Jaarverslag 2021

In transitie

Inhoudsopgave

Ons verhaal over 2021 3

Over dit verslag 6

Het profiel van Alliander 10
Onze missie 15
Trends en ontwikkelingen 16
Onze strategie 18
Hoe wij waarde creëren 19
Doelstellingen en prestaties 20

De waarde die we creëren 22
Ons netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten 23
Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement 35
Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie 58
Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving 71
Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen 76
Onze impact op de maatschappij 84
Bijdrage aan mondiale doelen 90
Dilemma's en leerpunten 96
Verklaring van de Raad van Bestuur 98

Corporate governance 99
Corporate governance 100
Risico’s 107
Verslag van de Raad van Commissarissen 112
Personalia RvB 118
Personalia RvC 120

Jaarrekening 125
Geconsolideerde jaarrekening 128
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 132
Enkelvoudige jaarrekening 180
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 182
Voorstel winstbestemming 2021 192
Gebeurtenissen na balansdatum 193
Dochterondernemingen en overige deelnemingen 194

Overige informatie 195
Winstbestemming 196
Controleverklaring en assurance-rapport van de onafhankelijke accountant 197
Opinie van het stakeholderpanel 209
Materialiteitstoets 211
TCFD index 219
Connectiviteitstabel 221
Interactie met stakeholders 224
SWOT 228
Belangrijkste criteria voor impact meten 229
Vijfjarenoverzicht 233
Begrippen en afkortingen 234
Overige niet-financiële informatie 239

Dit document is de PDF/gedrukte versie van het Jaarverslag 2021 van Alliander N.V. in het Europese uniforme elektronische rapportageformaat (ESEF) en is opgesteld met het oog op gebruiksgemak. Het ESEF-rapportagepakket is beschikbaar op de website van Alliander. Bij discrepanties tussen deze pdf-versie en het ESEF-rapportagepakket prevaleert het laatste.

Ons verhaal over 2021

In transitie

Voorwoord van de Raad van Bestuur

Het jaar 2021 was voor ons een jaar van transitie. We hebben hard gewerkt aan het verzwaren en uitbreiden van onze netten. Intussen zijn we volop aan het versnellen. We versimpelen, optimaliseren en digitaliseren ons werk om de productiviteit verder te kunnen verhogen. Dat is hard nodig om het energienet van de toekomst mogelijk te maken.

Tegelijkertijd blijft de betrouwbaarheid van de levering van elektriciteit en gas aan onze klanten heel belangrijk. Onze medewerkers zetten zich elke dag in om storingen te voorkomen en op te lossen. En met succes: het aantal storingen was in 2021 lager dan het jaar ervoor. Veiligheid is hierbij voor ons topprioriteit. Ons motto 'iedereen veilig thuis' geldt voor iedere collega, klant, ketenpartner en omwonende. Dat we hier werk van maken, blijkt uit het feit dat alle uitvoerende organisatieonderdelen (Qirion, Onderhoud & Storingen, Kleinverbruik én Grootverbruik, Realisatie & Netten) trede 3 op de Veiligheidsladder hebben behaald. Toch hebben we niet kunnen voorkomen dat er 69 ongevallen zijn geweest. We maken stappen, maar zijn er nog niet.

De opgave wordt steeds groter

Het Klimaatakkoord stelt als doel dat we in 2030 in Nederland 49% minder CO_2 uitstoten dan we in 1990 deden. Door het Europese programma 'Fit for 55' is dit doel verder aangescherpt naar 55% en het nieuwe kabinet heeft ambitieuze plannen op het gebied van klimaat en energie en zet in op 60% minder CO_2. Onder meer door Regionale Energiestrategieën (RES'en), Cluster Energiestrategieën (CES, industrie), Transitievises Warmte en Nationale Laadinfrastructuur (NAL) wordt invulling gegeven aan deze doelstellingen. Deze nieuwe plannen en ontwikkelingen leiden tot een significante stijging van ons werkpakket, fors meer dan wij in 2020 voorspelden.

De noodzaak van een forse uitbreiding van ons energienet werd dit jaar heel zichtbaar; op steeds meer plekken in Nederland ontstonden knelpunten op het elektriciteitsnet. Als gevolg van de groeiende economie, de digitalisering van de samenleving, de overgang naar elektrisch rijden, het bouwen van aardgasloze huizen en het verduurzamen van de energievoorziening, groeit de vraag naar elektriciteit explosief. Met name in de sectoren industrie, datacenters, woningbouw en mobiliteit zien we dat de vraag niet alleen snel groeit, maar ook veel eerder komt dan we tot nu toe samen met die sectoren hadden verwacht.

Als gevolg van die toenemende vraag, bereikt het elektriciteitsnet in ons werkgebied op veel plekken de maximale capaciteit. Dat is merkbaar voor consumenten, die op sommige dagen hun zonnestroom niet kunnen terugleveren. Ook ondernemers die zich willen vestigen op een bedrijventerrein, en producenten van duurzame energie die grootschalige zonnedaken of zonnevelden willen bouwen, krijgen in sommige gevallen te maken met transportbeperkingen. Dat gaat ons aan het hart, want wij staan voor een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie. We wíllen dat bedrijven en consumenten die zich willen aansluiten op ons net de capaciteit en energie krijgen die ze nodig hebben. We zien dat dit nu niet vanzelfsprekend is.

We investeren meer in het energienet

Om dit mogelijk te maken, werken we hard om onze netten uit te breiden en te verzwaren en zetten we slimme oplossingen in om de bestaande infrastructuur maximaal te benutten. In 2021 hebben we een groter werkpakket gerealiseerd. We realiseerden ruim 47.000 nieuwe klantaansluitingen en bijna 125.000 aansluitingen voor teruglevering.

In 2021 investeerden we € 1.014 miljoen, waarvan het merendeel in het energienet. Nooit eerder was dat bedrag zo hoog. De komende jaren is nog veel meer geld nodig voor een toekomstbestendig energienet. Daarom hebben we afgelopen jaar samen met onze aandeelhouders gekeken hoe ons eigen vermogen op korte termijn kan worden versterkt, zodat we onder gunstige voorwaarden geld kunnen blijven lenen op de kapitaalmarkt. Dat heeft geresulteerd in het verstrekken van een converteerbare lening van € 600 miljoen door onze aandeelhouders. Naast deze bijdrage zijn aanvullende stappen nodig om het financieringsvraagstuk structureel op te lossen. Zo vinden er verkennende gesprekken plaats tussen netbeheerders, aandeelhouders en de Rijksoverheid over de vraag of en hoe het Rijk mede invulling kan geven aan de kapitaalbehoefte van de regionale netwerkbedrijven.

Ook kijken we kritisch naar onze eigen kosten en uitgaven. In 2018 zijn we gestart met structurele kostenbesparingen. Dat heeft er inmiddels toe geleid dat in 2021 al € 160 miljoen op jaarbasis wordt bespaard. De ACM ziet erop toe dat de kosten die wij via de tarieven in rekening brengen bij onze klanten redelijk zijn en vereist dat wij efficiënt werken. Ze kijkt daarbij naar de kosten die alle regionale netbeheerders maken. Het gemiddelde van al die kosten wordt de maatstaf of de benchmark genoemd. Liander zat de afgelopen jaren boven de benchmark. Door onder andere het kostenbesparingsprogramma zitten we nu op de benchmark. Dit is een succes dat we met alle collega's gerealiseerd hebben en betekent concreet dat we méér geld kunnen investeren in onze netten.

We werken proactief aan versnelling

Onze maatschappelijke opdracht is helder: onze productie moet tot 2025 fors stijgen, om aan de toenemende vraag te voldoen. Hier werken we elke dag keihard aan. Dit vraagt van ons dat we groter gaan denken en sneller gaan leveren. We moeten ons werk anders aanpakken. Niet alleen het energiesysteem is in transitie; dat zijn wij zelf ook. Om echt te kunnen versnellen, passen we onze organisatie aan: we worden wendbaarder, slagvaardiger en kostenefficiënter. We zijn doorgegaan met de inzet op leiderschapsontwikkeling en we werken slimmer samen. Om de productiviteit omhoog te brengen, versterkten we onze strategie om meer werk te realiseren. Onderdelen hiervan zijn onder meer dat we nog beter gebruikmaken van de capaciteit in de markt, doordat we grote werkpakketten uitbesteden en aanbestedingstrajecten sneller afronden. Ook modulair bouwen draagt hieraan bij, omdat we daarmee stations sneller kunnen realiseren. Daarnaast werken we aan de digitalisering van ons huidige netwerk, zodat we dat beter kunnen benutten.

Om al het werk voor onze klanten te kunnen verzetten, hebben we nog veel meer technische collega's nodig. In 2021 hebben we 469 nieuwe technische collega's verwelkomd. Ook hier was vanwege de coronapandemie en bijbehorende beperkingen een omslag in denken nodig. Om meer mensen te enthousiasmeren voor een baan in de techniek, zijn we gestart met online webinars voor mensen die interesse hebben in het werk van een elektromonteur, inclusief een virtueel kijkje in de monteursbus. Met deze vernieuwende aanpak wonnen we de Werf & Award. De jury loofde Alliander voor het snelle aanpassingsvermogen aan nieuwe omstandigheden.

We willen samen optrekken

Het waarmaken van de opgave die voor ons ligt kunnen wij echter niet alleen. De hoeveelheid schakels in het proces, ingewikkelde en langlopende vergunningsprocedures, de schaarste van benodigde fysieke ruimte en het schrijnende tekort aan technici én materialen in Nederland, zorgen voor lange doorlooptijden. Er is vanuit de overheid meer regie nodig, bijvoorbeeld op ruimtelijke keuzes en reserveringen in de openbare ruimte. Ook doorlooptijden van procedures moeten veel korter. Het duurt op dit moment gemiddeld zeven jaar voordat een transformatorstation gebouwd is. In die tijd kunnen nieuwe woonwijken, bedrijven, supermarkten of basisscholen in gebieden waar onvoldoende capaciteit is, geen aansluiting krijgen of uitbreiden. Om écht meters te kunnen maken, is nieuwe wetgeving essentieel en is een doorbraak nodig in de aanpak van het chronische en grote tekort aan technisch personeel. We blijven samen met overheid en andere sectoren optrekken, zodat we echt fundamenteel anders gaan kijken naar deze uitdagingen.

We geven invulling aan een duurzame toekomst

We zijn elke dag trots dat we mogen werken aan de verduurzaming van de energievoorziening. Daarin schuilt dan ook onze grootste maatschappelijke impact. Dat doen we vanuit een organisatie die transparant is en zal blijven op haar brede impact op de samenleving. En we blijven werken aan een klimaatneutrale, circulaire en inclusieve organisatie.

Samen maken we het waar

Dagelijks werken duizenden collega's van Alliander en onze aannemers aan het energienet van vandaag en de toekomst. Net als vorig jaar, vroeg de wereldwijde coronapandemie in 2021 om de nodige flexibiliteit in ons werk en daarbuiten. We hebben een goede modus gevonden om online samen te werken. Tegelijkertijd zien we dat het fysieke contact een cruciale schakel blijft binnen teams. Door de stap te maken naar hybride werken, combineren we het beste van twee werelden. We werken online waar dat kan en fysiek samen waar dat nodig is. Het werk en de sociale binding zijn hierbij leidend. Voor onze medewerkers buiten geldt dat zij hun werk zo veilig en goed mogelijk uitvoeren, ondersteund met het branchebrede protocol 'Samen veilig doorwerken'.

In een jaar vol uitdagingen en veranderingen konden we altijd rekenen op het vakmanschap, de energie en de enorme betrokkenheid van onze collega's. Zo zorgen we er samen voor dat het licht brandt, de huizen warm zijn en de bedrijven draaien. Daar zijn we trots op en daar danken we al onze collega's hartelijk voor.

Raad van Bestuur Alliander, 21 februari 2022

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

Over dit verslag

Over dit verslag

Met het Alliander jaarverslag kijken we terug op onze activiteiten en resultaten in 2021. Uitgangspunten voor onze geïntegreerde verslaglegging zijn onze waarde voor de samenleving, de dialoog met onze stakeholders over materiële thema's en transparantie. Het jaarverslag is gepubliceerd op 24 februari 2022.

Lange termijn waardecreatie als basis

Ons waardecreatiemodel vormt de leidraad van dit jaarverslag en maakt duidelijk hoe we omgaan met onze kapitalen en wat dat de maatschappij oplevert. In het eerste deel van 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 en de waarde 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

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

Stakeholderdialoog

Dankzij de doorlopende dialoog met onze stakeholders houden we zicht op trends in de samenleving, de verwachtingen richting Alliander en hoe we samen kunnen optrekken zodat de energietransitie op tijd slaagt en betaalbaar blijft. Net als vorig jaar heeft een stakeholderpanel het verslag in een vroeg stadium meegelezen. Op 20 december 2021 hebben de leden hun bevindingen met ons gedeeld.

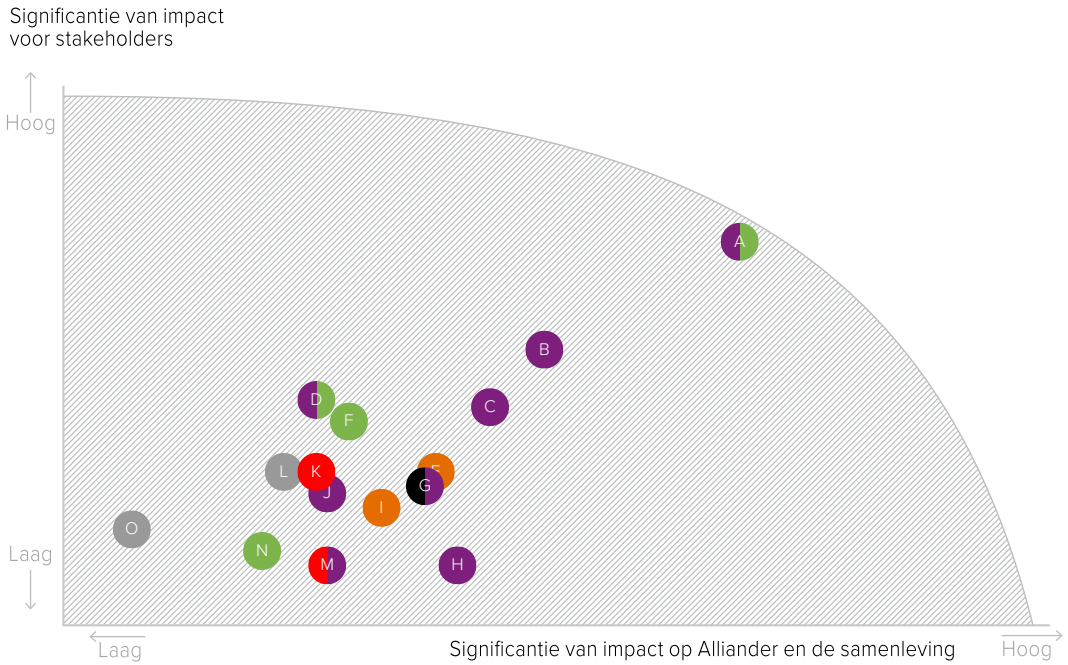
Materiële thema's

Aan onze stakeholders vragen we over welke onderwerpen zij verantwoording willen zien in dit verslag. In 2021 hebben we onze materialiteitstoets herijkt. Het belangrijke thema 'Realisatie werkpakket' en het thema 'Samenwerking en dialoog met stakeholders' zijn naar aanleiding hiervan toegevoegd. Het thema 'Toekomstbestendig netwerk' uit 2020 werd onderdeel van de thema's 'Faciliteren energietransitie' en 'Realisatie werkpakket'.

In 2021 zijn verder wijzigingen zichtbaar in de impact van thema's op stakeholders en de impact op Alliander. Zo is het thema 'Toegang tot energie' voor hen in toenemende mate relevant. De ontwikkelingen in de energiemarkt en veranderingen onder invloed van de energietransitie raken aan deze toegankelijkheid. Het thema 'Klimaatverandering, energieverbruik en CO_2' heeft eveneens een hogere prioritering gekregen. Het thema heeft door keteneffecten grote impact en blijkt daarnaast impactvoller voor stakeholders. Het thema 'Maatschappelijk verantwoord investeringsbeleid' is buiten de top 15 gevallen.

De volgorde van de thema's geeft aan in welke mate zij onder de aandacht zijn gekomen en daarmee de prioriteiten voor Alliander vanaf 2021. Voor uitleg over de wijzigingen, de methodiek en de resultaten van de herijking verwijzen we naar de Materialiteitstoets.

Materialiteitsgrafiek



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
- Impact op alle waarden op de lange termijn

A Faciliteren van de energietransitie
B Leveringsbetrouwbaarheid
C Realisatie werkpakket
D Samenwerken aan innovatieve oplossingen
E Veilig werken en veilige infrastructuur
F Klimaatverandering, energieverbruik en CO_2
G Toegang tot betaalbare energie
H Datagedreven netbeheer
I Dataveiligheid, privacy en cybersecurity
J Tevreden klanten
K Aantrekken en ontwikkelen van talent
L Samenwerking en dialoog met stakeholders
M Verandervermogen organisatie
N Maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten
O Corporate governance en bedrijfsethiek

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)
- Nederlandse Corporate Governance Code 2016
- GRI Standards-rapportagerichtlijnen ('Comprehensive' optie), Electric Utilities Sector Supplement. In het online verslag is de GRI Content Index opgenomen.
- EU Directive on disclosure of non-financial information and diversity
- EU Taxonomy Regulation en afgeleide regelgeving
- International Integrated Reporting Council IIRC
- TCFD (Taskforce on Climate-related Financial Disclosures)
- Relevante bepalingen van het Burgerlijk Wetboek

Consolidatie

De financiële en niet-financiële informatie in het verslag zijn voor Alliander en zijn dochterondernemingen met een significante impact op de materiële aspecten geconsolideerd. Voor financiële informatie geldt een volledige consolidatie ongeacht materialiteit. Voor de maatschappelijke informatie zijn de data van Alliander en de belangrijkste dochterondernemingen geconsolideerd. De meest materiële onderwerpen voor onze stakeholders hebben primair betrekking op de activiteiten van deze bedrijven. 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 als zij van materieel belang zijn. Aanvullende duiding over reikwijdte en scope wordt zo nodig 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 Nederlandse Corporate Governance Code 2016 en de mondiale duurzaamheidsdoelen van de Verenigde Naties (SDG’s). Met ons jaarverslag over 2020 eindigden we in de top drie van de Transparantiebenchmark van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

Uitnodiging aan stakeholders en lezers

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

Het profiel van Alliander

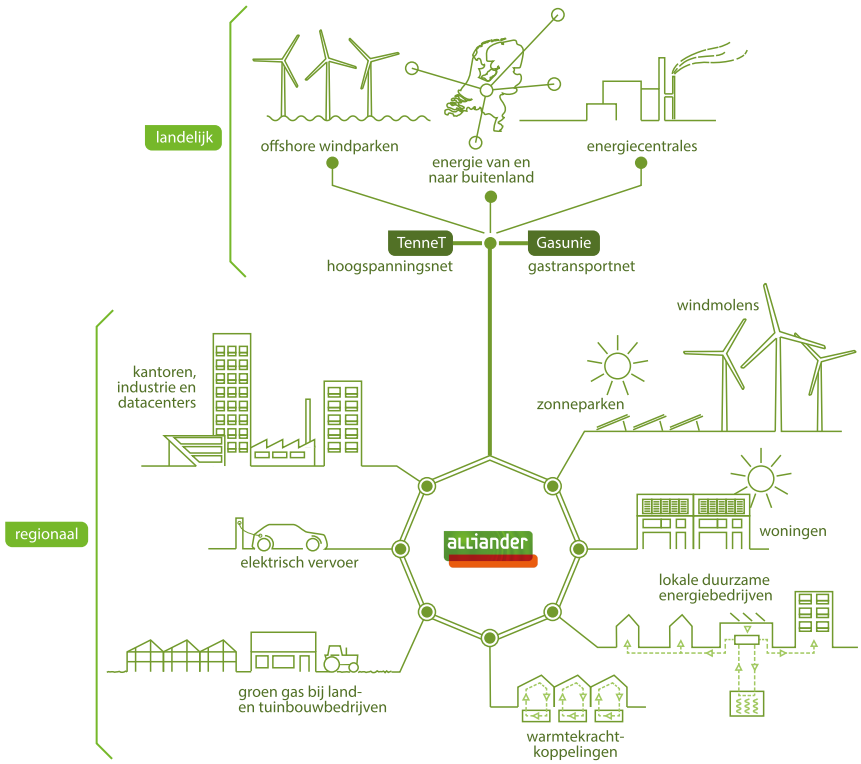
Het profiel van Alliander

Wat hebben we tot onze beschikking? → **Wat is onze rol en welke keuzes maken we?** → Wat merken onze stakeholders op de korte termijn? → Welke waarden creëren we op de lange termijn? → Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten? → Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

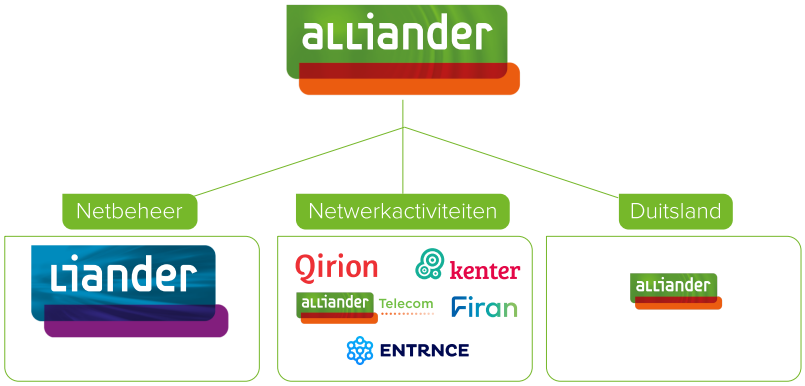
Alliander N.V. is een netwerkbedrijf dat bestaat uit een groep bedrijven met in totaal circa 7.300 medewerkers (7.200 fte) inclusief inhuur. De aandelen van Alliander N.V. worden gehouden door provincies en gemeenten. Alliander staat voor hoogwaardige kennis van het energienet. We investeren in de ontwikkeling 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. Duurzaamheid speelt een belangrijke rol in de keuzes die wij maken.

