jongerennetwerk Tension Vrouwennetwerk Lianne GBLT-netwerk Pride Cultureel-netwerk Wij zijn Nexus Personeelsvereniging Foundation Vakbonden	Participatie, dialoog, medewerkersbetrokkenheid en -initiatieven, formeel (arbeidsvoorwaarden) overleg	Formele overlegvergadering Dialoog, workshops, bijeenkomsten Medewerkersvereniging Medewerkersvrijwilligerswerk Periodiek arbeidsvoorwaardenoverleg	Veilig werken en veilige infrastructuur, Aantrekken en ontwikkelen van talent, Verandervermogen organisatie
Aandeelhouders en Investeerders	Belanghebbende Provincies en Gemeenten Financiers, investeerders en kredietbeoordelaars	Formeel, informeel overleg, kennis en inzicht activiteiten Verantwoording en toelichting	Algemene Vergadering Aandeelhouders Groootaandeelhoudersoverleg Bedrijfsbezoeken, bestuurlijk overleg, individueel contact Tweejaarlijks reputatie-onderzoek Periodieke nieuwsbrief Periodiek overleg en verslag over financiële prestaties	Alle materiële thema's Alle materiële thema's
Decentrale overheden	Provincies, Gemeenten, Decentrale overheden, Koepelorganisaties (VNG, IPO) en Nationaal Programma Energie Strategieën	Afstemmen klimaat- en energieplannen en projecten	Consultatie, samenwerking, projecten	Stimuleren duurzame energieopwekking, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Toekomstbestendig netwerk, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO ₂
Overheden	Rijksoverheid en Europese Unie	Belangen expressie en (pro-) actieve dialoog	Consultatie, inspreken, zienswijzen	Stimuleren duurzame energieopwekking, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Toekomstbestendig netwerk, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO ₂
Politiek	Eerste en Tweede Kamer, Staten Generaal, ministeries	Informereren in algemene zin en op specifieke, actuele thema's	Relatiebeheer, werkbezoeken, pro-actief en reactief informeren Kwalitatief onderzoek	Stimuleren duurzame energieopwekking, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Toekomstbestendig netwerk, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO ₂

Toezichthouders	Agentschap Telecom Autoriteit Consument & Markt Autoriteit Financiële Markten Autoriteit Persoonsgegevens Inspectie Leefomgeving en Transport Staatstoezicht op de Mijnen EU Toezichthouders Inspectie Sociale zaken Werkgelegenheid	Informeren, uitwisseling en toelichting	Periodieke bijeenkomsten over actuele onderwerpen en issues Standaard en ad hoc informatieverzoeken	Leveringsbetrouwbaarheid, Veilig werken en veilige infrastructuur, Dataveiligheid, privacy en security
Energiesector	Cedec, Cogen EnergieNederland Energieproducenten/-leveranciers Energy Storage Nederland Eurelectric, Eurogas, ENCS European Distribution System Flexible power Alliance Network (FAN) Gasunie IGU, IEA Nedu Netbeheer Nederland Operators for electricity (Edso) Stichting ElaadNL TenneT Werkgeversvereniging WENb	Kennisuitwisseling, partnerships, belangenbehartiging, samenwerking	Deelname bestuur Werkgroepen	Leveringsbetrouwbaarheid, Veilig werken en veilige infrastructuur, Stimuleren duurzame energieopwekking, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Datagedreven Netbeheer, Aantrekken en ontwikkelen van talent, Tevreden klanten, Toekomstbestendig netwerk, Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten, Dataveiligheid, privacy en cybersecurity, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO ₂
Leveranciers	Aannemers en industrie Leveranciers goederen en diensten	Samenwerking, Relatiebeheer, Dialoog	Dag van de aannemerij Leveranciersdagen Thema-overleg Overleg verantwoord inkopen	Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten, Klimaat energie en CO ₂
Kennisinstellingen	Onderwijs- en kennisorganisaties Sustainable Electrical Energy Center of Expertise	Kennisuitwisseling en partnerships	Samenwerking met Radboud Universiteit, HAN, ROC's. Technische Universiteiten in Delft, Eindhoven en Twente.	Aantrekken en ontwikkelen van talent
Media	Landelijke, regionale media	Informeren, positioneren	Relatiebeheer, pro-actief informeren, crisiscommunicatie, kwalitatief onderzoek.	Alle materiële thema's
Maatschappelijke organisaties	Stichting de Opkikker Nederland Cares Woningbouwcorporaties, ontwikkelaars, bedrijfsleven	Vrijwilligerswerk Participatie, Dialoog en relatiebeheer	Afstemming, deelname aan verenigingen en stichtingen	Welzijn op het werk Leveringsbetrouwbaarheid, Veilig werken en veilige infrastructuur, Stimuleren duurzame energieopwekking, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Verantwoord investeringsbeleid, Toekomstbestendig netwerk, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO ₂

<p>Partnerrelaties</p>	<p>Amsterdam Economic Board, Economic Board Arnhem Nijmegen European Energy-Information Foundation rural energy services Global Gasnetwork Initiative Global Intelligent Utility Network coalition Global Reporting Initiative Global Smart City & Community Coalition Groene Zaak HIER Opgewekt Interprovinciaal Overleg Klimaatverbond Nederland Management Community MVO Nederland Natuur & Milieu Nederlandse Vereniging Duurzame Energie NG Infra Nudge Open compliance and ethics group Sharing & Analysis Centre Smart Energy Collective Stichting de Energiebank Stichting USEF Stichting New Energy Coalition The Open Global Data Urgenda Vereniging Eigen Huis Vereniging Nederlandse Gemeenten Woman Capital World Economic Forum</p>	<p>Samenwerking met kennisinstellingen bedrijfsleven en overheid, duurzaamheid stimuleren, nieuwe modellen voor innovatie en maatschappelijke ontwikkeling, Faciliteren duurzame energievoorziening</p>	<p>Deelname bestuur, bijeenkomsten, sponsoring, strategische samenwerking, consultatie en dialoog</p>	<p>Leveringsbetrouwbaarheid, Stimuleren duurzame energieopwekking, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Toekomstbestendig netwerk, Maatschappelijk verantwoordelijkheid in de keten, Corporate Governance en bedrijfsethiek, Welzijn op het werk, Dataveiligheid, privacy en cybersecurity, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO₂</p>
-------------------------------	--	---	---	---