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. Energie die wij distribueren, komt onder meer uit energiecentrales, windparken, zonneparken en import via de landelijke elektriciteits- en gasnetten. Ook leveren steeds meer consumenten en bedrijven duurzame energie, die ze zelf produceren, terug aan onze energienetten. Hierdoor ontstaat een wisselwerking en verwevenheid tussen vraag en aanbod van energie. 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. Als adviserende partij geven wij gemeenten, provincies en bedrijven inzichten die helpen bij de ontwikkeling van de energievoorziening. Wij laten de mogelijkheden van het energienet zien en geven inzicht in de maatschappelijke kosten die keuzes met zich meebrengen. Daarnaast helpen we organisaties bij innovaties met onze datadiensten en werken we samen aan ontwikkeling van de vraag- en aanbodgestuurde flexibele energiemarkt. Met de onderdelen van ons netwerkbedrijf faciliteren we markten met producten en diensten die bijdragen aan een toekomstbestendig energienet. We bouwen en onderhouden de infrastructuur en faciliteren vraag en aanbod van energie. We maken inzichtelijk wie, wanneer, waar en in welke hoeveelheid energie produceert of verbruikt.



Hoe we georganiseerd zijn



Liander

Het is de wettelijke taak van Liander om de energievoorziening in ons verzorgingsgebied 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 gereguleerde domein.

Qirion

Qirion richt zich op het hoogspanningsdomein en ondersteunt steeds vaker bij het ontwikkelen van nieuwe netten. Qirion is expert in energienetten en hét kenniscentrum voor complexe energievraagstukken. Qirion ontwerpt, bouwt en onderhoudt energienetten.

Kenter

Kenter levert innovatieve oplossingen voor energiemeting en energiemanagement. 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 CO_2. Samen met gemeenten, projectontwikkelaars, woningcoöperaties, energieproducenten en andere partners werkt Firan aan slimme energie-oplossingen voor gebouwen, gebieden en gemeenten.

Telecomcluster Alliander

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

ENTRNCE

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

Netbeheer Duitsland

Alliander AG is op kleine schaal in Duitsland actief. Alliander AG beheert enkele kleine elektriciteits- en gasnetten. Eind 2021 werd bekend dat eind 2022 de verkeersregelinstallatie (VRI)-activiteiten van Alliander AG worden overgedragen aan Grün Berlin GmbH.

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 Dochterondernemingen en overige deelnemingen in de jaarrekening.

2021 in cijfers

Aantal klantaansluitingen

5,8 miljoen

5,8 miljoen in 2020

Lost Time Injury Frequency (LTIF)

2,6

1,8 in 2020

Aantal eigen medewerkers

5.991 fte

5.881 fte in 2020

Uitvalduur elektriciteit

20,9 minuten

23,2 minuten in 2020

Uitvalduur gas

44 seconden

83 seconden in 2020

Netto CO_2-uitstoot

115 kton

176 kton in 2020[1]

Netto-omzet

2,1 € miljard

2,0 € miljard in 2020

Investeringen in materiële vaste activa

1.014 € miljoen

890 € miljoen in 2020

Balanstotaal

10,2 € miljard

9,4 € miljard in 2020

Resultaat

242 € miljoen

224 € miljoen in 2020

1 Het resultaat van de netto CO_2-uitstoot voor 2020 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren (2020).

Het werkgebied van Liander

Omvang netwerk elektriciteit

93.000 km

92.000 km in 2020

Omvang netwerk gas

42.000 km

42.000 km in 2020

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 93.000 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 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 we hiermee doen.

Trend 1: Klimaatdoelen zijn aangescherpt

In het nieuwe regeerakkoord zijn de doelstellingen voor CO_2-reductie verder aangescherpt. Het kabinet volgt de Europese Commissie door te streven naar 55% CO_2-reductie in 2030, met een pakket aan maatregelen dat optelt tot 60%. Hiermee wil het kabinet niet alleen voldoen aan het Europese streven 'Fit For 55', maar ook vooroplopen. Daarnaast zijn op de Klimaattop van Glasgow in november 2021 afspraken gemaakt om de opwarming van de aarde te beperken.

In het nationale Klimaatakkoord is afgesproken dat extra vraag naar elektriciteit wordt opgevangen met de inpassing van extra opwek. Dat betekent dat mogelijk extra opwek op land nodig is ten opzichte van de 35 TWh uit de Regionale Energiestrategieën. Daar staat tegenover dat het kabinet € 35 miljard vrijmaakt voor een fonds voor nieuwe energie-infrastructuren (CCS, waterstof, warmte en naar verwachting vooral hoogspanningsnetten).

Trend 2: De vraag naar elektriciteit groeit explosief

De energietransitie is de afgelopen jaren sterk op gang gekomen. Dit geldt niet alleen voor duurzame energieproductie, maar ook voor de afhankelijkheid van elektriciteit. De vraag naar elektriciteit groeit explosief. Deze trend is bijvoorbeeld zichtbaar in Amsterdam. Op ons elektriciteitsstation Hemweg, dat grote delen van de stad voedt met elektriciteit, hebben grootverbruikers het afgelopen jaar vier keer méér vermogen aangevraagd dan in de tien voorgaande jaren. Bij de toenemende vraag naar elektriciteit speelt een aantal onderliggende ontwikkelingen.

De economie heeft zich hersteld

Na enkele kwartalen van economische krimp als gevolg van corona, heeft de economie zich in 2021 sterk hersteld. Daardoor groeit de vraag naar nieuwe aansluitingen en vermogen voor bedrijven en nieuwbouwwoningen.

De groei van decentrale opwek zet door

De groei van decentrale opwek uit zonne-energie blijft de komende jaren doorzetten. Op dit moment is circa 4,4 GW aan zonne-energie geïnstalleerd in onze netten. Richting 2030 zal dit nog twee tot vier keer zoveel worden. Hierin zien we ook een trend naar meer zonnepanelen op daken in plaats van grootschalige zonneweides. Mogelijk versnelt de trend verder door aangescherpte duurzaamheidsdoelstellingen.

Veel nieuwe duurzame woningen

Sinds 2019 is duidelijk dat we in Nederland voor een enorme woningbouwopgave staan. Tussen 2021 en 2030 moeten meer dan 1 miljoen woningen worden bijgebouwd om het woningtekort op te lossen. We zien bovendien een trendbreuk in de vermogensvraag van duurzame woningen door het besluit om nieuwbouwwoningen niet langer met aardgas te verwarmen. Het gevraagde elektrisch vermogen van een duurzame woning is hoger dan dat van een aardgaswoning. De toegenomen woningbouwopgave én het toegenomen vermogen per woning zorgt ervoor dat deze trend acht jaar is versneld is ten opzichte van 2019.

Sterke groei van hybride warmtepompen

De warmtetransitie in de gebouwde omgeving loopt minder snel dan aanvankelijk gedacht. Tot 2030 verwachten we wel een sterke groei van de toepassing van hybride warmtepompen. Daarna voorzien we een grote groei van all-electric oplossingen en warmtenetten op lage- en middentemperatuur. Tot 2030 verwachten we een extra vermogensgroei op elektriciteitsnetten van 500 tot 700 MW.

Aantal elektrische auto's groeit

Het aantal elektrische auto's groeit richting 2030 naar circa 1,6 miljoen. Voor de benodigde laadinfrastructuur zijn de komende jaren enkele tienduizenden extra aansluitingen voor publieke laadinfrastructuur nodig. Ook verwachten we dat het aantal netaansluitingen voor hoog-vermogen-snelladers met enkele honderden stijgt tot 2030. Op basis van scenario-analyse verwachten we een extra vermogensvraag van circa 600 MW in 2030 op onze stations. Met de opkomst van elektrisch stedelijk vrachtvervoer en elektrische bestelbussen zien we dat deze trend met circa drie jaar versneld is ten opzichte van 2019.

Meer nieuwe datacenters, op nieuwe locaties

Door de digitalisering van de samenleving blijft de vraag naar datacenters in Europa onverminderd hoog. De ontwikkeling van de totale vermogensvraag is zes jaar sneller gegaan dan aanvankelijk werd gedacht. Daarbij zien we ook dat datacenterlocaties steeds meer verschuiven over het land. Tot op heden waren voornamelijk de regio's Amsterdam en Haarlemmermeer hotspots voor nieuwe datacenters. We zien nu ook steeds vaker nieuwe datacenters in omliggende regio's, zoals de Flevopolder. Tot 2030 voorzien we circa 2 GW extra vermogensgroei van datacenters in ons verzorgingsgebied.

De industrie verduurzaamt

De energiehuishouding van de industrie gaat flink op de schop. We hebben de afgelopen twee jaar al een trendbreuk gezien qua vermogensvraag bij deze klantengroep. De verwachte vermogensgroei voor industrie laat de komende negen jaar een sterke groei zien. De bij Alliander aangesloten bedrijven denken na over elektrificatie, aanpassing van het proces en/of gebruik van duurzame gassen als alternatief voor het gebruik van fossiele brandstoffen. We zien dat met name de interesse in hybride elektrificatie en e-boilers toeneemt. Hierdoor verwachten we circa 400 MW impact op onze netten tot 2030.

Trend 3: Tekort aan technisch personeel en materiaal

De arbeidsmarkt is meer gespannen dan in de afgelopen tien jaar. Dat is met name voelbaar in de voor Alliander kritieke functiegroepen in techniek en ICT. De energietransitie vraagt om een enorme uitbreiding en verzwaring van het elektriciteitsnet en daar zijn technici voor nodig.

Personeelstekort

In 2021 is het aantal openstaande vacatures voor technische beroepen gestegen naar boven de 100.000. De historisch lage werkloosheid heeft geleid tot een vacaturedruk van 1:32 voor elektrotechnici. Dat wil zeggen dat een werkzoekende elektrotechnicus gemiddeld kan kiezen uit 32 vacatures. In het westen van Nederland is deze vacaturedruk zelfs 1:55. Dit beperkt netbeheerders en andere bedrijven in het opschalen van hun werkzaamheden. Daarmee komt de uitvoering van de energietransitie onder druk, terwijl het aantal studenten in technische studies daalt. In totaal komen netbeheerders en ketenpartners daardoor de komende vier jaar 13.000 technici tekort om de klimaatdoelen te halen. Om die doelen wél te halen moeten we dus niet harder werven onder de huidige technici, maar vooral ook het aantal technici vergroten. Gelukkig onderkent het kabinet de noodzaak van het oplossen van het tekort aan technici in het regeerakkoord als randvoorwaarde voor de energietransitie.

Materiaaltekort

Naast schaarste op de arbeidsmarkt is ook schaarste aan materialen en grondstoffen die nodig zijn voor de energietransitie. Op de korte termijn ondervinden we stijgende kosten en levertijden voor bijvoorbeeld kabels en transformatoren. Grondstoffen zijn wereldwijd minder goed te verschepen. Daarnaast zitten veel productielijnen momenteel aan hun maximale capaciteit. Op de lange termijn vormen de wereldvoorraden van bijvoorbeeld iridium en kobalt een uitdaging voor het realiseren van de wereldwijde klimaatdoelstellingen.

De impact op Alliander

Bij al deze trends realiseren we ons dat de energietransitie in Nederland een bottom-up proces is. Overheidsstimulering en veranderende marktprijzen hebben grote invloed op de richting én het tempo van de transitie. Dat maakt de transitie lastiger te voorspellen. De impact van deze trends op Alliander is enorm. Alleen al in Amsterdam is in zeven jaar een verdubbeling van het beschikbare vermogen nodig om aan de vraag te kunnen voldoen. Voor ons hele verzorgingsgebied gaat het om tientallen nieuwe grote elektriciteitsstations, duizenden transformatorhuisjes en vele duizenden kilometers kabel die nodig zijn om aan de vraag te kunnen voldoen.

Wat doet Alliander met deze trends en ontwikkelingen?

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

Onze strategie

Onze strategie bestaat uit vier pijlers en een fundament. Dat helpt ons om vandaag én in de toekomst invulling te kunnen blijven geven aan onze maatschappelijke missie.

1. Excellent netbeheer

Wij zijn een excellente, slagvaardige netbeheerder door te voldoen aan de wensen van onze klanten en andere belanghebbenden. Dat betekent dat we zorgen voor een betere investeringsplanning en klantprognose, meer werk maken, continue levering waarborgen, dat het fijn zaken doen is met ons en dat we een wendbare en slagvaardige organisatie zijn.

2. Klanten helpen bij het maken van keuzes

We beperken netbelasting en faciliteren de open energiemarkt door klanten keuzes te laten maken die goed zijn voor henzelf en het systeem. Dat betekent dat we congestie zoveel mogelijk voorkomen, de vertrouwde onafhankelijke partner voor de energiemarkt en een relevante partner in de energietransitie zijn.

3. Investeren in nieuwe open netten

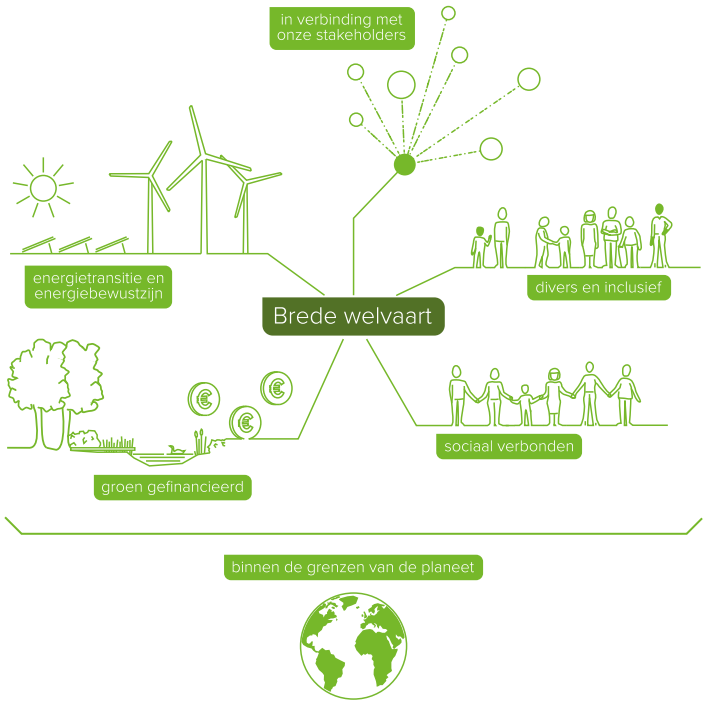
We zijn infrabeheerder van alle energiedragers door het hergebruik van het gasnet, de aanleg van nieuwe warmtenetten en het proactief strategisch beïnvloeden van regulatorische veranderingen. Dat betekent dat we zorgen voor balans in de energievoorziening, het regionale energiesysteem ontwerpen, streven naar een volwaardige positie in warmtenetten en streven naar uitbreiding van onze wettelijke taken met betrekking tot eigenaarschap van infrastructuur, die open staat voor iedereen.

4. Digitaliseren

We zorgen voor een radicale versnelling van de digitalisering van onze netten, onze werkprocessen en markfacilitering door een waardegedreven digitaliseringsproces en betrouwbare en flexibele IT. Dat betekent dat we realtime inzicht hebben in het net en in staat zijn energiestromen te beïnvloeden, dat onze processen (op kantoor en in het veld) maximaal bijdragen aan de doelen van de organisatie, dat onze marktfaciliterende taak verder is doorontwikkeld en we bijdragen aan de digitalisering van de energiemarkt.

Het fundament

We zijn een slagvaardige, veilige, kostenbewuste, duurzame en inclusieve organisatie. Dat betekent dat we zorgen voor ‘iedereen veilig thuis’. En dat we sturen op het sterk verhogen van productie samen met onze partners, waarbij we tegelijkertijd onze kostenefficiëntie verder verbeteren. Vanuit effectieve besluitvorming creëren we focus, anticiperen we proactief op de ontwikkelingen om ons heen en sturen we actief op realisatie van onze doelen. Daarbij integreren we het 'brede welvaartsdenken' in onze besluitvorming en bevorderen circulair netbeheer. Als werkgever investeren we in toekomstgerichte kennis, de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers en het zijn van een inclusieve werkomgeving.