<p>Alliander onderschrijft</p> <ul style="list-style-type: none"> • ILO Conventies • OESO-richtlijnen 	<p>In 2020 participeerden wij in de volgende Nederlandse maatschappelijke initiatieven</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sectorarrangement werkgelegenheid • Klimaatakkoord en Regionale Energiestrategieën • Green deal Circulair Inkopen • Incubators van Womens Inc., Charter Talent naar de Top, Charter Diversiteit in Bedrijf • Manifest Sustainable Development Goals en LGBTi • CAO Netwerkbedrijven • Sectorakkoord CO₂ Beprijzing tussen 5 netbeheerders • Sectorakkoord Grondstofpaspoorten tussen 8 infrabeheerders
---	---

SWOT

Alliander speelt een centrale rol in de energievoorziening en is daarnaast een aantrekkelijke werkgever die vakmanschap hoog in het vaandel heeft. Samenwerking op lokaal en regionaal niveau is essentieel om de uitdagingen van onze organisatie aan te gaan. Voorbeeld van zo'n samenwerking in 2020 zijn de Regionale Energiestrategieën (RES'en). In de RES'en werken overheden met Alliander, maatschappelijke partners, het bedrijfsleven en waar mogelijk bewoners regionaal gedragen keuzes uit. Afgelopen jaar zijn de eerste concept versies van de RES'en opgeleverd.

Bij de uitvoering van onze strategie lopen we tegen een aantal uitdagingen aan binnen onze organisatie. Denk daarbij aan het tekort aan technische arbeidscapaciteit. Hiervoor zijn we bezig met een uitgebreide wervingscampagne en zoeken we de samenwerking met partners in de sector en met onderwijsinstellingen. We zien verder dat we niet snel genoeg kunnen acteren bij bijvoorbeeld klantvragen. Om wendbaarheid en slagvaardigheid te organiseren, hebben we het afgelopen jaar plannen voor een nieuwe, plattere organisatie-inrichting uitgewerkt waarin we sneller beslissingen kunnen nemen. In de nieuwe organisatie die sinds 1 januari 2021 van kracht is, kunnen we in een hoger tempo meer werk verzetten en sneller vernieuwende oplossingen bedenken en implementeren. Daarnaast helpt de wijze waarop we ons organiseren, om gericht te sturen op onze strategie en zorgen generieke werkwijzen voor sneller en effectiever werken.

We zien tenslotte ook de nodige bedreigingen, zoals cybercriminaliteit en privacy energiedata, veranderende regelgeving en de lange termijn financierbaarheid. Deze bedreigingen en hoe wij hierop anticiperen, staan uitgebreid beschreven in de risico-informatie.



Sterktes

- Leveringszekerheid energie
- Aantrekkelijke werkgever
- Centrale rol energievoorziening
- Klimaatneutraal beleid
- Vakmanschap en kennis energienet



Zwaktes

- Behoud van technische capaciteit
- Wendbaarheid organisatie¹



Kansen

- Ontwikkeling van Regionale Energiestrategieën (RES)
- Slimme technologie en innovaties toepassen om werk en investeren in het net te verminderen
- Samenwerking met partijen om de warmtetransitie te realiseren
- Kennis en tools inzetten voor klanten en collega-bedrijven
- Organisatieverandering



Bedreigingen

- Discussie marktordening
- Cybercriminaliteit en schending privacy energiedata
- Onvoldoende langetermijnnoriëntatie van regelgeving
- Krapte technische arbeidscapaciteit
- Lange termijn financierbaarheid: reguleringsmodel in dynamische context energietransitie
- Korte termijn: tijdig aanpassen van regelgeving voor faciliteren van energietransitie met name zonneweides

1 We verwachten dat de wendbaarheid van de organisatie door de 1Alliander organisatie verandering op termijn geen zwakte meer zal zijn.

Belangrijkste criteria voor impact meten

Belangrijkste criteria

Voor de opdeling van impacts is gebruik gemaakt van het waardecreatiemodel van het International Integrated Reporting Council (IIRC), die impacts opdeelt in zes kapitalen: Financieel, Geproduceerd, Intellectueel, Natuurlijk, Sociaal en Menselijk Kapitaal. Voor alle kapitalen kwantificeren wij één of meerdere indicatoren. De komende periode werken we verder aan het kwantificeren van de overige kapitalen.

De relevante impacts die wij hebben geïdentificeerd, worden zo volledig mogelijk gerapporteerd.

Impacts worden gekwantificeerd door, uitgedrukt in geld (euro's), de som van de individuele effecten op welvaart en welzijn te schatten. We hanteren een breed welvaartsbegrip, waarbij we de door ons meest relevante geïdentificeerde effecten op welvaart hebben meegenomen. Onder een breed welvaartsbegrip wordt de welvaart van mensen nu en later, in Nederland en daarbuiten verstaan.

De gebruikte methodes voor het berekenen van de impacts zijn gebaseerd op technieken die gangbaar zijn in de wetenschappelijke dan wel maatschappelijke praktijk, waaronder het Natural Capital Protocol van het NCC (2016), de Environmental management - Life cycle assessment - Principles and framework van ISO (2010) en de Algemene leidraad voor maatschappelijke kosten-baten analyse van het CPB. Zoals aangegeven zijn nadere details hierover online beschikbaar.

Aangezien Alliander opereert in een gereguleerde markt en onderdeel is van een bredere waardeketen, vindt middels de hieronder beschreven attributiewijze toerekening aan de bijdrage van Alliander plaats.

De welvaartseffecten worden conservatief geschat als er gekozen moet worden tussen verscheidene even redelijke aannames. Twee aannames zijn even redelijk als ze even acceptabel zijn op basis van de gehanteerde criteria en de wetenschappelijke praktijk en even plausibel zijn in de ogen van experts. Dat betekent dat als er meerdere even redelijke aannames mogelijk zijn, die aanname wordt gekozen die resulteert in de laagste schatting voor het welvaartseffect.

Belangrijkste uitgangspunten en aannames voor impact meten en rapporteren

Belangrijkste uitgangspunten en aannames

Attributie

Impacts waar meerdere spelers in de keten verantwoordelijk voor zijn, worden geattribueerd aan Alliander aan de hand van haar bruto toegevoegde waarde in de keten. De bruto toegevoegde waarde wordt berekend als de omzet verminderd met het verbruik van producten (zowel goederen als diensten) in het productieproces, gewaardeerd tegen aankooprijzen.