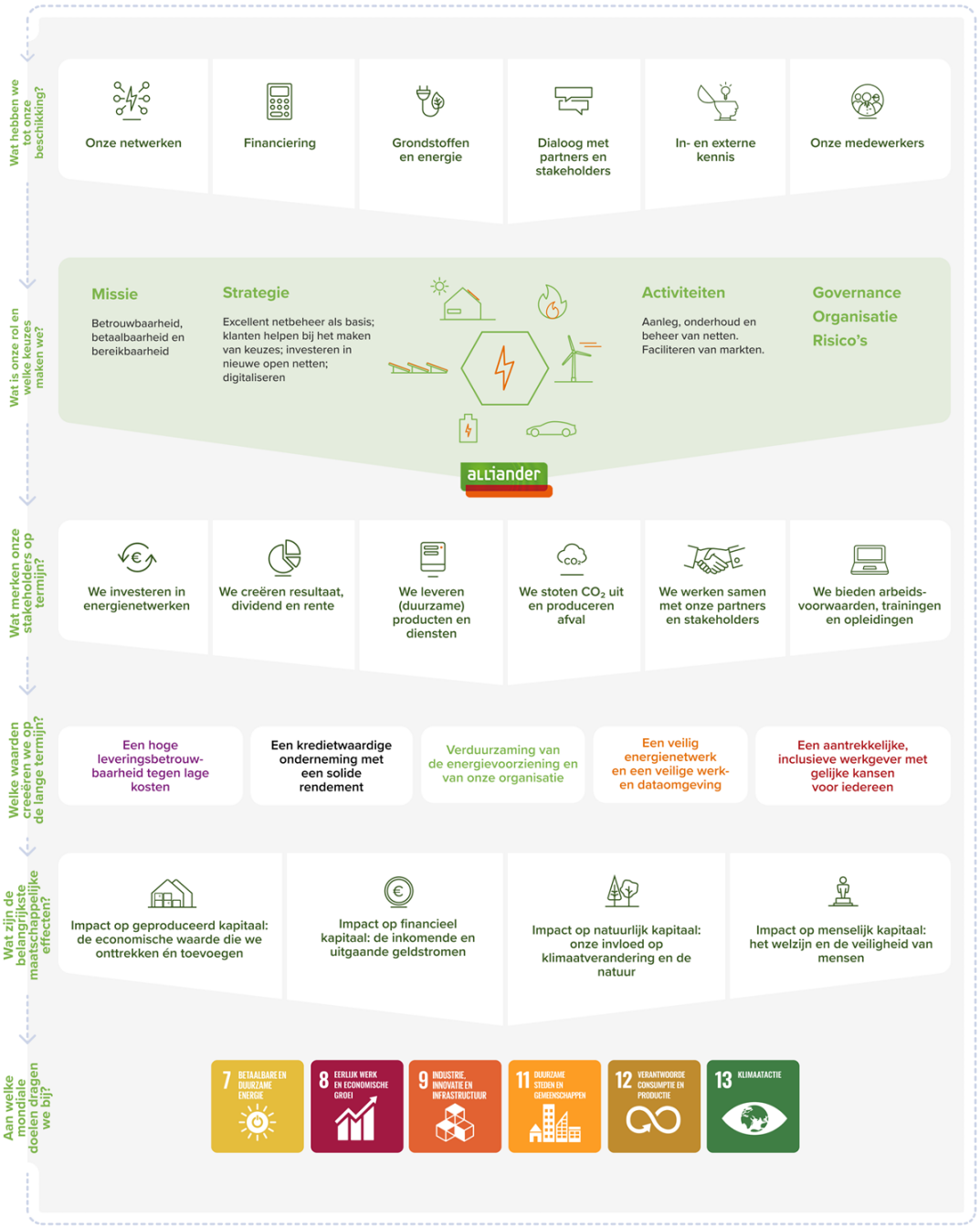


Hoe wij waarde creëren

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

Waardecreatiemodel

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



Doelstellingen en prestaties

Wat hebben we tot onze beschikking? → Wat is onze rol en welke keuzes maken we? → **Wat merken onze stakeholders op de korte termijn?** → Welke waarden creëren we op de lange termijn? → Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten? → Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

Een hoge leveringsbbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Doelstelling 2021	Resultaat 2021	Doelstelling 2022	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's[10]
Klantgemak: de gemeten NES score is hoger dan 53% (consumenten) en 37% (zakelijke markt).	Consument: 51% Zakelijk: 38%	Klantgemak: de gemeten NES score is hoger dan 48% (consumenten) en 40% (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 Voldoen aan klantverwachtingen Toekomstvaste investeringen
Uitvalduur elektriciteit: maximaal 23 minuten.	20,9[1]	Uitvalduur elektriciteit: maximaal 23 minuten.	Hoge leveringsbetrouwbaarheid.	
Herhaalstoringen: maximaal 17 unieke kabelnummers met meer dan vijf storingen.	22	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.	

Een kredietwaardige onderneming met solide rendement

Doelstelling 2021	Resultaat 2021	Doelstelling 2022	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's[10]
Kredietbeoordeling: Handhaven solide A rating profiel.	S&P A+/A-1/stable outlook Moody's Aa3/P-1/stable outlook	Kredietbeoordeling: Handhaven solide A rating profiel.	Een kredietwaardige onderneming blijven. Voortdurend beter presteren dan de sector op het gebied van kosten en operational excellence. Solide resultaten passend bij het gereguleerde toegestane rendement.	Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving Financierbaarheid Toekomstvaste investeringen
FFO/nettoschuld: minimaal 15%.[2]	25,8%	FFO/nettoschuld: minimaal 15%.		
Rentedekking: minimaal 3,5.	17,2	Rentedekking: minimaal 3,5.		
Nettoschuld/(nettoschuld + eigen vermogen): maximaal 60%.	36,7%	Nettoschuld/(nettoschuld + eigen vermogen): maximaal 60%.		
Solvabiliteit: minimaal 30%.	53,8%	Solvabiliteit: minimaal 30%.		

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze bedrijfsvoering

Doelstelling 2021	Resultaat 2021	Doelstelling 2022	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's[10]
Netto CO_2 -uitstoot eigen bedrijfsvoering: maximaal 150 kton (volgens sectorbrede rekenmethodiek).	115 kton	Netto CO_2 -uitstoot eigen bedrijfsvoering: maximaal 116 kton (volgens sectorbrede rekenmethodiek).	Een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023.[3]	Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving Toekomstbestendigheid IT-landschap Veranderkracht Toekomstvaste investeringen Voldoen aan klantverwachtingen
Circulair ingekocht: minimaal 45% van al onze primaire assets.[4]	27%[5]	Circulair ingekocht: minimaal 35% van al onze primaire assets.	Een jaarlijkse verbetering van onze prestatie op circulair Inkopen.[6]	

Een veilig netwerk en veilige data-en werkomgeving

Doelstelling 2021	Resultaat 2021	Doelstelling 2022	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's[10]
LTIF (lost time injury frequency): -[7]	2,6	LTIF (lost time injury frequency): -[7]	Veiligheid is een randvoorwaarde voor onze bedrijfsvoering. We creëren een proactieve veiligheidscultuur.	Veiligheid Privacy Cybersecurity Voldoen aan klantverwachtingen

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen

Doelstelling 2021	Resultaat 2021	Doelstelling 2022	Strategische doelstelling	Belangrijkste risico's[10]
Medewerkersonderzoek: Engagement Vanwege een nieuwe methodiek is er geen doelstelling.	81%	Medewerkersonderzoek: Engagement minimaal 81%	Topwerkgever zijn: een innovatief en succesvol bedrijf waar we werken aan het ontwikkelen van toekomstgerichte kennis en competenties.	
Verzuim medewerkers: maximaal 4,3%.	4,6%	Verzuim medewerkers: maximaal 4,3%.	Het verzuim is maximaal 4,3% in de komende jaren.	
Vrouwen in leidinggevende posities: minimaal 31% van alle leidinggevende posities.	28,1%	Vrouwen in leidende posities: minimaal 31% van alle leidende posities.[8]	In 2024 is minimaal 33% van onze leidende posities ingevuld door een vrouw.[8]	Veranderkracht
Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt: minimaal 107 leer-/werkplekken aanbieden. Hierbij wordt gestreefd naar minimaal 83 plaatsen die voldoen aan de Participatiewet.	77[9]	Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt: minimaal 130 leer-/werkplekken aanbieden. Hierbij wordt gestreefd naar minimaal 130 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 Liander eigenaar is niet meegenomen.

2 Voor nadere toelichting zie wijzigingen in financieel beleid.

3 De doelstelling klimaatneutraal betreft met name scope 1 en 2. Vergroening vindt voornamelijk plaats met Garanties van Oorsprong van nationale windparken (zie ook hoofdstuk Duurzame organisatie).

4 De scope van de KPI is primaire assets: LS- en MS-kabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren en (slimme) elektriciteits- en gasmeters.

5 Het percentage circulair ingekocht materiaal is gebaseerd op basis van een herijkte methode. Hierbij wordt uitgegaan van de percentages gerecycled en recyclebaar per materiaalsoort aangedragen door de leverancier. Indien dit percentage hoger is dan het gevalideerde percentage, dan wordt het gevalideerde percentage aangehouden. Zie Ketenverantwoordelijkheid en circulair inkopen. Indien wordt uitgegaan van de grondstofpaspoorten, bedraagt het circulair ingekocht materiaal 40%.

6 In 2022 zal een herijking plaatsvinden van aannames over recycling en recyclebaarheid, met inbreng van onafhankelijke specialisten en leveranciers. Dit zal onze lange termijn doelstelling beïnvloeden. Om deze reden kunnen we pas in het volgend jaarverslag melding maken van een concrete lange termijn doelstelling.

7 Voor de prestatie-indicator LTIF wordt geen target vastgesteld. Dit is ingegeven door het feit dat het aantal ongevallen met verzuim idealiter "0" zou moeten zijn. We willen daarbij telkens een dalende trend laten zien.

8 Een leidende positie betreft een hiërarchisch leidinggevende dan wel een budgetverantwoordelijke.

9 Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 77 participatiewetbanen en betreft 62 fte.

10 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 2021 was de leveringsbetrouwbaarheid van het net onveranderd hoog. Het tijdig aansluiten van klanten staat echter onder druk. Hoewel we meer werk hebben verzet aan netuitbreidingen en slimme oplossingen, blijven knelpunten ontstaan doordat de vraag harder groeit dan wat wij kunnen realiseren.

Gerelateerde onderwerpen

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

Materiële thema's	SDG's	Stakeholdergroepen
A) Faciliteren van de energietransitie B) Leveringsbetrouwbaarheid C) Realisatie werkpakket D) Samenwerken aan innovatie G) Toegang tot betaalbare energie H) Datagedreven netbeheer J) Tevreden klanten M) Verandervermogen organisatie		Klanten Aandeelhouders Investeerders

Doelen en resultaten leveringsbetrouwbaarheid

Klantgemak consumenten

51% resultaat 2021

≥ 53% doelstelling 2021

54% in 2020.

Klantgemak zakelijk

38% resultaat 2021

≥ 37% doelstelling 2021

35% in 2020.

Uitvalduur elektriciteit[1]

20,9[1] resultaat 2021 in minuten

≤ 23,0 doelstelling 2021 in minuten

23,2 minuten in 2020

Kabelnummers met > 5 storingen

22 resultaat 2021

≤ 17 doelstelling 2021

17 in 2020

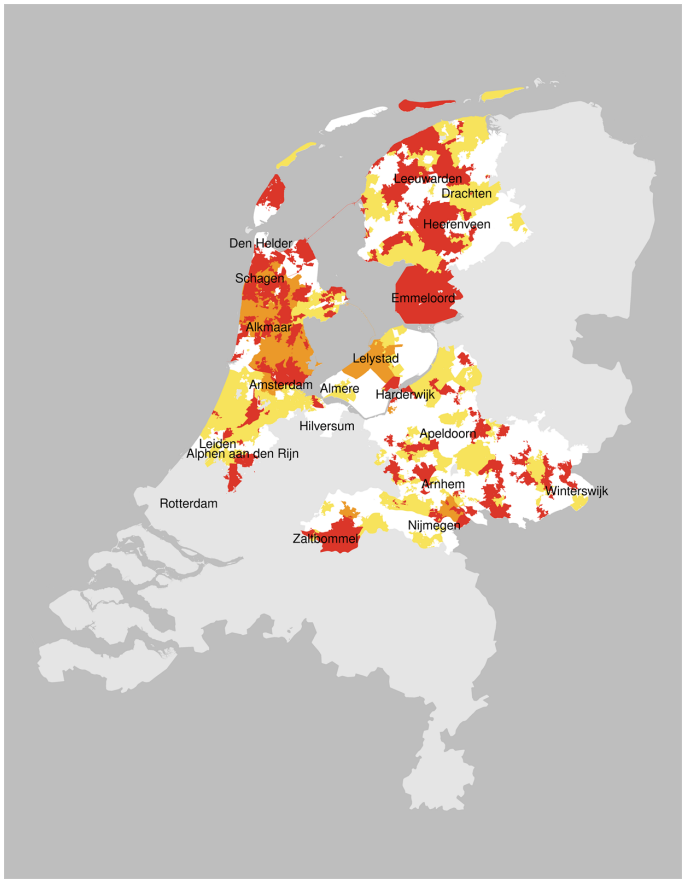
1 De uitvalduur elektriciteit wijkt af van de gereguleerde rapportage. In deze rapportage worden de storingen in het hoogspanningsnet (CBL-assets) waarvan Liander eigenaar is niet meegenomen.

De uitdagingen in ons werk

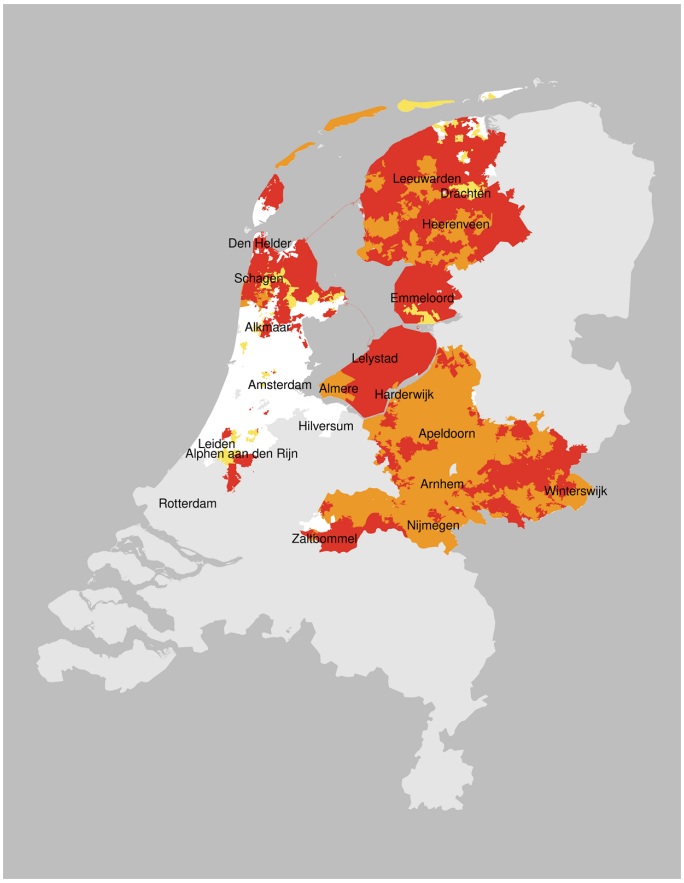
Nederland heeft te maken met grote maatschappelijke ontwikkelingen: de groeiende economie, digitalisering, de woningbouwopgave, en verduurzaming van de energievoorziening. Deze zorgen voor een explosief stijgende vraag naar elektriciteit. Systeemstudies laten zien dat de piekvraag voor elektriciteit in 2050 minimaal zal zijn verdubbeld. Het huidige energienet is echter niet ontworpen voor de snelle ontwikkelingen die nu plaatsvinden. Daarom wordt de hele energie-infrastructuur in Nederland de komende jaren verzwaard. Tot 2035 moeten jaarlijks gemiddeld 1.600 middenspanningsruimtes bijgebouwd worden. Er gaat de komende jaren zo'n 6.900 km aan kabels de grond in. Wij verwachten dat in de periode tot 2031 56 grote, nieuwe elektriciteitsverdeelstations gebouwd moeten worden en dat er 100 stations uitgebreid moeten worden. En dat in een tijd waarin we te maken hebben met een nijpend tekort aan goed geschoold technisch personeel. Op dit moment kunnen monteurs kiezen uit 32 banen. Er zijn de komende vier jaar 13.000 extra technici nodig bij alleen al de netbeheerders en hun aannemers. Daarnaast hebben we te maken met materiaaltekorten.
Verder vormt de ruimtelijke inpassing van nieuwe stations en kabels een knelpunt in de realisatie van de energietransitie. Doordat ruimte schaars is en vergunningprocedures vaak vele jaren duren, is het belangrijk dat er tijdig zicht is op uitbreidingsplannen en dat overheden en netbeheerders nauw samenwerken om ontwikkelingsplannen in de regio en de uitvoering van infrastructurele uitbreidingen bij elkaar te brengen.

Door bovenstaande ontwikkelingen ontstonden in 2021 op steeds meer plekken in Nederland knelpunten op het elektriciteitsnet. De vraag naar elektriciteit gaat sneller dan wij het elektriciteitsnet kunnen aanpassen. In sommige gebieden zit ons netwerk daardoor aan de maximaal beschikbare capaciteit. Steeds meer consumenten, ondernemers en organisaties moeten wachten op toegang tot het elektriciteitsnet of extra vermogen. De kaarten laten in kleur zien in welke regio's ultimo 2021 sprake is van schaarste in transportcapaciteit voor afname (links) en opwek (rechts) van energie (bron: Liander.nl).

Congestie bij levering



Congestie bij teruglevering



Rood: geen transportcapaciteit
Oranje: congestiemanagementonderzoek
Geel: beperkte transportcapaciteit

Hoe we werken aan onze uitdagingen

Om de knelpunten op te lossen, investeren Liander, Stedin, Enexis en TenneT tot 2030 zo'n € 40 miljard in het elektriciteitsnet. Tot 2050 loopt dat op tot meer dan € 100 miljard. In 2021 investeerde Alliander € 1.014 miljoen, waarvan het merendeel in uitbreiding en versterking van het elektriciteitsnet. Het is onze ambitie om in 2025 al onze achterstanden te hebben weggewerkt. Dat vereist dat we groter denken en sneller leveren. We moeten meer produceren, in dezelfde tijd. Daarvoor moeten we zaken anders aanpakken. Om de capaciteit van de energienetten in lijn te brengen met de vraag van buiten, versterkten we in 2021 onze strategie om meer werk te produceren. Die bestaat uit:

- Werk voorkomen: we zetten in op verdere ontwikkeling van een efficiënt energiesysteem.
- Netten beter benutten: we gebruiken bestaande energienetten beter door slim netmanagement.
- Meer werk realiseren: het duurzaam verhogen van onze productie door in te zetten op oplossingen gericht op verdere productiviteitsverbetering en capaciteitsverhoging.

Werk voorkomen

De energietransitie is in Nederland een bottom-up proces met top-down doelen. In verschillende sectoren, zoals inpassing duurzame opwek, de industrie, mobiliteit en de gebouwde omgeving, worden in verschillend tempo plannen gemaakt om de energievoorziening te verduurzamen. Al die plannen komen samen op het energienet. We signaleren dat bij deze plannen niet altijd rekening wordt gehouden met de efficiëntie van en impact op het energiesysteem. Bovendien is de voorziene doorlooptijd voor de ontwikkeling van deze projecten veel korter dan de benodigde uitbreidingen van netcapaciteit. Het gevolg is dat de ambities in bepaalde gevallen niet uitvoerbaar zijn en het werkpakket voor netbeheerders fors toeneemt. Het is zaak te zoeken naar mogelijkheden om onnodig extra of onvoorzien werk te voorkomen.

Programmeren & prioriteren

Het afgelopen jaar zijn netbeheerders en overheden nauwer gaan samenwerken aan uitvoeringsprogramma's, waarin we gezamenlijk programmeren en prioriteren op de uitrol van duurzame energie, uitrol van energie-infrastructuur en ruimtelijke impact. Het is van belang dat het energiesysteem zo efficiënt mogelijk wordt ontworpen, zodat het betaalbaar blijft en het werk uitvoerbaar. Daarom brengen we alle energieontwikkelingen langjarig in kaart, maken we een efficiënt ontwerp en programmeren we vervolgens de realisatie. De voorgenomen uitbreidings- en vervangingsinvesteringen in de netten leggen we vast in de investeringsplannen van Liander.

Daarnaast kijken we ook met specifieke klantgroepen naar mogelijkheden voor efficiënt netgebruik. Zo onderzoeken we met de Amsterdamse haven of het ontsluiten en aanbrengen van extra flexibiliteit en systeemintegratie een oplossing is, zodat klanten ondanks schaarste in het elektriciteitsnet alsnog toegang krijgen tot energie.

Nieuwe energiedragers

Als netwerkbedrijf leggen we de energie-infrastructuur aan die decennialang meegaat. We onderzoeken daarom de potentie van nieuwe duurzame energiedragers in het energiesysteem van de toekomst. Met die kennis kunnen we mogelijke systeemkeuzes eerder maken, zoals het versneld aanleggen van infrastructuur voor nieuwe energiedragers, zoals waterstof en biogas, om tussenoplossingen in verduurzaming van de industrie (zoals e-boilers) over te slaan. We doen onderzoek naar de veiligheid voor onze medewerkers en de (eind)gebruikers van waterstof, onder meer in The Green Village in Delft en in het Hydrogen Experience Centre (waterstof demonstratie- en trainingshuis) bij Kiwa in Apeldoorn. Ook bevorderen we de ontwikkeling van de voor waterstof benodigde wet- en regelgeving. In 2021 zijn we gestart met een waterstofpilot in Oosterwolde. Deze moet duidelijk maken wat de directe productie van waterstof vanuit een wind- of zonnepark betekent voor het ontlasten van het elektriciteitsnet, de betaalbaarheid en regelgeving. In Lochem bereiden Alliander en partners een project voor waarin monumentale panden via het bestaande aardgasnet van waterstof worden voorzien voor verwarming. In 2021 hebben we ook een samenwerkingsovereenkomst met de Port of Amsterdam getekend voor de ontwikkeling van een publiek waterstofnetwerk.

Netten beter benutten

Vanaf 2021 hebben we diverse innovaties opgeschaald naar de daadwerkelijke toepassing bij klanten. Het zijn slimme oplossingen die gebruikmaken van de dalmomenten op het energienet.