Impacts die Alliander zelfstandig realiseert worden volledig toegewezen aan Alliander.

Voor vergelijkingsdoeleinden is de attributiewaarde uit 2020 ook voor de impact 2019 toegepast.

Financieel kapitaal

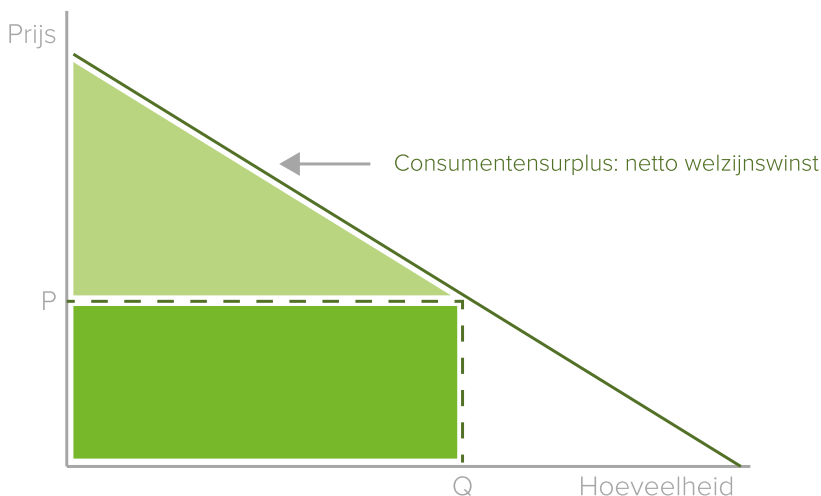
De financiële impacts zijn bekeken vanuit een kasstroomperspectief vanuit of richting de maatschappij: uitgaande kasstromen vanuit Alliander zijn positieve impacts voor de maatschappij en omgekeerd bestaan de negatieve impacts uit de inkomende kasstromen voor Alliander.

Geproduceerd kapitaal

De welvaartswaarde van het energietransport is berekend op basis van het consumentensurplus. Dit is de extra waarde die klanten in theorie bereid zijn te betalen boven de gereguleerde prijs voor een dienst of product. Het consumentensurplus is op dit moment de meest gangbare en gebruikte wijze voor het bepalen van de economische waarde, zowel voor vrije als gereguleerde markten. Het consumentensurplus heeft betrekking op alle prijselementen in de energieketen, dus omvat de belastingen en prijzen voor levering en transport van energie. De als geproduceerd kapitaal getoonde bedragen hebben betrekking op het aan Alliander toe te wijzen (economisch) deel in de energieketen. De impact van Alliander die 'teruglevering' mogelijk maakt, bestaat uit de financiële impact van het gebruik van zonnepanelen (PV's) en het toegenomen welzijn van het gebruik van groenere energie. Het gemiddelde effect van gas- en stroomstoringen voor Nederland wordt in deze schatting meegenomen, doordat de prijselasticiteit gebaseerd is op de vraag voor energie zoals deze is (inclusief storingen). Het specifieke effect van gas- en stroomstoringen voor Alliander is voor 2018 berekend en terugwerkend voor 2017. De impact van onderbrekingen in het energietransport op het welzijn van de consument heeft zowel te maken met onderbrekingen in het elektriciteitsnet als in het gasnetwerk.

In het gehanteerde economische model zijn aannames gemaakt over de prijselasticiteit. Hierbij is ervan uitgegaan dat de curve die de prijselasticiteit voor gas en elektriciteit aanduidt lineair is. Deze laatste aanname geeft een conservatieve schatting van het consumentensurplus. Met behulp van de figuur hieronder wordt het consumentensurplus visueel gemaakt.

De vraag naar elektriciteit



- Externe component: de netto welzijns waarde van elektriciteitstransport bovenop de prijs die huishoudens betalen
- Interne component: het deel van de waarde waar huishoudens Alliander voor compenseert in de vorm van omzet

Voor de bepaling van de hellingshoek van de curve, die impact heeft op het consumentensurplus, is uitgegaan van een studie van CE Delft (2012).

De bijdrage van energietransport aan de welvaart van zakelijke klanten bestaat, om dubbelrekening te voorkomen, alleen uit het 'omzet'-gedeelte, zonder optelling van het producentensurplus van de klanten.

Natuurlijk kapitaal

Alliander is gedeeltelijk verantwoordelijk voor de CO₂-emissies van de hoeveelheden elektriciteit, gas en warmte die door ons netwerk worden getransporteerd. De impact bevat de waardering van de CO₂-emissies gelieerd aan de directe operaties en aan die van de keten. Emissies in de keten zijn geattribueerd aan Alliander op basis van bruto toegevoegde waarde.

Aangenomen is dat de elektriciteitsmix (dat is de verhouding tussen energie uit aardolie, aardgas, steenkool en kernenergie) van de energie die wij transporteren gelijk is aan de nationale elektriciteitsmix.

De maatschappelijke kosten van een ton CO₂-equivalent zijn geschat op basis van een studie van de U.S. Inter-Agency Working Group van de EPA (2013). Deze studie is naar onze mening relevant, omdat de meeste effecten van klimaatverandering in de toekomst plaatsvinden. EPA adviseert om de CO₂ prijs stapsgewijs te verhogen, dit advies volgen we. Hiermee is de waardering van de schade per ton CO₂ met bijna 22% gestegen ten opzichte van 2019. Deze waarde is vanuit de databron naar de juiste valuta omgerekend en met het nederlandse inflatiecijfer gecorrigeerd.

Voor de indicator Ecosten materialen is de scope bepaald op de vier grootste categorieën netcomponenten: kabels, gasbuizen, transformatoren en slimme meters. De materialen meegenomen in de analyse zijn: de koper, aluminium, PE, PVC, XLPE, transformatorolie, kerblik, staal en schaarse materialen in de slimme meters zoals in grondstoffenpaspoort gedefinieerd.

Menselijk kapitaal

Voor de berekeningen van dit kapitaal worden alleen medewerkers in directe dienst van Alliander meegenomen.

Welzijnseffecten van het hebben van werk is dit jaar niet berekend omdat het onderliggende medewerkertevredenheidsonderzoek niet heeft plaatsgevonden. Kijk voor meer informatie over dit onderwerp in het hoofdstuk over onze medewerkers.

Aangenomen wordt dat ziekteverzuim dat niet als 'werkgerelateerd' is vastgesteld, geen relatie heeft met het werk bij Alliander. De berekening van de impacts van werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers (veiligheid) is beperkt tot directe effecten. Een ongeval of ziekte kan aanleiding zijn voor andere ongevallen of ziektes, wat hier niet gemeten wordt.

Sociaal kapitaal

De waarde van reputatie wordt berekend o.b.v. de brand value methode. Deze methode is voor commerciële nutsbedrijven vastgelegd. Op basis van de data voor Europese organisaties in de top 10 van nutsbedrijven, wordt de waarde van Alliander met een correctiefactor ingeschat. Het aantal Europese nutsbedrijven in top 10 varieert van jaar tot jaar. 2019: 7; 2020: 5.

Voor dit jaar wordt aangenomen dat de verhouding van reputatie tussen Alliander en haar peers gelijk is gebleven. Hiermee werken we met een projectie van de resultaten uit voorgaande jaren. Het verschil tussen de impacts in jaren 2019 en 2020 wordt hiermee door de verandering in de sector veroorzaakt, zoals door de merkwaarde methode weerspiegeld.

Intellectueel kapitaal

De waarde van dataverzameling voor marktfacilitiering wordt berekend o.b.v. gebruikswaarde. Het is hier aangenomen dat het downloaden en openen van data heeft en creëert een directe ne positieve waarde.

Het aandeel van data die gebruikt wordt, is minder dan de data die geraadpleegt wordt. Het wordt hier met een factor berekend.

Vergelijkende cijfers voor impacts uit 2020 en 2019

Voor het jaar 2020 zijn de attributiewaardes, net zoals in het jaar 2019, bepaald op basis van het aandeel van de toegevoegde waarde van Alliander in de Nederlandse energieketen. De 2019-impacts zijn voor vergelijkingsdoeleinden herrekend met de attributiewaardes uit 2020.

Tot nu toe waren de definities van getransporteerde energie en gedistribueerde energie gelijk. We transporteren over onze netten echter meer elektriciteit en gas dan dat we direct distribueren aan onze klanten. Bijvoorbeeld door grensleveringen met andere netbeheerders, netverlies, etc.). Daarom worden getransporteerde en gedistribueerde volumes nu apart berekend. Omdat gedistribueerde energie een data input voor het impactmodel is, leidt deze definitie wijziging tot een trendbreuk in de waarde van gas en elektriciteit transport onder geproduceerd kapitaal en in de indicator klimaatverandering bij natuurlijk kapitaal. Daarmee kunnen de uitkomsten met voorgaande jaren niet direct met dit jaar vergeleken worden.

Financieel kapitaal

€ miljoen	2020	2019
Betalingen aan leveranciers	-1.420	-1.218
Dividenden, aflossingen en rente	-300	-583
Betalingen aan werknemers	-646	-616
Belastingen	-200	-199
Verhoging van de kasreserves	145	13
Bijdragen van derden	174	124
Overige opbrengsten	45	40
Kosten voor klanten (zakelijk)	519	528
Aangetrokken kapitaal, ontvangen aflossingen en rente	557	606
Kosten voor klanten (huishoudens)	1.416	1.332

Geproduceerd kapitaal

€ miljoen	2020	2019
Waarde inkoop goederen voor elektriciteitstransport	-1.505	-1.687
Bijdrage elektriciteitstransport welzijn consumenten	2.234	2.502
Bijdrage van teruglevering van zonne-energie aan welzijn	15	11
Waarde inkoop goederen voor gastransport	-1.097	-1.190
Bijdrage gastransport welzijn consumenten	2.158	2.342
Waarde inkoop goederen zakelijke klanten	-332	-349
Waarde energietransport voor zakelijke klanten	512	536
Bijdrage warmtetransport welzijn consumenten	0,3	0,4

Intellectueel kapitaal

€ miljoen	2020	2019
Waarde van dataverzameling marktfacilitering	4	6

Natuurlijk kapitaal

€ miljoen	2020	2019
Ecologische schade door afval	-0,2	-0,2
Ecologische schade door inkoop van materialen	-26	-16
Klimaatverandering door CO ₂ -uitstoot	-261	-237

Sociaal kapitaal

€ miljoen	2020	2019
Waarde van reputatieverandering van Alliander	14	28

Menselijk kapitaal

€ miljoen	2020	2019
Werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers (veiligheid)	-1	-1
Welzijnseffecten van het hebben van werk	-	93

Disclosures impactmeting

Het te downloaden [Verantwoordingsdocument Alliander Impactanalyse](#) biedt nader inzicht en onderbouwing van de in het jaarverslag opgenomen informatie.