Nieuwe tariefmodellen en contractvormen

Het gebruik van het energienet is fundamenteel aan het veranderen. Opwek vindt steeds meer decentraal plaats. Door de opkomst van elektrisch vervoer, elektrificerende industrie en warmtepompen, varieert het gebruik in toenemende mate. Door toenemende volatiliteit ontstaat zowel landelijk als lokaal steeds meer behoefte aan optimalisatie. Als netbeheerder werken we aan nieuwe tariefmodellen en contractvormen om te zorgen dat klanten energie eerst zelf gebruiken of juist dan energie gebruiken als er veel van is. We stimuleren dat op aansluitings-, regionaal en landelijk niveau.

In 2021 zijn we op een bedrijventerrein in Noord-Holland een pilot gestart om de potentie van een virtueel groepscontract te onderzoeken. Daarbij wordt tussen verschillende bedrijven onderling gebalanceerd om overbelasting op het energienet te voorkomen. Ook onderzoeken we de mogelijkheid van implementatie van tijdgebonden contracten, om bedrijven in gebieden met schaarste aan netcapaciteit alsnog aan te sluiten.

Congestiemanagement

Via congestiemanagement krijgen zakelijke klanten een vergoeding als ze minder elektriciteit verbruiken of terugleveren. De ruimte die daarmee vrijkomt op het net, kunnen wij verdelen onder andere klanten. Daardoor kunnen meer klanten aangesloten worden. In Neerijnen passen we congestiemanagement inmiddels toe. De afdeling Systems Operations zorgt dat de juiste hoeveelheid energie op het juiste moment op de juiste plek is. Het bestuurt de energiestromen over het net, met als doel het net zo optimaal mogelijk te benutten en stabiliteit en continuïteit van energie te borgen.

Dynamisch terugleveren

Met Dynamisch terugleveren stellen klanten hun zon- of windpark zo in dat deze realtime gaat ‘dimmen’ als de netspanning te hoog wordt. Dit maakt het mogelijk extra klanten aan te sluiten bij spanningsknelpunten. In 2021 zijn we pilots gestart waarbij het dimmen ook gebeurt als een kabel of transformator te zwaar belast wordt. Zo kunnen we ook veilig extra klanten aansluiten op plekken waar op piekmomenten te weinig transformator- of kabelcapaciteit is. Verder hebben we het gebruik van de storingsreserve in ons net in 2021 uitgebreid. Hiermee benutten we de reservecapaciteit om meer klanten met teruglevering te kunnen aansluiten.

Meer werk realiseren

Om de energietransitie te laten slagen, werken we hard aan het verhogen van onze productie. De oplossing zit niet in harder werken, maar in slimmer, meer integraal en kostenefficiënt werken. Groter denken en sneller leveren staan daarin centraal. In 2021 hebben we daar met vier strategieën verder invulling aan gegeven.

Vroegtijdig inzichten van onszelf en onze partners bij elkaar brengen

Het is cruciaal dat we beter inzicht krijgen in wat klanten van ons gaan vragen, zodat we weten wat er concreet op ons afkomt en wat dit vraagt van onze realisatiecapaciteit, nu en in de toekomst. Dan kunnen we de uitvoerbaarheid van deze plannen beïnvloeden en waarborgen. We kunnen werkzaamheden beter plannen en tijdig in gang zetten, zodat ruimtelijke inpassing tijdig is veiliggesteld. We hebben het afgelopen jaar realistisch, proactief en transparant in de buitenwereld gecommuniceerd over onze plannen en werken aan het zo vroeg mogelijk in gang zetten van vergunningsprocedures. We werken met veel gemeentes samen om de doorlooptijd hiervan te bespoedigen.

Proactief en tijdig organiseren van mensen, materialen en diensten

We kunnen slimmer en meer arbeidscapaciteit aan ons binden door werk langjarig én op nieuwe innovatieve manieren aan te bieden in de markt. De in 2020 opgestelde aannemerijstrategie wordt vanaf 2021 toegepast. Zo hebben we in 2021 een vervolg gegeven aan het aanbesteden van grotere werkpakketten voor langere tijd met ruimte om op de uitvoering van het werk te innoveren. We organiseren de benodigde productiecapaciteit proactief op basis van prognoses. Dat is essentieel om te kunnen omgaan met het groeiende werkpakket en de onzekerheden van de energietransitie. Daarnaast werkten we aan het versnellen van aanbestedingen van minder complexe inkoopcategorieën, met als doel de interne doorlooptijd te verkorten tot tien dagen.

Grondstoffen zijn wereldwijd minder goed verkrijgbaar en veel productielijnen zitten aan hun maximale capaciteit. Voor materiaalschaarste hebben we in 2021 een crisisteam opgezet om leveringsproblemen van kabels en transformatoren te beperken en te voorkomen. Oplossingen zijn herinzet van gereviseerde transformatoren, de inzet van andere typen transformatoren die wel beschikbaar zijn en het betrekken van nieuwe leveranciers. We bouwen voorraden op van materialen en componenten voor vier tot zes maanden vooruit om fluctuaties in beschikbaarheid beter op te vangen. Ook kijken we naar de langere termijn. Wanneer materiaaltekort dreigt, willen we daar flexibel op kunnen inspelen. Bijvoorbeeld door alternatieven te zoeken voor lange aanbestedingstrajecten.

Daarnaast hebben we in 2021 een nieuw centraal distributiecentrum in gebruik genomen. Deze locatie, van waaruit alle monteurs en aannemers worden voorzien van de benodigde materialen, biedt meer ruimte aan materiaalstromen en draagt bij aan een efficiëntere keten, wat uiteindelijk kan leiden tot een hogere productie.

Werven en slim opleiden van technici

Om meer werk te kunnen maken, hebben we in de gehele productieketen meer handen nodig. Via onze vakscholen leiden we zelf versneld monteurs op. We richten ons met de werving en opleidingsprogramma's op een brede doelgroep waaronder jongeren, statushouders en zij-instromers en creëren tevens participatiebanen. Daarnaast werken we samen met de sector aan het aantrekkelijker en toegankelijker maken van het werken in de techniek. Het vergroten van de opleidingscapaciteit in de gehele keten in combinatie met het gerichter opleiden, ontwikkelen en behouden van technici, zal moeten leiden tot het vergroten van het aantal technici in Nederland.

Het versimpelen en digitaliseren van werkprocessen

Door werk slimmer te organiseren, te standaardiseren en te digitaliseren wordt het minder belastend en lukt het ons de productiviteit te verhogen. We stellen daarbij de huidige werkwijzen fundamenteel ter discussie en identificeren daarmee nog meer kansen om de productiviteit te vergroten. Denk hierbij aan het modulair bouwen van stations. Dat betekent dat we stations volgens een vast ontwerp door aannemers en externe leveranciers laten bouwen. Daardoor kunnen we stations veel sneller bouwen en klanten sneller voorzien van het vermogen dat ze nodig hebben. Een ander voorbeeld is het gebruik van digitale middelen om werk uit te voeren (voorbeeld digitaal schouwen), waardoor personeel minder reistijd kwijt is.

Innovathon

In november vond de tweede Alliander Innovathon plaats. 24 uur lang werkten 150 deelnemers in 32 teams, van binnen en buiten Alliander, aan integrale oplossingen rondom de energietransitie. Centrale vraag: hoe kunnen we samen radicaal versnellen zodat we onze klanten slimmer en sneller kunnen voorzien in de energiebehoefte? Het winnende team boog zich over de lange doorlooptijden van plaatsing van nieuwe transformatorhuisjes die nodig zijn om het toenemend elektriciteitsverbruik mogelijk te maken. Het team liet het proces versnellen door alle betrokkenen live en virtueel mee te laten kijken en mee te laten beslissen over de locatie. Met dit soort andere manieren van samenwerken kunnen we sneller tot resultaten komen, waarmee we op langere termijn meer werk kunnen verzetten.

Regionale Energiestrategieën 1.0

In Nederland wordt in 30 regio's een Regionale Energiestrategie (RES) opgesteld, met als ambitie om in 2030 in totaal 35 TWh aan duurzame opwek op land te realiseren. Het elektriciteitsnet van ons land vormt de ruggengraat van deze gezamenlijke strategieën en de impact voor netbeheerders 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. In de RES van onze verzorgingsgebieden werken we als netbeheerder samen met overheden, maatschappelijke partners, het bedrijfsleven en bewoners regionaal gedragen keuzes uit.

Ambities in RES 1.0

Met de besluitvorming over de RES 1.0 in 2021 hebben de RES-regio's een mijlpaal bereikt op weg naar 2030. De regio's hebben ambities geformuleerd die optellen tot ruim boven het afgesproken klimaatdoel voor duurzame opwek van elektriciteit op land. De gezamenlijke netbeheerders hebben op basis van analyses in 2021 aangegeven dat het mogelijk lijkt om in 2030 35 TWh opwek op land aan te sluiten op het net. Een verdergaande doelstelling is niet realistisch, gezien de grote opgaven in de sectoren mobiliteit, industrie en gebouwde omgeving en de grote hoeveelheid werk aan onderhoud de komende jaren.
Het doel van 35 TWh is realiseerbaar als we samen met alle partijen de RES-opgaven concretiseren en uitvoeringsprogramma's opstellen voor het ruimtelijk inpassen en realiseren van de infrastructuur. Deze programma's moeten gestroomlijnd zijn met de overige ontwikkelingen in het energiesysteem. De RES 1.0 is geen eindproduct: om de twee jaar zullen de RES-regio's hun plannen aan de hand van de nieuwste inzichten bijwerken en stappen zetten in de uitvoering.

RES'en in 2022

In 2022 blijft Liander intensief samenwerken met de RES-regio's, waarbij we ons verder richten op de vertaling van de RES 1.0 naar ruimtelijke ordening en op de ontwikkeling van RES 1.0 naar RES 2.0. Hiermee worden plannen steeds concreter en zorgen we voor steeds meer duidelijkheid over welke uitbreidingen en werkafspraken nodig zijn voor het realiseren van de duurzame ambities van regio's.

Een wendbare en slagvaardige organisatie

Een andere manier van samenwerken is noodzakelijk om onze opdracht te realiseren. Hierbij is het essentieel dat we als Alliander een gezamenlijk doel voor ogen hebben, we een wendbare, slagvaardige én kostenefficiënte organisatie zijn en als één team werken. Om deze beweging met elkaar te maken hebben we het afgelopen jaar stappen gezet in het werkend krijgen van onze nieuwe organisatie-inrichting. Ook zijn we in 2021 gestart met een OGSM (Objectives, Goals, Strategies en Measures), die is doorvertaald naar alle onderdelen binnen de organisatie. Het is een methodiek die zorgt voor focus en vooruitgang. Zo zijn we gaan werken met een overlegstructuur waarin we per kwartaal prioriteren en kunnen bijsturen, maken we keuzes om focus aan te brengen en zorgen we dat we invulling kunnen geven aan onze grote maatschappelijke opdracht. Dit vraagt van alle medewerkers dat zij reflecteren, leren én presteren. Met hulp van coaches zijn de eerste teams hiermee gestart.

Oproep: samen sneller grote stappen maken

De omschakeling naar de duurzame energievoorziening moet in 2050 voltooid zijn. Daarbij is de doelstelling van 60% CO_2-reductie vóór 2030 een flinke uitdaging. De kanteling naar een duurzaam en veel meer decentraal energiesysteem vergt een grote verbouwing van dat systeem. Een verbouwing die in minder dan negen jaar moet plaatsvinden. Voor het grootschalig verbouwen van de Nederlandse energie infrastructuur is dat een erg korte tijd. Dat betekent dat we als gezamenlijke stakeholders op nationaal, regionaal en lokaal niveau snel inzicht en overzicht moeten creëren op het ontwerp van het energiesysteem en de benodigde infrastructuur; wat komt waar en wanneer? Ook is regie op de transitie nodig. Het tempo moet fors omhoog om de doelen van 2030 te kunnen halen. Dat alles in een complex maatschappelijk speelveld. Regie is dan ook cruciaal, zodat we samen sneller grote stappen maken.

Daarnaast is het essentieel om voldoende menskracht en een slagvaardige organisatie te hebben. Om samen keuzes te maken over het ontwerp, samen prioriteiten te stellen wat we eerst, later en mogelijk niet gaan aanleggen en samen de ruimtelijke ordening sterk te versnellen.

Afgelopen jaar hebben we opnieuw stappen gezet in de samenwerking met partners, wat leidt tot steeds meer nationale programma's die het werk in regio's ondersteunen. Samen met industriële koepelorganisaties hebben we in de eerste versie van de Cluster Energiestrategieën (CES) gekeken hoe de behoefte aan energie-infrastructuur zich ontwikkelt. Daarnaast hebben we met de decentrale OV-autoriteiten (DOVA) een laadkaart ontwikkeld die inzicht geeft in de potentiële laadlocaties voor Zero Emission-bussen. De netbeheerder kan de geregistreerde laadbehoefte inzien en samen met de ov-autoriteit bepalen wat de best passende oplossing is voor de laadbehoefte. In de regio's hebben we met provincies en gemeenten regionale infrastructuur taskforces opgezet om slagvaardig aan de verbouwing van de infrastructuur te werken.

Prestaties in de regio's

Afgelopen jaar hebben we intensief samengewerkt met gemeenten op de RES, de warmtetransitie en de laadinfrastructuur. We verwachten dat we de komende jaren, naast het samen plannen maken, intensiever zullen samenwerken om versneld uitbreidingen te realiseren en ook te kijken naar de mogelijkheden om te gaan prioriteren.

In de verzorgingsgebieden van Liander wordt volop gewerkt om het energienet klaar te maken voor de toekomst. In totaal legden we in 2021 2.027 kilometer elektriciteitskabel aan (+464 km ten opzichte van 2020 (+ 30%)). Het aantal nieuwe aansluitingen op het elektriciteitsnet steeg ten opzichte van 2020 met 10% naar 43.104. Desondanks zien we in alle provincies een toename van congestie waardoor de aansluittermijnen voor grootzakelijke klanten fors toenemen. Liander heeft plannen om meer te realiseren in de komende jaren. Door bijvoorbeeld de reservecapaciteit van transformatoren in te zetten, kunnen we transportbeperkingen opheffen. In 2021 heeft Liander de eerste 30 klanten toegezegd om zonne-energie terug te mogen leveren via de vluchtstrook. Daarbij gaat het in totaal om een vermogen van 670 megawatt. De uitdaging is om dat te realiseren wat het beste aansluit bij de behoefte in de regio. Hiervoor moeten we in deze periode van schaarste gaan prioriteren.

Noord-Holland

In Noord-Holland groeit de vraag naar elektriciteit onverminderd door, terwijl de capaciteit van het netwerk op veel plekken niet toereikend is. Afgelopen jaar is voor twee grote verdeelstations in het midden van Noord-Holland een vooraankondiging van congestie gedaan.
Om meer capaciteit beschikbaar te maken, werkte Liander in 2021 samen met TenneT aan de uitbreiding van het elektriciteitsnet. Na een lange zoekperiode hebben we vorig jaar een locatie voor een nieuw onderstation gevonden en is de bestemmingsplanprocedure opgestart. En in het gebied is met Schiphol Area Development Company en bedrijven gewerkt aan een innovatieve manier om met de beschikbare capaciteit, lokale opwek en opslag een oplossing te vinden voor de congestie op het bedrijventerrein Schiphol Trade Park. Daarnaast had Liander meerdere projecten in uitvoering of voorbereiding om de congestieproblemen op te lossen, zoals rondom Oterleek, Schagen, De Weel, Wijdewormer, Purmerend en in de Zaanstreek.

Amsterdam

De economie is in Amsterdam afgelopen jaar sneller gegroeid dan de gemeente en Liander in hun gezamenlijke studie hadden voorzien. Hierdoor heeft Liander in juni het eerste congestiegebied in Amsterdam moeten aankondigen. In de loop van het jaar is dat uitgebreid, waardoor inmiddels de helft van de stad met congestie te maken heeft. Deze congestie heeft een enorme impact op de ontwikkeling van de hoofdstad. Daarom hebben de gemeente Amsterdam, het havenbedrijf, TenneT en Liander een gezamenlijke taskforce opgestart om de netuitbreidingen te versnellen en de impact van congestie zoveel mogelijk te beperken.
In 2021 zijn de benodigde netuitbreidingen en locaties voor de hele stad in kaart gebracht. Ook is de bouw van een nieuw verdeelstation op Strandeiland gestart en zijn nieuwe transformatoren bijgeplaatst op de verdeelstations Bijlmer Noord en Nieuwe Meer. Die gaan in

2022 in bedrijf. Tot slot is er gewerkt aan de ombouw van verdeelstation Karperweg. Deze projecten zorgen voor extra capaciteit voor het elektriciteitsnet, maar lossen de congestieproblemen nog niet op. Daarom werken we ook samen met de gemeente en het havenbedrijf Amsterdam aan innovatieve oplossingen om de impact van congestie zoveel mogelijk te beperken. Voor de Amsterdamse Haven gaan Port of Amsterdam, Liander en Firan verkennen hoe zij gezamenlijk een waterstof-distributienetwerk in het Amsterdamse havengebied kunnen realiseren.

Friesland

De snelle groei in vraag naar capaciteit voor zowel levering als teruglevering van elektriciteit zorgt ervoor dat in grote delen van Friesland geen of beperkte ruimte meer is op het net. Voor het terugleveren van elektriciteit heeft Friesland sinds juni 2021 ook te maken met congestie bij hoogspanningsnetbeheerder TenneT. In het zuiden en westen van Leeuwarden zijn we gestart met een congestiemanagementonderzoek voor de vraag naar elektriciteit. Tot dit onderzoek is afgerond is het niet mogelijk te voldoen aan de (extra) vermogensvraag van nieuwe of bestaande grootverbruikklanten.
Door het landelijke karakter is Friesland in trek bij (project)ontwikkelaars van zonneparken en zonnedaken. Ook de groei in vraag naar elektriciteit zette door, bijvoorbeeld in het aantal plannen om industrie te elektrificeren. Daarnaast zijn er op basis van de huidige plannen enkele duizenden nieuwe woningen voorzien in Friesland. Zoals in de wijk ‘Middelsee’ in Leeuwarden, waar 3.200 aardgasloze woningen worden ontwikkeld. Op Vlieland startte een pilotproject om slim gebruik te maken van vraag en aanbod van zonne-energie in relatie tot de beschikbare netcapaciteit op het eiland.
In 2021 hebben we gewerkt aan de uitbreiding van diverse verdeelstations, zoals in Oosterwolde, Oudehaske en Drachten. Rondom Dokkum heeft Liander gewerkt aan verzwaring van het middenspanningsnet. Samen met TenneT hebben we een haalbaarheidsonderzoek uitgevoerd voor de realisatie van een nieuw station in Leeuwarden-Zuidwest.
Om de middenspanningsnetten in Friesland toekomstvast te maken, vindt een grootschalig uitbreidingsprogramma plaats. De aanbesteding van dit programma ‘NULelie’ is in het najaar van 2021 uitgegeven. Doel van dit programma is om eind 2025 het Friese middenspanningsnet van een totale upgrade voorzien te hebben. Samen met de provincie en gemeenten zijn we gestart met een traject om een efficiënte volgorde van de uitbreidingen te bepalen.

Gelderland

Ook in de provincie Gelderland blijft de vraag naar elektriciteit groeien. We zien dat op steeds meer plekken transportknelpunten ontstaan. Met name op grote bedrijventerreinen kunnen we steeds vaker niet voldoen aan de toenemende vraag naar elektriciteit.
Liander werkte in 2021 op diverse plekken aan de uitbreiding van het elektriciteitsnet. Zo zijn in de regio Rivierenland voorbereidingen getroffen voor uitbreiding van stations en zoeken we samen met TenneT naar locaties voor nieuwe stations. In de Achterhoek zetten we fors in op de versterking van het middenspanningsnet. Om de grote woningbouwopgave in de regio Arnhem en Nijmegen te faciliteren, breiden we ook hier ons netwerk uit. We werken aan de realisatie van (een modulair gebouwd) elektriciteitsverdeelstation Oosterhout en we zitten midden in de aankoopprocedure van grond voor de bouw van een nieuw station in Duiven. Ook zoeken wij een locatie voor een nieuw verdeelstation bij Berg en Dal.
Verdeelstation Barneveld is volop in ombouw: er is een verbinding gerealiseerd tussen verdeelstation Barneveld en verdeelstation Harselaar. Daarnaast hebben we verschillende studies gedaan voor de ontwikkeling van 150/20kV-stations in onder meer Nunspeet en Hattem. Met de gemeente Harderwijk zijn we in overleg over een nieuwe locatie voor een groter station.