Vijfjarenoverzicht

€ miljoen	2020	2019	2018	2017	2016
Resultaat					
Netto-omzet	2.009	1.930	1.920	1.697	1.584
Totaal bedrijfsopbrengsten	2.055	1.970	2.068	1.840	1.723
Totaal bedrijfskosten	-1.736	-1.591	-1.572	-1.535	-1.516
Bedrijfsresultaat	319	379	496	305	207
Resultaat na belastingen	224	253	334	203	282
Balans					
Netto werkkapitaal	-117	-91	-117	-87	-145
Materiële vaste activa	7.958	7.476	7.072	6.793	6.529
Balanstotaal	9.422	8.791	8.345	8.069	7.735
Eigen vermogen	4.328	4.224	4.129	3.942	3.864
Totaal rentedragend vreemd vermogen	2.487	2.062	1.796	1.784	1.564
Totaal financiering	6.815	6.286	5.925	5.726	5.428
Investerings in vaste activa	950	837	732	652	685
Kasstroom					
Kasstroom uit operationele activiteiten	634	638	638	454	376
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-775	-713	-496	-549	-232
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	286	88	-103	148	-185
Vrije kasstroom	-141	-75	143	-95	144
Ratio's					
Langlopende schulden als % van totaal rentedragend vreemd vermogen	100%	86%	82%	87%	95%
FFO/nettoschuldpositie	24,1%	29,0%	32,2%	27,4%	26,6%
Rentedekking	14,2	13,3	12,9	10,2	8,3
Solvabiliteit	53,1%	55,6%	57,3%	56,7%	58,5%
Aandelen per 31 december					
Aantal uitstaande aandelen (duizend)	136.795	136.795	136.795	136.795	136.795
Uit te keren dividend	94	114	150	92	104
Overig					
- Elektriciteit					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	3.236	3.207	3.169	3.135	3.109
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	39	42	40	36	37
Gelegde kabel (km)	1.563	1.115	899	834	859
- Gas					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	2.542	2.543	2.533	2.520	2.510
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	9	16	20	20	21
Gelegde leiding (km)	22	66	141	132	151
- Getransporteerde volumes					
Elektriciteit (GWh)	28.946	28.548	29.858	29.960	29.990
Gas (miljoen m ³)	5.632	5.860	6.090	6.228	6.367
Percentage netverlies ¹	4,40%	4,52%	4,37%	4,66%	4,82%
- Overig					
Aantal afsluitingen (consumenten en zakelijke markt)	3.756	4.038	3.958	4.805	7.468
Gefaciliteerde switches van leveranciers (x 1.000)	1.128	851	968	903	973
Jaarlijkse uitvalduur elektriciteit Liander (minuten)	23,2	21,9	30,6	20,9	23,3
Gemiddeld aantal personeelsleden in dienst (fte)	5.786	5.686	5.712	5.719	5.621

1 De laatste twee jaren betreft een schatting.

Begrippen en afkortingen

ACM

Toezichthouder Autoriteit Consument & Markt (ACM) is belast met het toezicht op de mededinging, sectorspecifiek markttoezicht en consumentenbescherming. ACM houdt onder meer toezicht op de naleving van de Elektriciteitswet en de Gaswet.

Attributie

Attributie van de impact naar rato van andere entiteiten die bijdragen aan de impact (onderdeel waarde-, en impactmodel).

Cablepooling

Het terugvoeden van wind- en zonne-energie over één kabel.

Caidi (customer average interruption duration index)

Gemiddelde onderbrekingsduur per storing.

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.

Congestiemanagement

Op momenten dat het elektriciteitsnet onvoldoende capaciteit biedt voor klanten die elektriciteit verbruiken of terugleveren wordt het systeem van congestiemanagement 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.

Curtailement

Tijdens pieken aan teruglevering van elektriciteit wordt de capaciteit op het elektriciteitsnet om terug te leveren bij producenten van groene stroom teruggeschroefd. 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.

Energietransitie

De overgang van energieopwekking uit fossiele brandstoffen naar een duurzame energieopwekking (bijvoorbeeld uit zon, wind of water).

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 (full time equivalent)

Equivalent van het aantal medewerkers met een volledig dienstverband.

Garanties van oorsprong

Het certificaat 'Garanties van oorsprong' is het bewijsmiddel dat elektriciteit afkomstig is van windkracht, waterkracht, zonnekracht of biomassa-installaties.

Gelijkstroomnet

Netwerk waarin opgewekte duurzame energie direct inpasbaar is omdat opgewekte energie niet meer hoeft worden omgezet in wisselstroom.

Geothermie

Energie die in de grond is opgeslagen in de vorm van warmte.

Gereguleerd domein

De activiteiten van de netbeheerder, die voortvloeien uit de taken die exclusief aan de netbeheerder zijn voorbehouden en waarvoor maximumtarieven worden vastgesteld door de ACM. Het gaat hier onder meer om:

- het aanleggen, onderhouden, vernieuwen en beheren van aansluitingen op het elektriciteitsnet met een aansluitwaarde tot 10 MVA en op het gasnet;
- het aanleggen, onderhouden, vernieuwen en beheren van elektriciteits- en gasnetten;
- het transporteren van gas en elektriciteit;
- de meetdienst kleinverbruik;
- het op doelmatige wijze waarborgen van de veiligheid en de betrouwbaarheid van de netten;
- het bevorderen van de veiligheid bij het gebruik van toestellen en installaties die elektriciteit en gas verbruiken;
- het faciliteren van de vrije markt om onder andere de overstap (switch) van een klant naar een andere energieleverancier mogelijk te maken.

Graaddagen

Rekeneenheid. Het aantal graaddagen per dag is het verschil tussen de temperatuur in huis en de gemiddelde buitentemperatuur op die dag. Een graaddag wordt gemeten als het gedurende een gehele dag precies één graad onder de stookgrens van 18 °C graden is. Is de gemiddelde buitentemperatuur 18°C of hoger, dan is het aantal graaddagen nul.

Green bond

Een financieringsinstrument waarvan de opbrengsten uitsluitend worden gebruikt voor nieuwe en bestaande milieuvriendelijke projecten.

GRI (Global Reporting Initiative)

Mondiale organisatie voor richtlijnen duurzaamheidsverslaggeving.

Impact

De effecten van de uitkomst t.o.v. de effecten van een vooraf te bepalen 'counterfactual', of referentiescenario (onderdeel waarde-, en impactmodel).

Intelligente netten

In een intelligent net is de structuur afwijkend ten opzichte van het traditionele net, is in verdeelstations en middenspanningsruimten ICT- en sensortechnologie toegepast en is de capaciteit van het net verhoogd van 10 kV naar 20 kV.

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.

LTIF (Lost Time Injury Frequency)

Aantal ongevallen met verzuim maal een miljoen gedeeld door het aantal gewerkte uren.

Interoperabiliteit

Mogelijkheid van verschillende autonome, heterogene systemen om met elkaar te communiceren en interacteren.

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.

Klantbeleving

De mate waarin klanten gemak ervaren, wordt gemeten met de Netto Effort Score (NES). 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.

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.

Leveringszekerheid

De ongestoorde levering aan/van klanten van elektriciteit, gas en warmte.

m³ aardgas

Een kubieke meter (1.000 liter) aardgas. Het gemiddeld aardgasverbruik per huishouden is circa 1.800 m³ per jaar.

Methaan

Gasvorm, hoofdbestanddeel van aardgas.

Microgrid

Een lokale koppeling van energiebronnen die onafhankelijk van het algemene netwerk kan functioneren.

Nettoschuld

De som van lang- en kortlopende rentedragende verplichtingen onder aftrek van de liquide middelen en beleggingen.

Netto-investeringen

Bruto-investeringen verminderd met de ontvangen bijdragen hierop van derden.

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.

NO_x

Stikstofoxiden, gassen die bij verbranding van brandstoffen ontstaan. Deze gassen veroorzaken zure regen en smogvorming.

NTA8120

De Nederlands Technische Afspraak (NTA) 8120 betreft normen ten aanzien van het waarborgen van de veiligheid van personeel en publiek, bescherming van de industriële en bebouwde omgeving en de natuur, transport en distributiezekerheid en het doelmatig en optimaal beheren van netten.

Nul-op-de-meter-woning

Woning waar de in- en uitgaande energiestromen per saldo op nul uitkomt.

Output

Effecten van de activiteit die direct te beïnvloeden zijn door Alliander (onderdeel waarde-, en impactmodel).

PCB (Poly Chloor Bifenylen)

Chemische benaming voor chloorverbinding met sterke warmte-resistente eigenschappen.

Precario

Gemeentelijke heffing voor voorwerpen onder, op of boven gemeenschappelijke grond of water.

Regionale Energiestrategie (RES)

In de RES staat de energieopgave van een regio centraal, met daarbij het potentieel door duurzame opwekking en besparing en de concrete plannen om de vraag en het aanbod bij elkaar te brengen. In 2021 wordt de eerste RES opgeleverd. Dit is geen eindproduct: om de twee jaar zullen de RES-regio's hun plannen aan de hand van de nieuwste inzichten bijwerken.

Regulering

Proces waarbij de overheid de hoogte vaststelt van de tarieven die netbeheerders mogen vragen voor hun diensten.

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.

Saidd (System average interruption duration index)

Gemiddelde jaarlijkse uitvalduur per klant.

Saifi (System average interruption frequency index)

Onderbrekingsfrequentie per klant.

SASensor

Een besturingssystematiek waarbij met behulp van sensoren storingen in het net sneller kunnen worden gelokaliseerd en opgelost.

SDG (Sustainable Development Goals)

Door de Verenigde Naties uitgegeven nieuwe doelstellingen voor een duurzame ontwikkeling van de wereld tot 2030.

SF₆

Zwavelhexafluoride is een inert gas dat 5,1 keer zwaarder is dan lucht en een CO₂-equivalent van 22.800 heeft. SF₆ heeft goede (elektrisch) isolerende eigenschappen en wordt daarom veel toegepast in de elektrotechniek, bijvoorbeeld in de middenspannings- en hoogspanningsruimten. Bij verbranding (bijvoorbeeld door een vlamboog) ontstaan giftige afbraakproducten, zoals S₂F₁₀. Daarnaast bestaat bij grote lekkages de kans dat SF₆ zuurstof verdringt, wat kan leiden tot verstikking.

Slimme meter

Met de slimme meter kunnen netbeheerders op afstand de meterstanden van zowel elektriciteit als gas en statusinformatie van de meter uitlezen. Daarnaast kan de slimme meter op afstand verstuurd opdrachten uitvoeren. De communicatie met de meter gebeurt daarbij via het kabelnetwerk (Power Line Communication) of via GPRS.

Solvabiliteit

Onder solvabiliteit wordt verstaan het eigen vermogen inclusief het resultaat van de periode gedeeld door het balanstotaal minus de verwachte dividenduitkering lopend boekjaar en 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.

Transparantie

De mate waarbij inzicht wordt gegeven in activiteiten van de onderneming.

Transportbeperking

Door de sterk groeiende vraag naar stroom en de toename van teruglevering is de capaciteit van het elektriciteitsnet op steeds meer plekken bereikt. Producenten van groene stroom en grote bedrijven die veel stroom verbruiken en die in deze gebieden meer elektrisch vermogen willen aanvragen krijgen een transportbeperking. Zij komen op een wachtlijst en kunnen pas over het extra vermogen beschikken als er weer voldoende ruimte op het net is. Die ruimte wordt gecreëerd doordat de netbeheerder het net uitbreidt of een slimme oplossing in kan zetten.

Uitfasering aardgas

Het langzaam en op termijn stoppen met het leveren van een product of dienst, zoals aardgas.

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.

VET

Wet Voortgang Energietransitie (VET) die beoogt de energietransitie te ondersteunen en versnellen door de regelgeving rond de elektriciteits- en gasnetten aan te passen. Dit is onder meer noodzakelijk omdat een toename van intermitterend vermogen (zon, wind) en decentrale invoeding hoge eisen stellen aan de betrouwbaarheid en de betaalbaarheid van de voorzieningen.

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.

Werkkapitaal

Vorraden plus handelsvorderingen en overige vorderingen, minus kortlopende niet-rentedragende verplichtingen en overlopende passiva.

Overige niet-financiële informatie

CO₂ en energie

Deze paragraaf geeft een gedetailleerd overzicht van het energiegebruik en de CO₂-gerelateerde impact van Alliander. Tevens worden de gebruikte methodologie en omrekenfactoren nader toegelicht.

Energieconsumptie

Alliander hanteert 2012 als basisjaar voor het berekenen van haar energieconsumptie. De reden hiervoor is dat in dit jaar doelstellingen voor CO₂ gerelateerde emissies zijn geformuleerd. In 2012 bedroeg de uitstoot 761 kton CO₂-eq zonder vergroeningsbeleid. De bruto uitstoot 2020 bedraagt 408 kton CO₂-eq (-46% tov 2012), inclusief vergroening bedraagt de netto emissie 205 kton CO₂-eq. Minstens 10% van het eigen elektriciteitsgebruik wordt gedekt met eigen opwekking van hernieuwbare elektriciteit. Daarnaast is sprake van teruglevering aan het elektriciteitsnetwerk. Het gehele resterende verbruik van de elektriciteit voor gebouwen wordt vergoend/gecompenseerd door Garanties van Oorsprong van windopwekking in Nederland. Voor de kantoren Duiven en Arnhem Bellevue geldt dat deze bijna energieneutraal zijn (tenminste A-label). Voor 10% tot 50% van het gebruikersoppervlak wordt duurzame warmte toegepast voor ruimteverwarming als warmte-koude-opslag. Alle kantoren van Alliander voldoen uiterlijk per 2023 aan A, B of C labelcriteria.