Flevoland

In Flevoland zijn op veel plekken knelpunten in het elektriciteitsnet ontstaan door de snelle opkomst van duurzame energie-opwek. Helaas hebben we in november moeten communiceren dat we ook transportschaarste verwachten voor verdeelstation Zuiderveld. We zijn met de gemeente en provincie in gesprek over een geschikte locatie voor een nieuw verdeelstation. Daarnaast heeft ook TenneT congestie afgekondigd voor de Flevopolder.
In 2021 zijn we aan de slag gegaan met diverse uitbreidingen en verzwaringen. Het werk aan verdeelstation Zeewolde verloopt zo voorspoedig dat de uitbreiding naar verwachting een jaar eerder klaar is. Daarnaast zijn we in 2021 gestart met de werkzaamheden op verdeelstation Dronten. Voor verdeelstation Lelystad is het zogenaamde basisontwerp afgerond. In 2022 starten daar de uitbreidingswerkzaamheden. Voor de Noordoostpolder en Urk is de uitbreiding van ons elektriciteitsnet gestart: voor verzwaring van de middenspanningskabels startte de aanbesteding en voor twee nieuwe verdeelstations begonnen we met voorbereidende werkzaamheden.

Zuid-Holland

In Zuid-Holland hebben in 2021 enkele middenspanningsroutes in Alphen a/d Rijn de maximale capaciteit bereikt. Voor de capaciteit in de regio zijn we sterk afhankelijk van een aantal uitbreidingsprojecten, waaronder een nieuw onderstation in de regio. Dit station moet een plek krijgen tussen Leiden en Alphen a/d Rijn en is belangrijk voor de capaciteit voor de komende jaren in veel gemeenten.
In Zuid-Holland gaat de uitbreidingsagenda voor het elektriciteitsnet uit van het beschikbaar komen van hogere temperatuur warmte vanuit Rotterdam voor de Leidse regio. We hebben voor deze uitbreidingsagenda een aantal belangrijke mijlpalen gerealiseerd. In de gemeente Zuidplas is het bestemmingsplan goedgekeurd voor het nieuwe 150 kV-elektriciteitsstation en in Leimuiden voor het 50 kV-elektriciteitsstation. Ook is in Zoeterwoude overeenstemming bereikt om op het terrein van Heineken een nieuw station te bouwen. In de gemeente Alphen aan den Rijn is gewerkt aan een 10 kilometer lange 10 KV-kabel in het gebied tussen station Zevenhuizen naar Alphen Centrum. Hierdoor kunnen klanten van de wachtrij in het gebied Boskoop aangesloten worden. De bouw van het regelstation is gestart.

Investeringen per regio

	Investeringen (in € miljoen)
Noord-Holland	196
Amsterdam	166
Zuid-Holland	90
Gelderland	330
Friesland	125
Flevoland	87
Overig (met name Kenter en Alliander AG)	20
Totaal	1.014

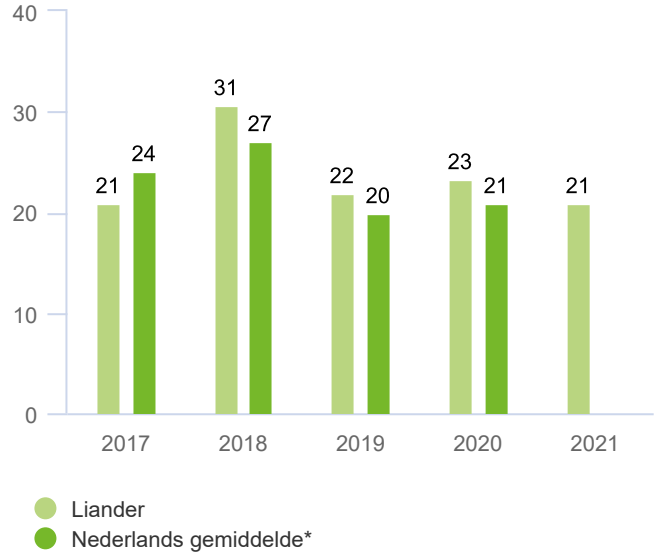
Excellent netbeheer

Leveringsbetrouwbaarheid van het elektriciteitsnet

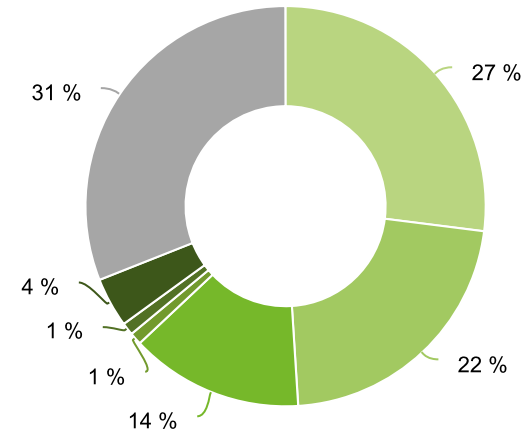
Onze klanten hadden in 2021 gemiddeld 20,9 minuten geen elektriciteit (2020: 23,2 minuten). Dat is lager dan de doelstelling van 23 minuten. De grootste daling is gerealiseerd in het middenspanningsnet. Door het uitblijven van hittegolven en aanhoudend warm weer is het aantal storingen in het middenspanningsnet lager dan vorig jaar. Daarnaast was de jaarlijkse uitvalduur door hoogspanningsstoringen lager dan in 2020. In het laagspanningsnet zijn wel meer storingen opgetreden. Het aantal kabelnummers in het elektriciteitsnet met meer dan vijf storingen per jaar was 22. Dit is hoger dan de doelstelling en hoger dan vorig jaar (17).

Uitvalduur van het elektriciteitsnet en oorzaken

Uitvalduur elektriciteitsnet en oorzaken



* Het Nederlandse gemiddelde over 2021 is nog niet bekend.



Herhaalstoringen

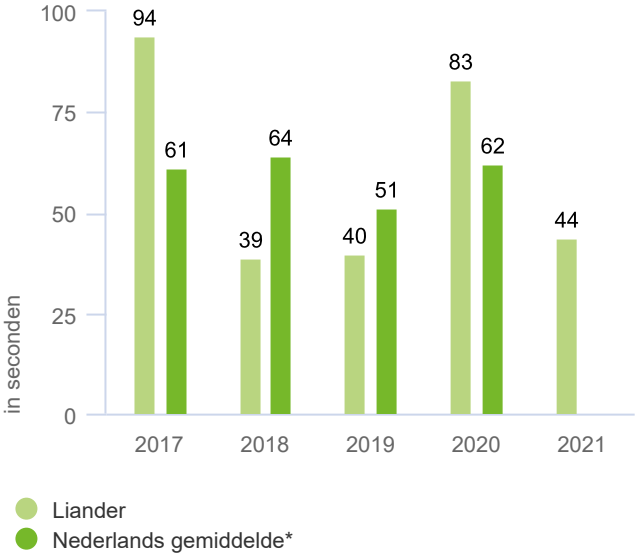
Minder en kortere storingen

Liander plaatst steeds meer sensoren in het elektriciteitsnet. Smart Cable Guard (SCG) is een sensorsysteem dat zwakke plekken in het ondergrondse elektriciteitsnet detecteert en lokaliseert, zo mogelijk nog voordat deze tot een storing leiden. In 2021 zijn hiermee 39 storingen voorkomen en 262 storingen verkort. Eind 2021 hadden we meer dan 2.100 operationele SCG's in ons net.

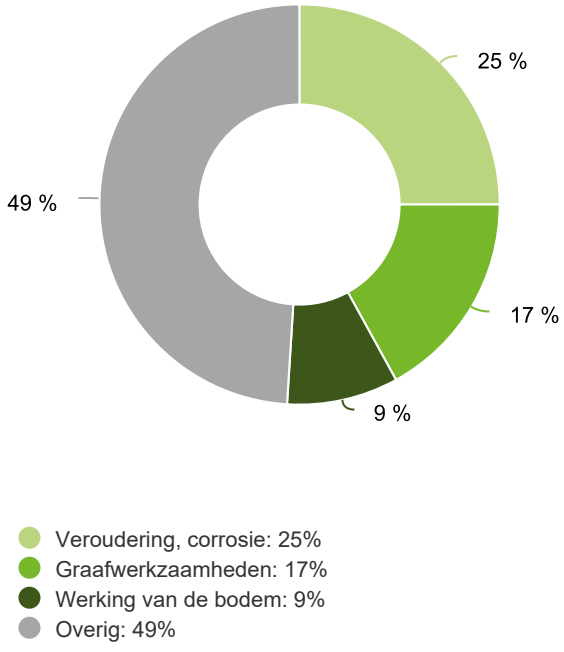
Leveringsbetrouwbaarheid van het gasnet

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

Uitvalduur van gasnet en oorzaken



* Het Nederlandse gemiddelde over 2021 is nog niet bekend.



Campagne graafschade

Graafschade is in ons land een grote veroorzaker van gas- en stroomstoringen. Storingsverbruiksminuten ontstaan voor 17% (gas) tot 21% (elektriciteit) door graafschade. Met de andere netbeheerders hebben we in april 2021 opnieuw de jaarlijkse campagne Veilig Graven gelanceerd. De campagne wijst consumenten, aannemers en hoveniers op de risico's van graafschade bij tuinwerkzaamheden met een graafmachine, grondboor of schop. Tevens benadrukt de campagne gebruikers van graafmachines op de verplichting voor graafmeldingen (KLIC-melding) bij het Kadaster en geeft tips voor graven met een grondboor of schop.

Aanbieding slimme meter

De slimme meter geeft klanten inzicht in hun energieverbruik. In april 2021 hebben we de wettelijke opdracht afgerond om bij al onze kleinverbruikklanten een slimme meter aan te bieden. 87% van onze klanten is op ons aanbod ingegaan en beschikte op dat moment over een slimme meter. Inmiddels worden er dagelijks meer dan 7 miljoen verzoeken aangevraagd voor data uit de in totaal 5 miljoen geplaatste slimme meters. De helft is bedoeld voor energieleveranciers en dienstenaanbieders die de data gebruiken voor verbruiksoverzichten.
In 2022 werken we verder aan de uitbreiding en instandhouding van het aantal slimme meters. Dit doen we in nauwe samenwerking met het ministerie van EZK over de wettelijke randvoorwaarden en met onze partners in de uitvoeringsketen, zoals aannemers.

Toegang tot energie

Als netbeheerder staan we voor de toegankelijkheid en betaalbaarheid van energie voor iedereen. Tijdens het extreme winterweer in februari 2021 heeft Liander passende maatregelen genomen om toegang tot elektriciteit en warmte voor iedereen te borgen. Tijdens de vorstperiode zijn werkzaamheden onder de grond bijvoorbeeld uitgesteld tot na de vorstperiode. Ook zijn er tijdelijk geen huishoudens met betalingsproblemen afgesloten van gas en elektriciteit. 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. Daarnaast hebben de netbeheerders, vertegenwoordigd in Netbeheer Nederland, vanwege de coronapandemie besloten terughoudend te zijn met het afsluiten van consumenten met een betalingsachterstand.

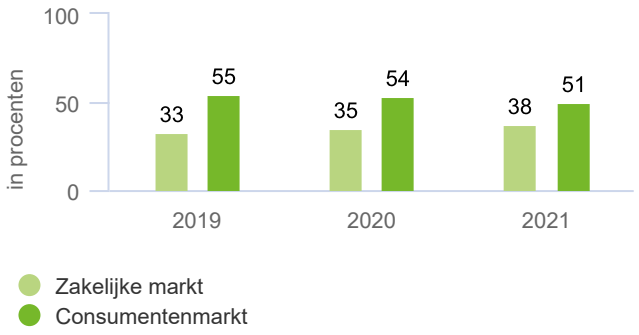
Energietarieven en eenzijdig opzeggen

In 2021 zijn de energieprijzen snel gestegen. Als gevolg hiervan zagen we in 2021 dat energieleveranciers contracten met hun klanten eenzijdig opzegden, tussentijds de tarieven verhoogden of - in het ergste geval - dat energieleveranciers failliet gingen. Voor klanten heeft dit grote impact. Als aangesloten klanten langere tijd geen leveringscontract hebben bij een energieleverancier, zijn we in het uiterste geval genoodzaakt om klanten af te sluiten. Samen met de ACM, politiek en leveranciers willen we de gevolgen voor huishoudens en bedrijven zoveel mogelijk beperken. Daarnaast vragen de energietarieven om maatregelen om energiearmoede te bestrijden, maar ook versnelling in isolatie- en verduurzamingsmaatregelen. Het (demissionaire) kabinet heeft afgelopen jaar maatregelen genomen en de Europese Unie heeft voor Lidstaten een toolkit met maatregelen gepubliceerd.

Klantgemak

De tevredenheid van onze klanten wordt vooral bepaald door het gemak dat zij ervaren. Direct na afloop van werkzaamheden vragen wij klanten om feedback te geven over onze dienstverlening. Met een percentage (de Net Effort Score, NES) maken we zichtbaar hoeveel gemak een klant ervaart. De berekening bestaat uit het saldo van het percentage respondenten dat (zeer) weinig moeite ervaart om geholpen te worden minus het percentage dat (zeer) veel moeite ervaart met onze dienstverlening. Dit geeft inzicht in de resultaten die we boeken en op welke onderdelen we nog stappen moeten zetten om te verbeteren. 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.

Klantgemak consumenten en zakelijke markt



Klantgemak zakelijke klanten

Het cijfer voor klantgemak (NES) voor zakelijke klanten steeg in 2021 naar 38%, tegenover 35% in 2020. Deze stijging komt onder meer voort uit een hoge waardering van het offerteproces. Het ervaren gemak voor zakelijke klanten staat wel onder druk in de uitvoering van de aansluiting. Ons totale werkpakket is groter dan we kunnen realiseren. Liander zet de komende jaren meer technici en middelen in om de capaciteit van het elektriciteitsnet te vergroten. Een gevolg daarvan is helaas wel dat Liander minder technici kan inzetten voor het aansluiten van grote bedrijven op het net. Een te verklaren keuze, omdat een nieuwe aansluiting weinig nut heeft als er te weinig capaciteit op het net is.

Klantgemak consumenten

Het cijfer voor de consumentenmarkt kwam in 2021 uit op 51% (2020: 54%). Klanten ervaren meer moeite bij het realiseren van reguliere aansluitingen, bij saneringen en bij de uitvoering van combiwerkzaamheden. De belangrijkste aandachtspunten zijn net als in 2020 de lange doorlooptijd tussen het aanvragen en het uitvoeren van de werkzaamheden en de communicatie in die periode. De doorlooptijden nemen door krapte op het energienet toe. Het wordt daarmee nog belangrijker om de verwachtingen van klanten goed te managen. Daarvoor zetten we in op proactieve communicatie over doorlooptijden. De waardering van consumenten is hoog over de klantinteractie.

Aantal klantvragen gedaald

Het Klant Contact Centrum heeft in 2021 ruim 290.000 klantvragen beantwoord. Vanwege een nieuwe methodiek is het aantal vragen niet goed vergelijkbaar met eerdere jaren. De vragen ging veelal over de aansluiting, het energiecontract en de teruglevering. Klanten raadplegen de website vooral voor informatie over storingen, aansluitingen en ze bezoeken de contactpagina.

Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement

Wat hebben we tot onze beschikking? → Wat is onze rol en welke keuzes maken we? → Wat merken onze stakeholders op de korte termijn? → **Welke waarden creëren we op de lange termijn?** → Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten? → Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

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

Gerelateerde onderwerpen

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

Materiële thema's	SDG's	Stakeholdergroepen
G) Toegang tot betaalbare energie	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR	Aandeelhouders Investeerders Klanten

Doelen en resultaten kredietwaardigheid

Kredietbeoordeling

Resultaat 2021:
S&P A+/A-1/stable outlook
Moody's Aa3/P-1/stable outlook
Doelstelling 2021:
Behoud solide A rating profiel

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

FFO/nettoschuld

25,8% resultaat 2021

≥ 15,0% doelstelling 2021[1]

24,1% in 2020

Rentedekking

17,2 resultaat 2021

≥ 3,5 doelstelling 2021

14,2 in 2020

Nettoschuld/(nettoschuld + eigen vermogen)

36,7% resultaat 2021

≤ 60,0% doelstelling 2021

38,7% in 2020

Solvabiliteit

53,8% resultaat 2021

≥ 30,0% doelstelling 2021

53,1% in 2020

1 Voor nadere toelichting zie wijzigingen in financieel beleid.

Ontwikkelingen 2021

Financiering van de energietransitie

De energietransitie leidt tot een snel toenemende vraag naar elektriciteit en een forse groei van het werkpakket van de netbeheerders. Dit is ook zichtbaar in de investeringen van Alliander. Deze zijn in 2021 ten opzichte van vijf jaar terug bijna verdubbeld en bedragen voor het eerst meer dan € 1 miljard. De vraag naar energie neemt de komende jaren verder toe en zal daardoor leiden tot een onverminderde stijging van onze investeringen. Dit komt niet alleen door het veel grotere werkpakket, maar ook door aanzienlijke prijsstijgingen. Deze zijn het gevolg van schaarste aan technisch personeel, externe aannemers en materialen. Daarnaast is sprake van de stijging van de energieprijzen en ook het groeiende werkpakket bij TenneT, dat een toename van onze inkoopkosten tot gevolg heeft en ons resultaat negatief beïnvloedt.

Door onze huidige reguleringssystematiek, waarbij investeringen door de netbeheerders zelf moeten worden voorgefinancierd, worden deze pas in gemiddeld 40 jaar via de netwerktarieven terugverdiend. Dit leidt ertoe dat de toenemende investeringen niet vanuit de eigen operationele activiteiten kunnen worden gefinancierd.

De forse groei van de investeringen die nu worden gevraagd om de maatschappelijke opdracht te vervullen leidt daarmee jaarlijks tot een aanzienlijk financieringstekort. Zowel in 2021 als in 2020 was sprake van een financieringsbehoefte van bijna € 300 miljoen. Dit heeft onze schuldpositie direct met deze bedragen verhoogd.

Als gevolg van de lage rentestand stijgen de tarieven de komende jaren naar verhouding minder snel dan de kosten. De rentevergoeding is namelijk een onderdeel van onze gereguleerde tarieven. Het effect van de lage rentestand op de tarieven wordt deels gecompenseerd door een aantal maatregelen uit het nieuwe Methodebesluit 2022 - 2026 van de ACM. Denk hierbij aan het vergoeden van een nominaal rendement (in plaats van reëel) en het toepassen van degressief afschrijven op gas, hetgeen een opwaarts effect op de tarieven heeft. Voor een nadere toelichting, zie Methodebesluit 2022 - 2026.

De investeringen stijgen sneller dan de tarieven. Daarmee neemt de financieringsbehoefte de komende jaren verder toe. Om de financiële ratio's binnen de vastgestelde financiële kaders te houden, zijn inmiddels maatregelen genomen. In 2021 is € 600 miljoen in de vorm van een reverse converteerbare hybride aandeelhouderslening (converteerbare aandeelhouderslening) door onze aandeelhouders verstrekt. Dit betekent een forse incidentele kasstroom die bij de bepaling van de kredietwaardigheid door de rating agencies bovendien voor 50% als eigen vermogen meetelt: Alliander heeft het recht om onder voorwaarden de lening geheel of gedeeltelijk om te zetten in aandelen, waarmee deze lening voor de bepaling van de kredietwaardigheid deels geldt als versterking van het kapitaal. Verder is Alliander al jaren bezig met een kostenbesparingsprogramma mede om de investeringen op een verantwoorde wijze te kunnen blijven financieren.

Ook andere opties worden onderzocht om de financierbaarheid op de lange termijn te waarborgen, zoals participatie van de Rijksoverheid. Op dit moment lopen er op initiatief van de ministeries van Economische Zaken en Financiën verkennende gesprekken met Alliander, Enexis en Stedin. Ook onderzoeken we mogelijkheden om nieuwe aandeelhouders aan te trekken, wat noodzakelijk is voor de financiering en voor de versterking van het eigen vermogen. Dit komt ten goede aan de ratio's, waardoor wij tegen aantrekkelijke voorwaarden leningen kunnen blijven aantrekken. Zowel de in de toekomst benodigde investeringen als de financiering ervan, laten zien hoe groot de opdracht is waar we met de energietransitie voor staan.

Ontwikkelingen deelnemingen

In 2021 heeft Alliander AG een groot deel (75%) van haar aandelen in 450connect GmbH verkocht en gelijktijdig is de licentie verlengd tot 2040. Daarnaast is in november met een dochteronderneming van de deelstaat Berlijn overeenstemming bereikt over de overdracht van de activiteiten op het gebied van verkeerregelinstallaties in de stad Berlijn. Deze overdracht zal op 31 december 2022 worden geëffectueerd. Voorts worden in dat kader de contracten voor het onderhoud van openbare verlichting in een aantal steden in Duitsland versneld afgebouwd of overgedragen aan derde partijen. Verder heeft Alliander in december 2021 met Van Gelder Groep de overeenkomst getekend inzake de verkoop van de aandelen van de eigen aannemer Stam Heerhugowaard Holding B.V. (Stam). Op 10 januari 2022 zijn de aandelen overgedragen.

Genoemde verkopen zijn het gevolg van de aanscherping van de strategie van Alliander. De verkoop van aannemer Stam past ook in de herijkte aannemerijstrategie die in 2021 is ingezet.

Vervroegde beëindiging CBL's

In december 2021 heeft Alliander in overeenstemming met de betreffende Amerikaanse wederpartij twee van de drie resterende CBL-contracten vroegtijdig beëindigd. Deze hadden een looptijd tot 2028. Door de vroegtijdige beëindiging zijn zowel onze off-balance beleggingen als de bijbehorende leaseverplichtingen substantieel gedaald. Daarnaast zijn in het kader van deze beëindiging ook op de balans verantwoorde obligaties in General Electric (€ 147 miljoen) verkocht en de hierbij behorende leningen afgelost. Door deze transacties resteert ultimo 2021 nog één CBL overeenkomst. Voor een nadere toelichting, zie noot [3] van de jaarrekening.

Uitbreiding verslaglegging

Vanaf het boekjaar 2021 dient Alliander In het kader van het Sustainable Finance Action Plan van de EU om de Europese economie te verduurzamen, te voldoen aan de rapportageplicht volgens de EU-taxonomie. Deze biedt een classificatiesysteem waarmee wordt aangegeven of bedrijfsactiviteiten en de daarmee verbonden geldstromen - met name omzet en investeringen - duurzaam zijn. Deze vanaf het boekjaar 2021 nieuwe rapportage is toegevoegd aan dit hoofdstuk.

Daarnaast dient Alliander als effecten uitgevende instelling in de Europese Unie, met ingang van het boekjaar 2021 zijn jaarverslag digitaal openbaar te maken volgens het European Single Electronic Format (ESEF). ESEF maakt de rapportage van uitgevende instellingen toegankelijker en faciliteert de analyse en vergelijkbaarheid van jaarlijkse financiële verslagen.

In dit hoofdstuk wordt verder het financieel beleid van Alliander uiteengezet. Voorts komen de financiële resultaten en positie in 2021 ten aanzien van balans, kasstromen en financiering aan de orde, gevolgd door de fiscaliteit, methodebesluit en EU-taxonomie.

Daarna zullen de belangrijkste wijzigingen als gevolg van het methodebesluit 2022 - 2026 worden toegelicht. Dit methodebesluit, vastgesteld door de ACM, dienst als basis voor de vaststelling van de toegestane inkomsten en, als een afgeleide daarvan, de gereguleerde tarieven. Tenslotte wordt een vooruitblik op de verwachte resultaten van 2022 gegeven.

Financieel beleid

Ons financieel beleid is in beginsel zo ingericht dat wij in staat zijn een solide A rating te handhaven. Dat betekent dat wij kunnen blijven investeren in onze netten en de onderneming kunnen laten groeien dankzij onze financiële positie. Dit stelt ons in staat om onze strategie uit te voeren en een faciliterende rol te spelen in de energietransitie. Echter, het voorgaande geeft al aan dat met name onze financiële positie in de nabije toekomst onder druk komt te staan.

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 worden voor de berekening van de ratio's de achtergestelde eeuwigdurende aandeelhouderslening en de converteerbare aandeelhouderslening voor 50% als eigen vermogen en voor 50% als vreemd vermogen aangemerkt.

Wijzigingen in financieel beleid

Het financieel beleid is in 2021 ongewijzigd gebleven, met uitzondering van het volgende: teneinde de onder een A rating profiel beschikbare financiële ruimte ten volle te kunnen benutten is op 31 mei 2021 het financieel beleid op een tweetal punten aangepast:
- Minimum FFO/Net debt ratio van 20% naar 15%.
- Minimum vereiste A rating profiel heeft niet langer betrekking op de standalone rating maar geldt voortaan de rating inclusief eventuele opslag als gevolg van publiek aandeelhouderschap.

Daarnaast is per 31 mei 2021 ook het dividendbeleid gewijzigd voor wat betreft de berekening van de grondslag van de dividendbepaling. Doel hiervan is het gelijkschakelen van de behandeling van de periodieke vergoeding voor de bestaande hybride obligatielening met die van de converteerbare hybride aandeelhouderslening. Hiertoe wordt het resultaat na belastingen gecorrigeerd voor periodieke vergoedingen voor leningen die via het eigen vermogen worden verwerkt.

Ratio's op basis van financieel beleid Alliander

	norm	31 december 2021	31 december 2020
FFO/nettoschuldpositie	> 15%	25,8%	24,1%
Rentedekking	> 3,5	17,2	14,2
Nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie + eigen vermogen)	< 60%	36,7%	38,7%
Solvabiliteit	> 30%	53,8%	53,1%

Per 31 december 2021 bedraagt de ratio FFO/nettoschuldpositie 25,8% (ultimo 2020: 24,1%) ten opzichte van een in 2021 overeengekomen minimum van 15% (2020: 20%). De hogere ratio komt door de sterke stijging van de FFO in 2021 en een relatief beperkte stijging van de nettoschuldpositie. Deze nettoschuldpositie stijgt beperkt doordat de aangetrokken converteerbare aandeelhouderslening op basis van ons financieel beleid voor 50% als eigen vermogen wordt gerekend.

Per 31 december 2021 is de ratio rentedekking uitgekomen op 17,2 (ultimo 2020: 14,2). In het financieel beleid van Alliander is geformuleerd dat deze ratio minimaal 3,5 dient te bedragen. De stijging in 2021 is met name het gevolg van de hogere FFO onder andere vanwege een hogere omzet.

De ratio nettoschuldpositie/(nettoschuldpositie en eigen vermogen) bedraagt per 31 december 2021 36,7% (ultimo 2020: 38,7%). Conform het financieel beleid van Alliander mag deze ratio maximaal 60% bedragen. De daling in 2021 wordt met name veroorzaakt doordat de converteerbare aandeelhouderslening op basis van ons financieel beleid ons vermogen versterkt.

De ratio solvabiliteit bedraagt per 31 december 2021 53,8% (ultimo 2020: 53,1%) ten opzichte van een minimum van 30%. De stijging ten opzichte van 2020 wordt met name veroorzaakt door de stijging van de activa als gevolg van de investeringen.

Dividendbeleid

Als onderdeel van het financieel beleid voorziet het dividendbeleid in een uitkering van maximaal 45% van de winst na belastingen, gecorrigeerd voor fair value mutaties, periodieke vergoedingen voor leningen die via het eigen vermogen worden verwerkt en bijzondere posten die niet hebben geleid tot kasstromen, tenzij investeringen of financiële criteria een hoger winstinhoudingspercentage vereisen en/of na uitkering van dividend de solvabiliteit lager uitkomt dan 30%. Voor meer informatie zie het voorstel winstbestemming 2021.

Investeringsbeleid

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

Maatschappelijke prestaties

Alliander levert een belangrijke bijdrage aan de welvaart in Nederland. Indirect door de grote impact die het transport van energie heeft voor de Nederlandse economie en voor het welzijn dat ervaren wordt door de continue beschikbaarheid van energie. In ons impactmodel, hoofdstuk 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.

Groene financiering

Alliander ziet dat in de overwegingen van de aandeelhouders en overige investeerders, naast een gezond financieel beleid, duurzaamheid een belangrijke rol speelt. Alliander onderschrijft het belang van duurzaamheid en geeft daarom de eigen duurzaamheiddoelstelling een prominente rol in de interne sturing en de financiering. Zo heeft Alliander in juli 2021 een groen ECP programma opgezet en in december 2021 een gecommitteerde Sustainability Linked kredietfaciliteit met banken afgesloten. Samen met de reeds aanwezige mogelijkheid om groene obligaties uit te geven is hiermee een financieringsstructuur neergezet die Alliander met financiële prikkels stimuleert duurzame investeringen te doen en een duurzame bedrijfshuishouding te voeren. Onze inspanningen op het gebied van duurzaamheid worden gewaardeerd met duurzaamheidsklasse B+ van ratingbureau ISS ESG en een Low Risk classificatie van Sustainalytics. Hiermee behoren we volgens deze ratingbureaus qua duurzame prestaties tot de best presterende bedrijven in onze sector.

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 2021 zijn 136.794.964 aandelen geplaatst en volgestort. Contacten met aandeelhouders vinden primair plaats tijdens de aandeelhoudersvergaderingen. Daarnaast vinden overleggen plaats tussen de vennootschap en aandeelhouders buiten de aandeelhoudersvergaderingen om. Een overzicht van de overlegstructuren met aandeelhouders is terug te vinden op de website van Alliander.

In december 2021 hebben nagenoeg alle aandeelhouders geparticipeerd in een converteerbare aandeelhouderslening van in totaal € 600 miljoen.

Institutionele beleggers

Institutionele obligatiebeleggers, zoals vermogensbeheerders, verzekeraars en pensioenfondsen verstrekken een belangrijk deel van onze vreemd vermogen financiering. Dit zijn internationale professionele partijen, grotendeels afkomstig uit Europa. We houden onze huidige en potentiële obligatiebeleggers op de hoogte van de financiële positie en resultaten van Alliander en ontwikkelingen binnen de sector. Hiertoe verzorgt Alliander, in aanvulling op de nakoming van reguliere publicatieverplichtingen, Investor Relations-activiteiten. In dit kader hebben we in februari 2021 met investeerders gesproken over de jaarcijfers 2020. Hierbij kwamen diverse andere onderwerpen aan bod waaronder de ontwikkeling van de energietransitie, de toename in investeringen, maatregelen om onze financieringsruimte te vergroten, het financieel- en dividendbeleid en de nieuwe reguleringsperiode.

Banken

In december 2021 heeft Alliander een nieuwe gecommitteerde back-up kredietfaciliteit van € 900 miljoen afgesloten met 7 banken. De faciliteit heeft een looptijd tot december 2026 met de mogelijkheid om deze in 2026 en 2027 telkens met een jaar te verlengen tot uiterlijk december 2028. Deze kredietfaciliteit vervangt de bestaande € 600 miljoen kredietfaciliteit. De vergoeding die voor deze faciliteit wordt betaald is mede afhankelijk van de prestaties van Alliander op een aantal duurzame KPI's. Evenals in voorgaande jaren is in het afgelopen jaar geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

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

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 CBL-contracten waarvan er thans nog één resteert, zie noot [3]. 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 op de lange termijn rating aan voor de komende jaren. In 2021 zijn de lange termijn credit ratings van zowel S&P als Moody's met een trede naar beneden bijgesteld. In het verlengde heeft S&P ook de korte termijn credit rating met een trede naar beneden bijgesteld. Ultimo 2021 zijn de credit ratings van Alliander als volgt:

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

In het afgelopen jaar heeft Alliander diverse malen contact gehad met de kredietbeoordelaars. Hierbij is onder meer gesproken over de komende reguleringsperiode, de uitdagingen van de klimaatdoelstellingen en de energietransitie, de toename in investeringen, de uitgifte van de converteerbare aandeelhouderslening en de impact van corona op Alliander. De hierbij verstrekte recente financiële prestaties en prognoses van Alliander zijn door S&P en Moody's meegenomen in de beoordeling van de kredietwaardigheid van Alliander.

Financiële resultaten 2021

Financiële stromen binnen Alliander

De inkomsten van Alliander bestaan voor ongeveer 85% uit gereguleerde inkomsten van 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 jaarbericht over zijn prestaties in 2021. Dit jaarbericht zal in het tweede kwartaal van 2022 verschijnen.

De belangrijkste uitgaven hebben betrekking op instandhoudingswerkzaamheden voor de elektriciteits- en gasnetten en de operationele kosten ten behoeve van alle overige activiteiten. In 2021 is voor ruim € 1 miljard aan investeringen gedaan, met name ten behoeve van de vervanging en uitbreiding van onze netten. De investeringen bedragen ongeveer 38% 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 2021 bedragen ongeveer 4% van onze totale uitgaven. Tenslotte betalen we vennootschapsbelasting aan de fiscus en betalen we in 2021 voor het laatst precarioheffingen aan gemeenten. 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. Dit heeft tot en met 2021 geleid tot een besparing van in totaal € 160 miljoen.

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 additionele 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. Kostenbesparing is een onderdeel geworden van de besturing van Alliander en daarmee onderdeel van de manier van werken.

Het werkpakket van Alliander is de laatste jaren aanzienlijk toegenomen en dit leidt tot groei van de organisatie en daarmee van de kosten. Daarnaast is sprake van een stijging van de inkoop van netverliezen, de in rekening gebrachte kosten van TenneT, materialen en prijzen van externe aannemers. Deze factoren leiden ertoe dat dat de kosten van Alliander, ondanks jaarlijkse besparingen, een stijging laten zien. Een stijging die noodzakelijk wordt geacht om onze maatschappelijke taak uit te voeren.

Winst-en-verliesrekening over 2021

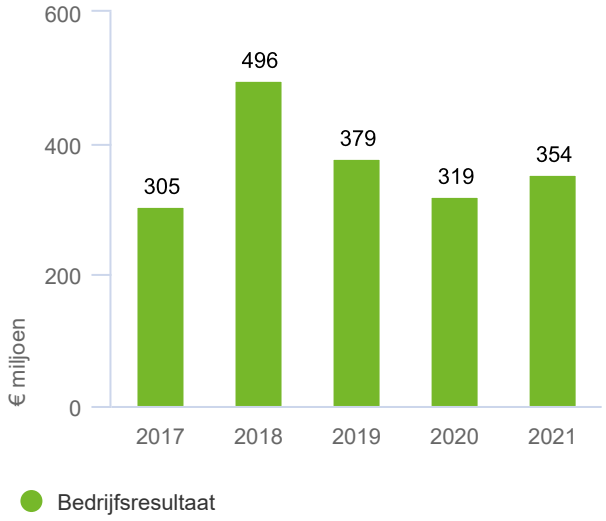
Het netto resultaat in 2021 bedraagt € 242 miljoen ten opzichte van € 224 miljoen in 2020. Het resultaat is € 18 miljoen hoger door onder meer een hogere omzet (€ 111 miljoen). Met name de hogere, gereguleerde tarieven maar ook de groei van het aantal aansluitingen en getransporteerde volumes hebben ertoe geleid dat de gereguleerde omzet elektriciteit en gas € 111 miljoen hoger is dan in 2020. Daartegenover staan echter ook kosten, welke € 91 miljoen hoger zijn dan voorgaand jaar. Als gevolg van het hoge investeringsniveau in de afgelopen jaren zijn de afschrijvingen met € 37 miljoen gestegen. De stijging van de energieprijzen leidt ertoe dat de inkoopkosten netverlies € 35 miljoen hoger zijn dan in 2020. De stijging van de tarieven van TenneT heeft eveneens een negatieve impact op ons resultaat. Als gevolg van de hogere tarieven voor de transportcapaciteit zijn deze kosten € 14 miljoen hoger dan in 2020.

De belastinglast is € 17 miljoen hoger dan in 2020 als gevolg van ons hogere resultaat, maar ook doordat in 2020 sprake was van een lagere last door een bate van € 19 miljoen naar aanleiding van de aanpassing van de percentages voor de vennootschapsbelasting. In 2021 leidt deze aanpassing tot een bate van € 5 miljoen.

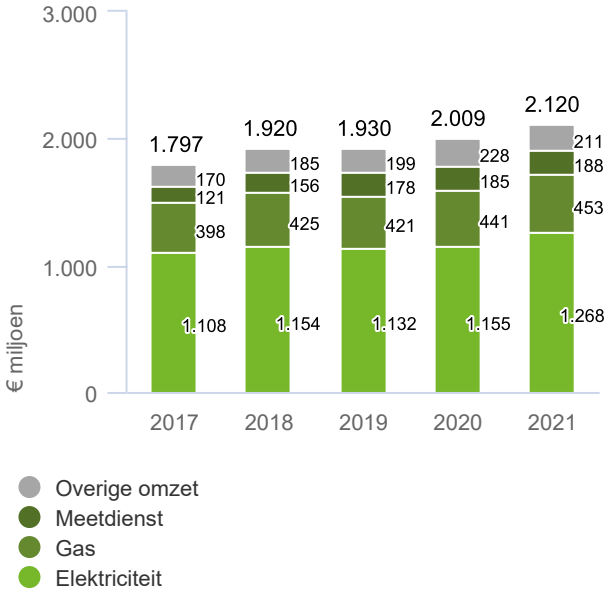
Het netto resultaat wordt ieder jaar beïnvloed door bijzondere posten. Deze posten hebben in 2021 een positieve impact van € 12 miljoen op ons resultaat. Het netto resultaat exclusief bijzondere posten bedraagt € 230 miljoen en is daarmee € 9 miljoen hoger dan het vergelijkbare resultaat in 2020. Deze bijzondere posten worden later nader toegelicht.

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

Bedrijfsresultaat



Netto-omzet

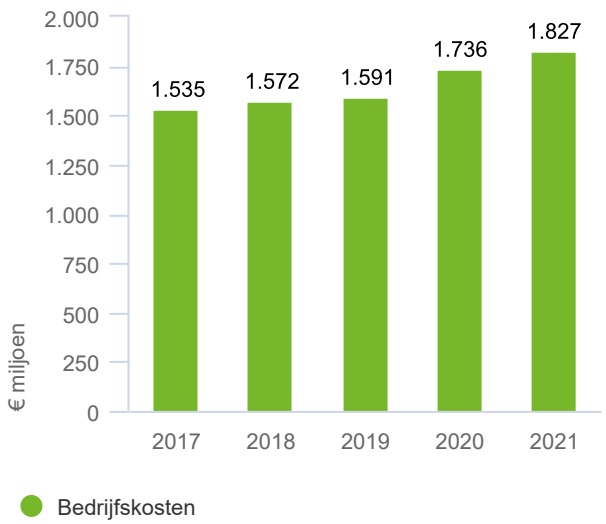


Netto-omzet

De netto-omzet over het boekjaar 2021 is ten opzichte van het vorige boekjaar gestegen met € 111 miljoen van € 2.009 miljoen naar € 2.120 miljoen. De (gereguleerde) omzet elektriciteit en gas stijgen met respectievelijk € 113 miljoen en € 12 miljoen. Deze stijging wordt voor elektriciteit met name veroorzaakt door de hogere tarieven, maar ook door een hoger aantal aansluitingen. Voor grootzakelijke klanten is de omzet mede afhankelijk van de getransporteerde volumes. In 2020 werden deze volumes beïnvloed door corona: dit effect is in 2021 beperkt geweest. De hogere getransporteerde volumes leiden tot een omzetstijging van € 9 miljoen ten opzichte van 2020. De stijging van de omzet gas wordt volledig veroorzaakt door de hogere (gereguleerde) tarieven. De hogere omzet van de meetdienst (€ 3 miljoen) komt zowel door een groter aantal aansluitingen als de stijging van de tarieven.

De overige omzet is vergeleken met 2020 € 17 miljoen lager. Dit komt met name door de eenmalige opbrengsten die in 2020 zijn gerealiseerd.