	2020	2019	2018
Energieconsumptie gebouwen			
Gasgebruik	920.301 m ³	920.703 m ³	1.386.649 m ³ ¹
Elektriciteitsgebruik	8.095.728 kWh	9.345.740 kWh	9.779.593 kWh
Brandstof wagenpark			
Benzine	1.103.185 liter	1.549.087 liter	1.360.318 liter
Diesel	3.102.545 liter	3.946.833 liter	4.392.424 liter
LPG	4.960 liter	10.163 liter	10.186 liter
Elektriciteit ²	358.201 kWh	0 kWh	0 kWh

1 Door toevoeging van technische locaties is het totale aardgasverbruik van gebouwen per saldo gestegen.

2 Het elektriciteitsverbruik voor ons wagenpark is voor 2018 en 2019 opgenomen in het verbruik van onze bedrijfsgebouwen.

	2020	2019	2018	Conversiefactor
Energieconsumptie gebouwen				
Gas- en warmtegebruik	32.367 GJ	32.384 GJ	48.768 GJ	35,17 officiële energetische waarde aardgas Slochteren conversiefactor 3,6, omrekenfactor SI
Elektriciteitsgebruik	29.145 GJ	33.645 GJ	35.207 GJ	
Totaal energiegebruik gebouwen	61.512 GJ	66.029 GJ	83.975 GJ	
Energieconsumptie mobiliteit				
Benzine	35.743 GJ	50.190 GJ	44.074 GJ	Conversiefactor conversiefactor 32,4
Diesel	111.071 GJ	141.297 GJ	157.249 GJ	conversiefactor 35,8
LPG	129 GJ	264 GJ	265 GJ	conversiefactor 26
Elektriciteit	1.290 GJ	0 GJ	0 GJ	conversiefactor 3,6
Totaal energiegebruik mobiliteit	148.233 GJ	191.751 GJ	201.588 GJ	
Totaal energiegebruik	209.775 GJ	257.780 GJ	285.563 GJ	

CO₂-uitstoot en voetafdruk

Voor weergave in het hoofdstuk Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie, wordt een sectoruniforme scope toegepast. Deze wijkt af van de het GHG-protocol. De waarden in CO₂-equivalenten volgens het GHG-protocol zijn in onderstaande tabel opgenomen.

ton	2020	2019
Scope 1		
Gasgebruik gebouwen	1.734	1.735
Lekverlies Aardgasnetwerk	130.334	47.708
Lease- & dienstauto's	13.237	17.011
SF ₆ -emissies:	2488	1.828
Totaal gasgebruik gebouwen	147.793	68.282
Scope 2		
Elektriciteit gebouwen	4.192	4.859
Netverlies elektriciteit technisch	175.487	257.845
Netverlies elektriciteit administratief	78.701	115.637
Totaal elektriciteitgebruik gebouwen	258.380	378.341
Scope 3		
Woon-werkverkeer, dienstreizen, vliegverkeer	1.719	3.958
Totaal mobiliteit	1.719	3.958
Totaal voetafdruk	407.892	450.581
Vergroening	-202.691	-207.696
Totaal inclusief vergroening	205.201	242.885

1 Het resultaat van de CO₂-uitstoot voor 2019 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren.

De meeste gegevens, zoals opgenomen in de tabellen en grafieken in dit verslag, zijn gebaseerd op onderliggende bronsystemen. Voor een aantal gegevens wordt gebruik gemaakt van de registratie en/of rapportage door derden. Een voorbeeld hiervan is het afvalvolume en de aan afval gerelateerde CO₂-uitstoot.

Bij totstandkoming van de CO₂-voetafdruk en het energiegebruik wordt gebruik gemaakt van aannames en inschattingen. Sinds 2016 wordt de CO₂-emissiefactor voor het netverlies berekend op basis van de inkoop van het netverlies bij onze leveranciers. Voor het jaarverslag 2020 zijn de stroometiketten van 2019 gehanteerd. Dit leidt tot een waarde van de CO₂-coëfficiënt van 0,20218 kg CO₂/kWh. Dit is inclusief een correctie van 2% voor tank-to-wheel. Ruim 62% van de CO₂-footprint wordt veroorzaakt door netverlies elektriciteit. Vanaf 2020 kopen Netbeheerders het aardgaslekverlies over een groter deel van de keten verplicht in. Dit heeft tot gevolg dat het aandeel van deze verliezen in de voetafdruk toeneemt. Hiermee komt het aandeel van de lekverliezen in de brutovoetafdruk op 32% (2019: 11%). Het lekverlies gas is gebaseerd op het aantal kilometers leiding van het gasnetwerk van Alliander. Gietijzeren leidingen hebben hierbij een hoger lekverlies (323 m³ per kilometer) en daarmee een hogere uitstoot dan de reguliere kunststofleidingen (55,3 m³ per kilometer). De CO₂-equivalent die gehanteerd wordt is 25 (methaan).

		2020	2019	2018	2017	2016
CO ₂ eq emissies netto	kton	205	243	288	416	712
Netto omzet	€ miljoen	2.009	1.930	1.920	1.697	1.584
CO ₂ eq emissies/netto omzet	ton/€ miljoen	102	126	150	245	449

Onze CO₂ voetafdruk per miljoen euro omzet is de laatste jaren sterk verminderd door gerichte maatregelen.

Transport

De grootste impact die Alliander heeft ontstaat bij het energietransport naar eindgebruikers van energie, het gaat hierbij om de volgende hoeveelheden:

	2020	2019	2018
Electriciteitstransport	29.723 GWh	28.548 GWh	29.858 GWh
Gastransport	5.600 miljoen m ³	5.860 miljoen m ³	6.090 miljoen m ³

Het berekende netverlies is het eindresultaat van het allocatie- en reconciliatieproces, waarbij het verschil wordt berekend van alle volumes die het Liander-net opgaan minus alle volumes die worden afgenomen door eindgebruikers. De belangrijkste oorzaken van netverlies zijn de (weerstand)verliezen tijdens elektriciteitstransport, contractloze klanten en oneigenlijk gebruik of diefstal van stroom in het net. Het totaal netverlies wordt in een zogenaamd reconciliatieproces definitief vastgesteld. Data zijn vanwege meteropnames en accurate verrekening en toewijzing pas na enige jaren definitief.