Bedrijfskosten



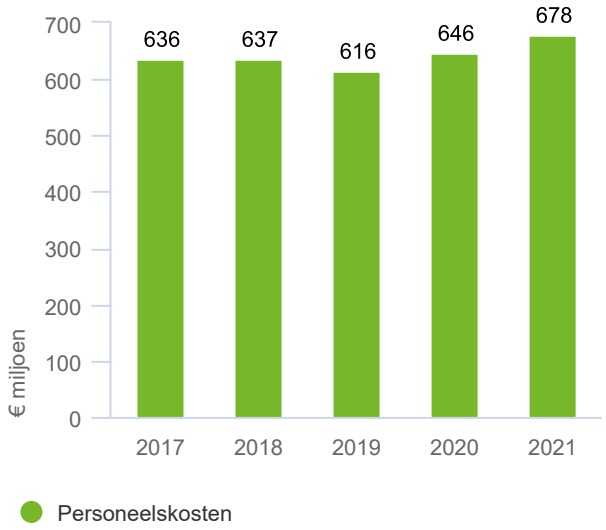
Bedrijfskosten

De bedrijfskosten zijn gestegen van € 1.736 miljoen in 2020 naar € 1.827 miljoen in 2021. Deze stijging van € 91 miljoen heeft de volgende belangrijkste oorzaken:

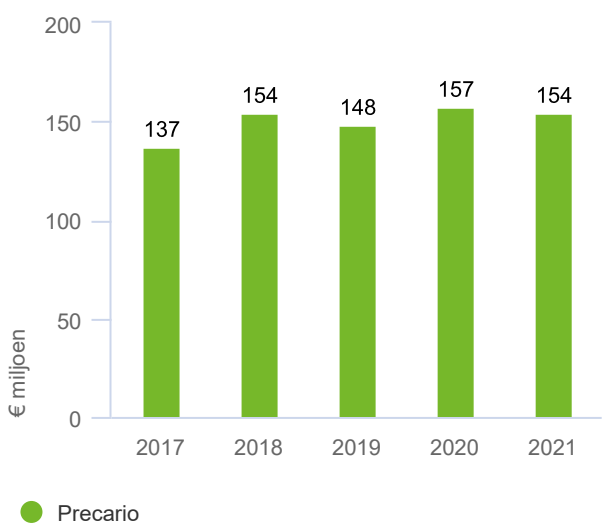
- de stijging van de investeringen in de afgelopen jaren leidt tot een hogere afschrijvingslast van € 37 miljoen.
- de kosten voor inkoop van netverliezen zijn € 35 miljoen hoger dan in 2020. Dit komt met name door de hogere energieprijzen waartegen ingekocht is.
- de kosten voor inkoop van transportcapaciteit zijn als gevolg van de hogere tarieven van TenneT gestegen met € 14 miljoen.
- de kosten van aannemers en materiaalverbruik zijn gestegen met € 12 miljoen als gevolg van het grotere werkpakket dat is gerealiseerd in combinatie met de prijsstijgingen in de markt.
- de personeelskosten stijgen met ruim € 30 miljoen. Dit komt door zowel de groei van de organisatie als door de CAO-verhogingen. Daartegenover staat echter ook een groei van de geactiveerde productie doordat meer werkzaamheden op investeringsprojecten zijn uitgevoerd. Per saldo heeft dit nauwelijks impact op de bedrijfskosten.
- de overige bedrijfskosten zijn € 6 miljoen lager vergeleken met het kostenniveau in 2020. Dit komt met name door de eenmalige kosten van € 10 miljoen in 2020 voor het vormen van een voorziening voor een verlieslatend onderhoudscontract in één van de bedrijfsonderdelen. De gedeeltelijke vrijval van deze voorziening in 2021 leidde tot een incidentele bate van € 5 miljoen.

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

Personeelskosten (eigen en inhuur)



Precario



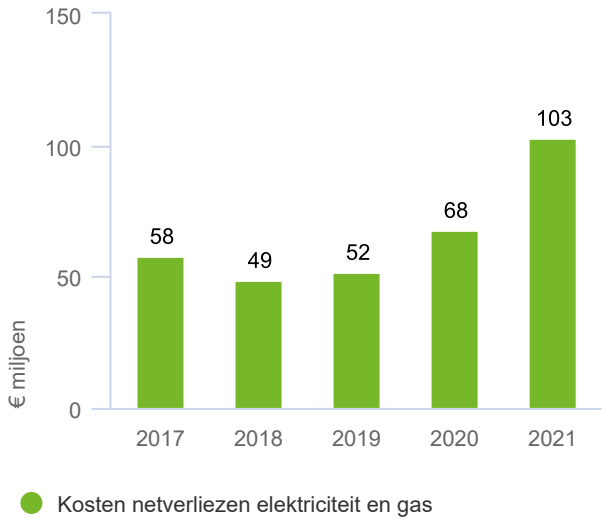
Personeelskosten

Het totaal van de interne en externe personeelskosten is € 32 miljoen hoger ten opzichte van 2020. De kosten van de eigen personeelsformatie zijn met € 26 miljoen gestegen door zowel de groei van de formatie met ruim 100 fte alsmede door de stijging van de gemiddelde kosten per fte, als gevolg van de cao-stijging. Het aantal ingehuurde fte is met ruim 150 fte gestegen. Dit betreft inhuur om het werkpakket te kunnen realiseren maar ook voor digitaliseringsprojecten. De grotere formatie leidt ook tot een stijging van de geactiveerde productie van € 30 miljoen ten opzichte van 2020 waardoor het effect op de totale bedrijfskosten nihil is.

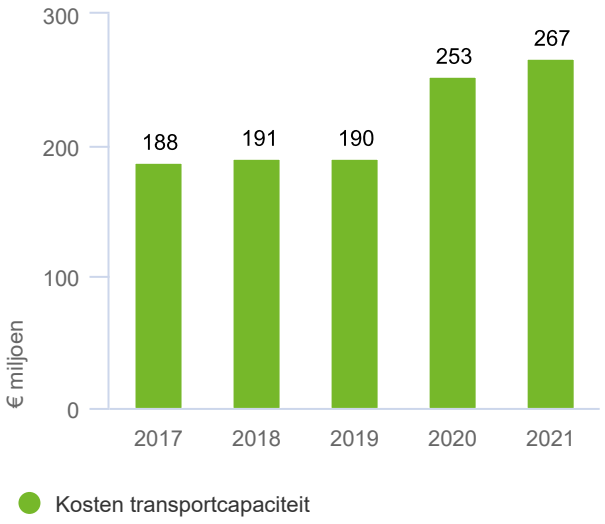
Precarioheffingen

De precarioheffingen zijn ten opzichte van 2020 met € 3 miljoen gedaald naar € 154 miljoen. Dit komt met name door naheffingen van enkele gemeenten in 2020. 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. In 2020 zijn de precariolasten gestegen als gevolg van een naheffing van enkele gemeenten en hogere kilometrages kabels en leidingen. Een aantal jaren terug heeft de wetgever ingestemd met het afschaffen van precario op de elektriciteits- en gasinfrastructuur. Dit betekent dat gemeenten vanaf 2022 geen precario meer aan Liander in rekening kunnen brengen.

Kosten netverliezen elektriciteit en gas



Kosten transportcapaciteit



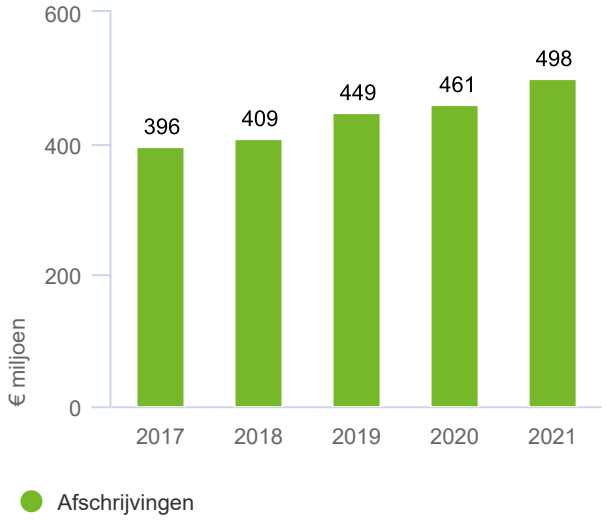
Kosten netverliezen elektriciteit en gas

De kosten voor netverliezen zijn € 35 miljoen hoger ten opzichte van 2020 en bedragen € 103 miljoen. Sinds 1 januari 2020 hebben netbeheerders de wettelijke taak om netverliezen gas in te kopen. Dit heeft voor Liander geleid tot een last van € 7 miljoen in 2020. De kosten voor de inkoop van netverlies elektriciteit en gas zijn in 2021 gestegen hetgeen voornamelijk komt door de hogere prijzen waarvoor de elektriciteit en gas wordt ingekocht.

Kosten transportcapaciteit

De kosten voor transportcapaciteit zijn in 2021 met € 14 miljoen gestegen en bedragen € 267 miljoen (2020: € 253 miljoen). Deze kosten bestaan voornamelijk uit de door TenneT doorbelaste kosten inzake transportcapaciteit. De stijging komt met name door de hogere tarieven die TenneT in rekening brengt.

Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen



Afschrijvingen

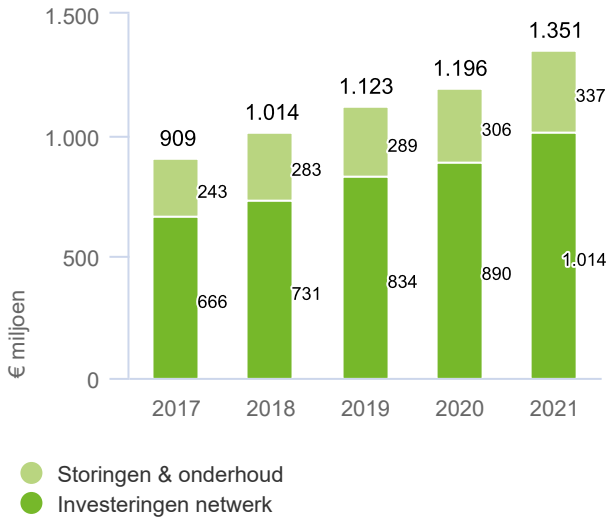
De kosten voor afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa bedragen € 498 miljoen en zijn hiermee met € 37 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand jaar (2020: € 461 miljoen). De stijging van de afschrijvingslasten komt door het hogere investeringsniveau.

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 30 jaar het aardgas voor ruimteverwarming te vervangen door duurzame warmteoplossingen. De vraag die wij ons 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 eerder dan voorzien niet meer zal worden gebruikt. Hier is in het nieuwe methodebesluit 2022 - 2026 in voorzien door onder andere voor gas een hoger rendement toe te staan.

Investeringen 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 2021 voor investeringen in en onderhoudskosten van het net bedragen € 1.351 miljoen en zijn hiermee met € 155 miljoen gestegen ten opzichte van de uitgaven in 2020 (€ 1.196 miljoen). De stijging wordt voornamelijk veroorzaakt door de hogere investeringen (€ 124 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 2021 is ons netto resultaat voor € 12 miljoen positief beïnvloed door de bijzondere posten. In 2020 was dit € 3 miljoen positief. Dit betekent dat het netto resultaat, geschoond voor deze bijzondere posten, € 9 miljoen hoger is dan in 2020. 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Netto-omzet	2.120	2.009	-	-	2.120	2.009
Overige baten	61	46	17	-	44	46
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten	-1.634	-1.550	-10	-19	-1.624	-1.531
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-498	-461	-3	-	-495	-461
Geactiveerde eigen productie	305	275	-	-	305	275
Bedrijfsresultaat	**354**	**319**	**4**	**-19**	**350**	**338**
Financiële baten/(lasten)	-45	-41	-4	-	-41	-41
Resultaat deelnemingen en joint ventures	5	1	6	-	-1	1
Resultaat voor belastingen	**314**	**279**	**6**	**-19**	**308**	**298**
Belastingen	-72	-55	6	22	-78	-77
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten	242	224	12	3	230	221
Resultaat na belastingen uit beëindigde bedrijfsactiviteiten	-	-	-	-	-	-
Aandeel van derden in resultaat	-	-	-	-	-	-
Resultaat na belastingen	**242**	**224**	**12**	**3**	**230**	**221**

Verkoop 450connect

De gedeeltelijke verkoop van ons belang in 450connect GmbH heeft in 2021 een positief effect op het netto resultaat van € 10 miljoen. Het effect is zichtbaar in de opbrengsten, de overige bedrijfskosten, de afschrijvingen en het resultaat deelnemingen. Deze worden hieronder toegelicht.

€ miljoen	
Overige baten	17
Operationele kosten	-10
Afschrijvingen	-3
Resultaat deelnemingen en joint ventures	6
Netto resultaat	**10**

Overige baten

(2021: € 17 miljoen, 2020: nihil)

De gedeeltelijke verkoop van ons belang in 450connect GmbH heeft in 2021 een positief effect op de overige baten van € 17 miljoen.

Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten

(2021: € 10 miljoen, 2020: € 19 miljoen)

De bijzondere lasten in 2021 van € 10 miljoen bestaan uit de kosten voor organisatieaanpassingen (€ 5 miljoen), uit de vergoeding van € 10 miljoen als gevolg van een earn-out regeling voor de voormalig aandeelhouders bij 450connect en een bate als gevolg van de vrijval op de voorziening voor een verlieslatend onderhoudscontract in één van de bedrijfsonderdelen. In 2020 was hiervoor een last van € 10 miljoen opgenomen. Daarnaast bestond de bijzondere last in 2020 uit de kosten voor organisatieaanpassingen van € 9 miljoen.

Afschrijvingen en bijzondere waardevermindering

(2021: € 3 miljoen, 2020: nihil)

De bijzondere last in 2021 bestaat uit de afschrijving van de nog aanwezige goodwill op het moment van gedeeltelijke verkoop van ons belang in 450connect.

Totaal financiële baten/(lasten)

(2021: € 4 miljoen last, 2020: nihil)

De bijzondere last over 2021 van € 4 miljoen heeft betrekking op de vroegtijdige beëindiging van een tweetal CBL-transacties. In 2020 was de bijzondere last nihil.

Belastingen

(2021: € 6 miljoen bate, 2020: € 22 miljoen bate)

De bate in 2021 is het gevolg van de impact van voornoemde bijzondere items op de vennootschapsbelasting (€ 1 miljoen, 2020: bate van € 3 miljoen) en de aangekondigde tariefsverhoging voor de vennootschapsbelasting. Als gevolg hiervan heeft een herwaardering van de belastinglatenties plaatsgevonden, wat leidt tot een bate van € 5 miljoen. In 2020 was eveneens sprake van een bate als gevolg van een herwaardering van de belastinglatenties met een bate van € 19 miljoen tot gevolg.

Resultaat deelnemingen

(2021: € 6 miljoen bate, 2020: € nihil)

De bate in 2021 is het gevolg van de herwaardering van ons resterende belang in 450Connect na de gedeeltelijke verkoop van de aandelen.

Analyse per segment

Algemeen

Alliander onderscheidt de volgende segmenten:

- Netbeheerder Liander
- Overig

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

Primaire segmentatie

	Netbeheerder Liander		Overig		Eliminaties		Totaal	
€ miljoen	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Bedrijfsopbrengsten								
Externe opbrengsten	1.935	1.835	229	220	-	-	2.164	2.055
Interne opbrengsten	5	7	399	361	-404	-368	-	-
Bedrijfsopbrengsten	**1.940**	**1.842**	**628**	**581**	**-404**	**-368**	**2.164**	**2.055**
Bedrijfskosten								
Bedrijfskosten	1.601	1.519	617	566	-404	-368	1.814	1.717
Bedrijfsresultaat	**339**	**323**	**11**	**15**	**-**	**-**	**350**	**338**

Netbeheerder Liander

Het segment netbeheerder Liander betreft de juridische entiteit Liander N.V., die als aangewezen netbeheerder binnen het netwerkbedrijf Alliander zorgdraagt voor de wettelijke beheerstaak over kabels, leidingen en toebehoren in Gelderland, Flevoland en delen van Friesland, Noord-Holland en Zuid-Holland. Liander zorgt voor de aansluiting van klanten op de energie-infrastructuur en voor de distributie naar die klanten van elektriciteit en gas. De bedrijfsopbrengsten over het jaar 2021 zijn ten opzichte van 2020 met € 98 miljoen gestegen en bedragen € 1.940 miljoen. Deze stijging komt door een stijging van de gereguleerde tarieven en door het hogere aantal aansluitingen. De bedrijfskosten voor Liander zijn gestegen met € 82 miljoen, met name als gevolg van de hogere tarieven van TenneT voor de inkoop van transportcapaciteit, hogere inkoopkosten netverliezen en door de hogere afschrijvingen als gevolg van het hoge investeringsniveau. Het bedrijfsresultaat is hierdoor in vergelijking met 2020 € 16 miljoen hoger uitgekomen op € 339 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 2021 zijn ten opzichte van 2020 gestegen met € 9 miljoen naar € 229 miljoen. Het bedrijfsresultaat over het jaar 2021 bedraagt € 11 miljoen positief (2020: € 15 miljoen positief). Deze verslechtering wordt onder andere veroorzaakt door lagere resultaten bij onder andere Qirion en Staven.

Balans

Hieronder is in verkorte vorm de balans per 31 december 2021 opgenomen.

	Alliander N.V.	
€ miljoen	31 december 2021	31 december 2020
Activa		
Vaste activa	9.167	8.745
Vlottende activa	1.026	674
Activa aangehouden voor verkoop	16	3
Totaal activa	**10.209**	**9.422**
Eigen vermogen en verplichtingen		
Totaal eigen vermogen	4.470	4.328
Langlopende verplichtingen	4.694	4.575
Kortlopende verplichtingen	1.036	519
Verplichtingen aangehouden voor verkoop	9	-
Totaal eigen vermogen en verplichtingen	**10.209**	**9.422**

Onderstaand worden de significante mutaties in de balans per 31 december 2021 toegelicht ten opzichte van de situatie per 31 december 2020. Voor de uitgebreide toelichting op de balansposten wordt verwezen naar de jaarrekening.

- De vaste activa zijn met € 422 miljoen toegenomen. Deze stijging wordt verklaard door het hoge investeringsniveau, met name in de elektriciteitsnetten;
- De vlottende activa zijn ruim € 352 miljoen hoger. Dit komt voornamelijk door het hogere saldo aan liquide middelen als gevolg van de inkomende geldstroom eind 2021 van de converteerbare aandeelhouderslening;
- De activa en verplichtingen aangehouden voor verkoop betreffen Stam;
- Het eigen vermogen is met € 142 miljoen toegenomen, mede door het behaalde resultaat in 2021 van € 242 miljoen onder aftrek van het uitgekeerde dividend over 2020 van € 94 miljoen. Voor een overzicht van de mutaties zie noot [12] van de jaarrekening;
- De stijging van de vaste activa is onder andere met externe leningen gefinancierd. Ten opzichte van 2020 zijn de langlopende verplichtingen met € 119 miljoen gestegen. Hierin is de afgesloten converteerbare aandeelhouderslening voor een bedrag van € 600 miljoen en de verschuiving van langlopende verplichtingen naar kortlopende verplichtingen voor € 400 miljoen begrepen. Verder zijn door het vervroegd beëindigen van twee CBL's de verplichtingen uit hoofde van leases gedaald;
- De kortlopende verplichtingen zijn met € 517 miljoen gestegen ten opzichte van 2020. Dit komt voornamelijk doordat een deel van de langlopende verplichtingen naar kortlopende verplichtingen zijn verschoven, omdat deze in 2022 worden afgelost.

Kasstroom

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

Hieronder is een samenvatting opgenomen van het kasstroomoverzicht over 2021.