Voor de energieintensiteitsratio hanteert Alliander het eigen energieverbruik in GJ in verhouding tot de netto-omzet. In deze ratio worden het gas- en elektriciteitsgebruik van de gebouwen en het brandstofgebruik voor mobiliteit meegenomen. Het verloop van de ratio over een reeks van jaren toont de afname van het eigen energieverbruik per miljoen euro netto-omzet. In 2020 zien we door een veel lagere bezetting van onze gebouwen een extra afname van het energiegebruik.

	2020	2019	2018
Energieintensiteitsratio	109 GJ/€ miljoen (209.775/2.009)	133,6 GJ/€ miljoen (257.780/1.930)	148,2 GJ/€ miljoen (285.563/1.920)

* Deze informatie is niet beschikbaar naar energietype. Voor Alliander geldt dat er inzicht is in de energietypes voor scope 1 gebruik, het onderscheid naar energietype voor eigen gebruik heeft een veel minder grote omvang en impact en is daarom niet materieel.

Groen gas

De totale invoeding groen gas in het verzorgingsgebied in aantal m³ in het jaar 2020 was 55 miljoen m³: een stijging van 32% ten opzichte van 2019. Dit gebeurde met 20 groen gas-aansluitingen. Met groen gas wordt bedoeld:

- Groen gas: Bio-SNG, Biogas of Stortgas dat tot aardgaskwaliteit is opgewerkt Biogas: Gas dat zich binnen de definitie van gas in de Begrippenlijst gas onderscheidt doordat het een product is uit een vergistingsproces. Het bevat voornamelijk CH₄ en CO₂.
- Stortgas: Gas dat zich binnen de definitie van gas in de Begrippenlijst gas onderscheidt doordat het een product is van een stortplaats. De samenstelling is vergelijkbaar met Biogas.
- Bio-SNG: SNG dat geproduceerd wordt uit uitsluitend biomassa.

Crisisorganisatie

Alliander beschikt over een crisisorganisatie, die onder meer bij grote storingen wordt ingezet. In deze organisatie draaien functionarissen van diverse afdelingen piketdiensten. Afhankelijk van de aard en omvang van het incident stellen we na afloop een case- en/of onderzoeksteam samen om eventuele interne en/of externe onderzoeken te begeleiden en af te ronden. Alle grote incidenten worden geëvalueerd, op basis waarvan mogelijke verbeteringen worden geïdentificeerd en geïmplementeerd

MVO-organisatie

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is een integrale verantwoordelijkheid voor alle bedrijfsonderdelen en maakt deel uit van de Planning & Control cyclus. Alle bedrijfsonderdelen beschikken over een analyse van de kwalitatieve en kwantitatieve maatschappelijke effecten van hun bedrijfsvoering. De Raad van Bestuur is in zijn geheel verantwoordelijk voor de economische, ecologische en sociale impact van Alliander. De manager MVO communiceert het beleid naar de directeuren van de bedrijfsonderdelen en faciliteert het directieteam bij het vaststellen van kwantificeerbare parameters voor het monitoren van voortgang. De Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen consulteren vertegenwoordigers van de stakeholders. Door aanwezigheid of vertegenwoordiging in regulier en ad-hoc overleg wordt actief kennisgenomen van ontwikkelingen en standpunten over strategische thema's. Zie het hoofdstuk [Interactie met stakeholders](#) voor de verschillende maatschappelijke onderwerpen die zijn besproken.

De resultaten van het MVO-beleid worden met de stakeholders geëvalueerd. Aan de hand van onder meer klantconsultaties, medewerkersenquête's, aandeelhoudersbijeenkomsten, rondetafelbijeenkomsten en de maatschappelijke verslaglegging wordt vastgesteld in welke mate stakeholders het beleid en de resultaten waarderen.

Externe assurance Maatschappelijk deel Jaarverslag

Alliander vindt het voor haar stakeholders van belang om assurance te verkrijgen bij het maatschappelijk deel van het jaarverslag. Voor het jaarverslag 2020 heeft Alliander een goedkeurend assurance-rapport met een redelijke mate van zekerheid verkregen voor het meest relevante deel van het jaarverslag, namelijk de belangrijkste stuurvariabelen van het bedrijf (financieel én niet financieel).

Daarnaast heeft Alliander redelijke mate van zekerheid verkregen bij de meest materiële thema's voor de verslaggeving (Materialiteitstoets). Ook heeft Alliander een goedkeurend assurance-rapport met beperkte mate van zekerheid verkregen bij de rest van het maatschappelijk deel van het jaarverslag. Ter waarborging van de kwaliteit van de maatschappelijke informatie hanteert Alliander het 'three-lines-model'. Vanuit onder meer de stakeholderdialoog, materialiteitstoets en GRI vindt een uitvraag plaats bij de bedrijfsonderdelen voor de aanlevering van maatschappelijke informatie. De bedrijfsonderdelen vormen de eerste verdedigingslinie en zijn verantwoordelijk voor het aanleveren van betrouwbare informatie. De business controller van het desbetreffende bedrijfs onderdeel, als tweede verdedigingslinie, bewaakt de tijdige en betrouwbare aanlevering door de bedrijfsonderdelen. De business controller toetst onder meer de onderbouwing en analyses aangeleverd door de bedrijfsonderdelen en bouwt een dossier op voor de verificatie door de interne accountantsdienst. De interne accountantsdienst vormt de derde verdedigingslinie en verifieert de maatschappelijke informatie alvorens deze door de externe accountant wordt beoordeeld. De externe accountant vormt het sluitstuk van het verificatieproces en verstrekt uiteindelijk zekerheid, zoals verwoord in haar verklaring.

Coverfoto: 'under construction' in Zaltbommel

In de Gelderse regio's Neerijnen en Bommelerwaard is veel bedrijvigheid. Er vestigen zich nieuwe grootzakelijke klanten en tuinders breiden hun bedrijven uit of verduurzamen hun bedrijfsvoering. Er is veel extra capaciteit nodig om extra vermogen te kunnen leveren, duurzame opwek in te passen en elektrisch rijden te kunnen faciliteren. Daarom bouwt Liander onder meer aan een nieuw onderstation bij Zaltbommel.

Februari 2021

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.