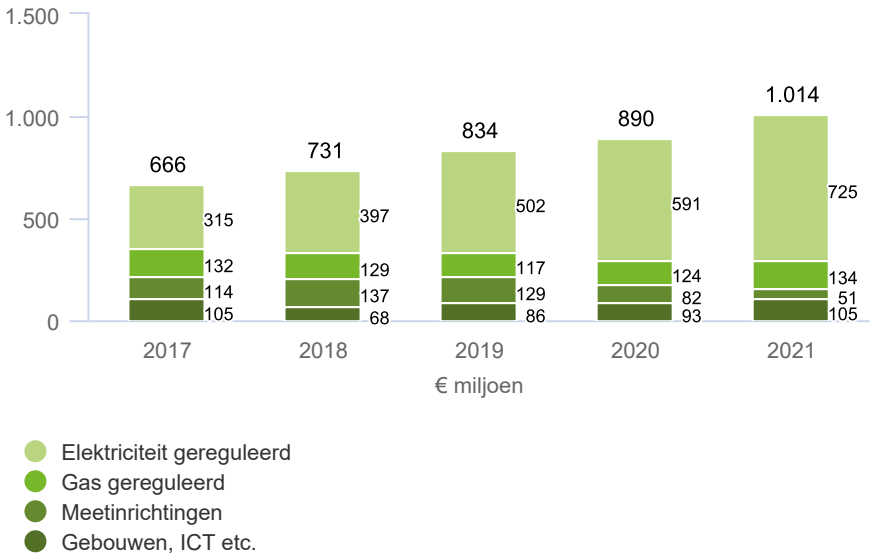
€ miljoen	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten	664	634
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-639	-769
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	301	280
Totaal kasstroom	**326**	**145**

Voor het jaar 2021 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 664 miljoen (2020: € 634 miljoen). Deze hogere operationele kasstroom komt met name door het hogere resultaat, deels gecompenseerd door met name veranderingen in het werkkapitaal.

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2021 € 639 miljoen en is hiermee ruim € 100 miljoen lager ten opzichte van 2020. Dit heeft vijf oorzaken:

1. Aflossing van de obligaties wat een positieve impact van € 198 miljoen had op de investeringskasstroom in verband met het vervroegd beëindigen van twee CBL-transacties.
2. Toename van de (bruto) investeringen met € 124 miljoen in materiële vaste activa. Deze worden hieronder toegelicht;
3. Hiertegenover staan lagere klantbijdragen van € 26 miljoen;
4. De gedeeltelijke verkoop van 450connect in 2021 die een positieve impact had van € 30 miljoen op de investeringskasstroom;
5. De aankoop van TReNT in 2020 die een negatieve impact had van € 60 miljoen op de investeringskasstroom van 2020.

Investeringen



De investeringen zijn in 2021 ten opzichte van 2020 met € 124 miljoen gestegen. De stijging 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 elektriciteitsnetten zijn de afgelopen vijf jaar meer dan verdubbeld. De investeringen in de gasnetten zijn ten opzichte van 2017 echter nagenoeg gelijk. De investeringen in de slimme meters zijn een aantal jaren op een hoog niveau geweest, met een maximum van € 137 miljoen in 2018. Inmiddels is de grootschalige uitrol uitgefaseerd en zijn de investeringen gedaald naar € 51 miljoen in 2021. In de categorie Gebouwen, ICT etc. is de laatste drie 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 gebouwen, ICT etc. in 2017 waren het gevolg van de verbouwing van de kantoorpanden in Duiven en Arnhem.

Vrije kasstroom

€ miljoen	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten	664	634
Aan-/verkoop van deelnemingen	27	-60
(Des-)investeringen in vaste activa	-1.014	-890
Bijdrage investeringen van derden	149	175
Ontvangen aflossingen	199	6
Vrije kasstroom	**25**	**-135**

De vrije kasstroom over het jaar 2021 is uitgekomen op € 25 miljoen ten opzichte van een vrije kasstroom over 2020 van € 135 miljoen negatief. Dit verschil wordt vrijwel volledig veroorzaakt door de aflossing van de GE notes in het kader van de vroegtijdige beëindiging van twee CBL-transacties.

De financieringskasstroom over het jaar 2021 bedraagt € 301 miljoen (2020: € 280 miljoen). In 2021 heeft de uitgegeven eeuwigdurende obligatielening geleid tot een inkomende kasstroom van € 599 miljoen. Ook is sprake van een inkomende kasstroom als gevolg van ontvangen waarborgsommen van € 72 miljoen. Daartegenover staan de leasebetalingen (€ 206 miljoen) als gevolg van de vroegtijdige beëindiging van twee CBL's, aflossingsverplichtingen (€ 48 miljoen) en het uitgekeerde dividend (€ 94 miljoen). De inkomende kasstroom als gevolg van aangetrokken leningen in 2020 bedroeg € 847 miljoen door onder meer de Green Bond, maar de contractueel overeengekomen aflossingen bedroegen in 2020 ruim € 400 miljoen.

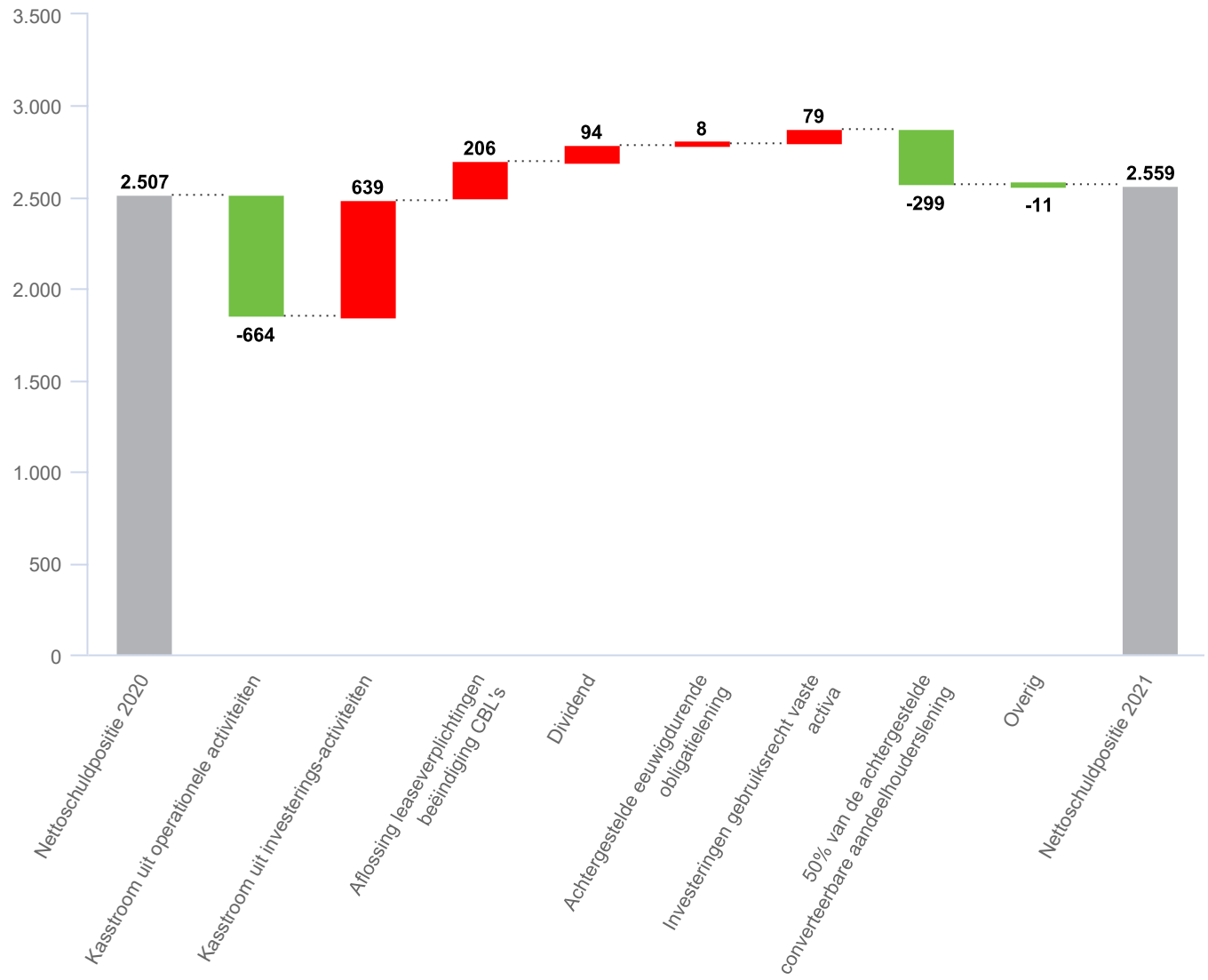
Een onderdeel van de financieringskasstroom is de uitgifte van een converteerbare aandeelhouderslening. Dit resulteert in een inkomende kasstroom van € 599 miljoen die bij de bepaling van de kredietwaardigheid voor 50% meetelt als eigen vermogen.

Financiële positie

Ontwikkeling schuldpositie

Hieronder is de ontwikkeling van de nettoschuldpositie gedurende het jaar 2021 opgenomen.

Ontwikkeling nettoschuldpositie



De nettoschuldpositie is met € 52 miljoen gestegen en bedraagt € 2.559 miljoen ultimo 2021 (31 december 2020: € 2.507 miljoen).

Nettoschuldpositie

Nettoschuldpositie

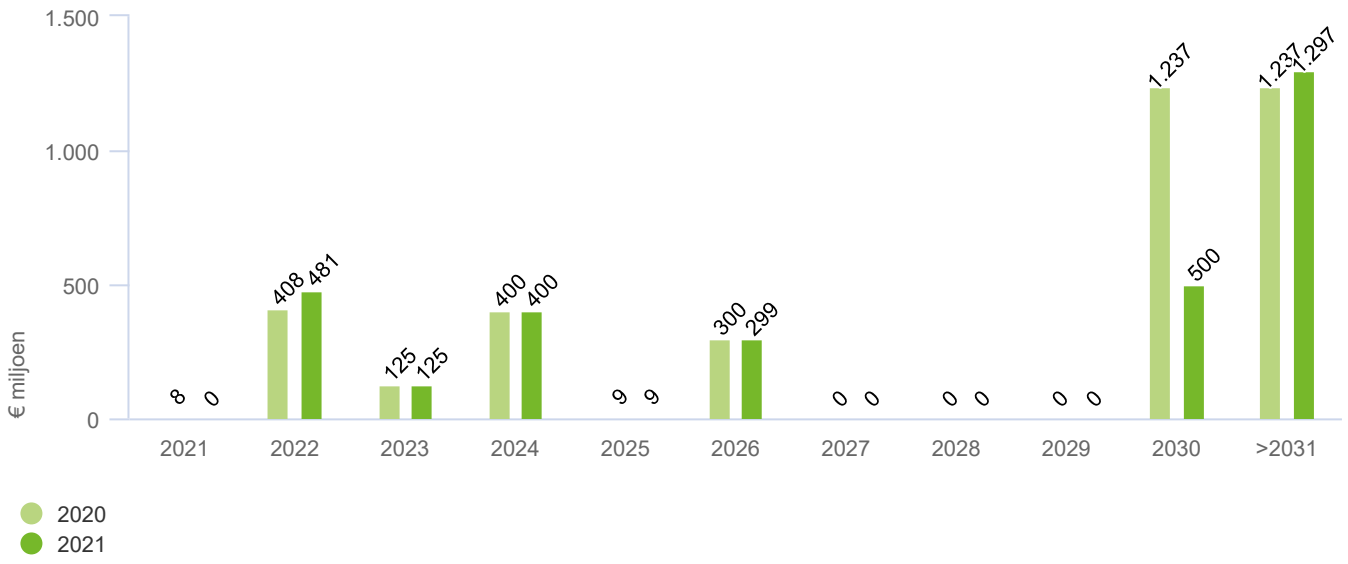
€ miljoen	31 december 2021		31 december 2020	
Langlopende financiële verplichtingen	2.630		2.479	
Kortlopende financiële verplichtingen	481		8	
Verplichtingen uit hoofde van leases	123		217	
Brutoschuldpositie		**3.234**		**2.704**
Liquide middelen	624		298	
Beleggingen die dienen ter dekking van leaseverplichtingen uit hoofde van cross border leases	-		147	
Totaal liquide middelen en beleggingen		**624**		**445**
Nettoschuldpositie volgens de jaarrekening (IFRS)		**2.610**		**2.259**
50% van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		248		248
50% van de converteerbare aandeelhouderslening		-299		-
Nettoschuldpositie volgens financieel beleid Alliander		**2.559**		**2.507**

Alliander heeft een EMTN-programma van € 3 miljard. Per 31 december 2021 staat voor een boekwaarde van € 1.990 miljoen (nominaal: € 2.000 miljoen) aan obligaties uit. Voor de uitgifte van kortlopend schuldpapier beschikt Alliander over twee ECP-programma's van in totaal € 1.500 miljoen. Naast het standaard ECP programma, bestaat ook een apart programma om groen ECP uit te geven. In dit laatste geval worden de verkregen gelden gebruikt om activa te financieren die nader gedefinieerd zijn in het Green Finance Framework. Per ultimo 2021, evenals ultimo 2020, staan geen ECP-leningen uit.

Rentedragende leningen

Het aflossingsschema van de rentedragende leningen ultimo 2021 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 aandeelhouders- en overige leningen.

Beschikbare financieringsruimte voor groene financering

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/green-finance-framework/). Over deze activa en financieringen is in aparte rapportages verantwoording afgelegd (https://www.alliander.com/nl/investor-relations/financiering/groene-obligaties/). Onderdeel van deze rapportages is de zogenaamde allocatietabel. Deze geeft inzicht in de omvang en samenstelling van de groene activa portefeuille en de groene financieringen van Alliander N.V.

Bijgaand de allocatietabel ultimo 2021. 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
Hernieuwbare energie	3.537	33%	1.181
Slimme meters	530	100%	530
Glasvezel netwerk	50	100%	50
Totaal energie-efficiëntie	**580**	**100%**	**580**
Duurzame gebouwen	67	100%	67
Totaal portefeuille groene activa			**1.828**

€ miljoen	Instrument (ISIN)	Uitgiftedatum	Afloopdatum	Hoofdsom
Groene obligatielening	XS1400167133	22-04-2016	22-04-2026	300
Groene obligatielening	XS2014382845	24-06-2019	24-06-2032	300
Groene onderhands geplaatste obligatielening	XS2152901315	08-04-2020	08-04-2035	100
Groene obligatielening	XS2187525949	10-06-2020	10-06-2030	500
Totaal groene financiering	-	-	-	**1.200**

De tabel geeft aan dat de netto boekwaarde van groene activa per 31 december 2021 € 1.828 miljoen bedraagt. Dit betekent een toename van € 356 miljoen sinds 31 december 2020. Hierdoor is per ultimo 2021 voor € 628 miljoen aan groene financieringsruimte beschikbaar. In 2021 zijn geen nieuwe langlopende groene financieringen aangetrokken.

De wegingsfactor voor de activacategorie hernieuwbare energie is per ultimo 2021 vastgesteld op 33,4% (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.

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 onze activiteiten in Duitsland, gelden de lokale fiscale regels. In onderstaande tabel staan per land de bedragen per soort belasting vermeld.

Afgedragen in 2021

€ miljoen	Nederland	Duitsland
Vennootschapsbelasting	63	1
Dividendbelasting	14	-
Loonbelasting	173	2
BTW	235	4
Totaal	**485**	**7**

Alliander heeft in het verleden met de Belastingdienst een convenant gesloten onder het horizontaal toezicht. Dat betekent onder andere dat we op regelmatige basis en vooraf actief, constructief en transparant overleg voeren met de Belastingdienst over fiscale aspecten die spelen bij Alliander. Alliander en de Belastingdienst hebben samen afspraken gemaakt over een vernieuwd convenant. In dat kader heeft Alliander zijn fiscale beleid aangepast en gepubliceerd op zijn openbare website. Kern van dit fiscale beleid is dat Alliander een betrokken, betrouwbare en transparante belastingplichtige onderneming is, die zijn fair share aan belastingen aan de samenleving afdraagt.

Wij geven daaraan invulling door in ons fiscale beleid te sturen op:

- Het tijdig indienen van een juiste en volledige aangifte en tijdige betaling van de verschuldigde belasting;
- Een goede verdeling van rollen en verantwoordelijkheden ten aanzien van de fiscaliteit in meerdere lagen van Alliander;
- Het onderhouden van een goede en transparante relatie met de Belastingdienst;
- Het juist toepassen van de geldende wet- en regelgeving, waarbij de toepassing van de regels de bedrijfsvoering volgt;
- Het in stand houden van een werkend fiscaal beheersingskader dat aansluit bij ons risicomanagementmodel;
- Transparantie over fiscaliteit in onze rapportages en richting onze stakeholders

Methodebesluit 2022 - 2026

De Autoriteit Consument & Markt (ACM) heeft in september nieuwe reguleringsmethoden voor regionale netbeheerders elektriciteit en gas vastgesteld. In de wet is geregeld dat de ACM periodiek, voor minimaal drie en maximaal vijf jaar, een reguleringsmethode moet vaststellen op basis waarvan toegestane inkomsten en tarieven voor deze periode zullen worden vastgesteld. De methode behoort de netbeheerders in staat te stellen om bij efficiënt opereren een redelijk rendement te behalen.

In beide methodebesluiten heeft de ACM aanpassingen gedaan met het oog op de aankomende energietransitie.

Gas

In de reguleringsmethode voor de regionale netbeheerders gas heeft de ACM maatregelen genomen gericht op het vooruitzicht dat de komende decennia geen nieuwe klanten zullen worden aangesloten op de bestaande infrastructuur gas en dat juist veel klanten over zullen stappen op een andere warmtevoorziening. Zonder aanpassingen dreigen de op het net achterblijvende klanten te worden belast met te hoge rekeningen en de netbeheerders met niet meer terug te verdienen activa. De ACM stapt bij gas over op een nominaal stelsel voor het vergoeden van het wettelijk redelijk rendement, hetgeen betekent dat er geen rendement meer naar achteren in de tijd wordt verschoven. Daarnaast gaat de ACM voor de activa over van lineair naar degressief afschrijven en de derde belangrijke maatregel is dat desinvesteringen in aansluitingen en netten, direct ten laste van het regulatorisch resultaat worden gebracht. Dit pakket zorgt ervoor dat er minder kosten naar achteren in de tijd worden verschoven, hetgeen aansluit bij het doel om volgende generaties niet te zwaar te belasten.

Elektriciteit

In de reguleringsmethode voor de regionale netbeheerders elektriciteit heeft de ACM enkele aanpassingen gedaan, gericht op een omgekeerde beweging als bij gas, namelijk dat de infrastructuur juist zeer fors moet worden uitgebreid en dat zonder aanpassingen de netbeheerders financieel in de problemen zouden kunnen komen. De ACM heeft in de methode geregeld dat de dekking in de tarieven voor inkoopkosten van TenneT parallel gemaakt wordt aan de verwachting van de werkelijke kosten. Dit ter voorkoming van majeure voorfinancieringen van deze inkoopkosten. Daarnaast houdt de ACM rekening met de exponentiële stijging van het aantal aansluitingen voor decentrale duurzame productie. Daar waar aanvankelijk de stijging eenmaal per reguleringsperiode werd verwerkt is nu voorzien in een structurele nacalculatie over de laatst bekende realisatie, dus vertraging van maximaal twee jaar. Voor het stelsel van het redelijk rendement heeft de ACM gekozen voor een middeling tussen reëel en nominaal stelsel. Ook bij elektriciteit is sprake van een pakket aan maatregelen waarbij er minder kosten naar achteren in de tijd worden verschoven.

Redelijk rendement

Voor zowel gas als elektriciteit is voorts het niveau van het wettelijk vastgestelde redelijk rendement aangepast aan de recente niveaus in de marktontwikkeling, een daling als gevolg van de doorwerking van de nu historisch lage renteniveaus. Tevens heeft de ACM besloten om het redelijk rendement jaarlijks na te calculeren op basis van het werkelijk niveau van de risicovrije rente. Dit betekent enerzijds meer financiële onzekerheid, maar anderzijds een voordeel op het moment dat de rente weer een stijgende trend laat zien.

Gevolg

De conclusie van Liander en de andere netbeheerders is dat de ACM voor het regionaal netbeheer van elektriciteit een reguleringsmethode voor de jaren 2022 tot en met 2026 heeft vastgesteld die onvoldoende rekening houdt met de energietransitie en daarmee zal leiden tot een opbrengstontwikkeling, die sterk achterblijft op de onvermijdelijke stijgingen in de uitgaven. De belangrijkste oorzaak daarvan is dat de ACM in de prognoses geen rekening heeft gehouden met de trendbreuk in de ontwikkeling van de uitgaven als gevolg van de energietransitie. Zo wordt er bijvoorbeeld geen rekening gehouden met de meerkosten als gevolg van meer dan een verdubbeling van de investeringen en wordt ook geen vergoeding gegeven voor nieuwe, mogelijk zeer hoge, kosten van congestiemanagement.
Voor het regionaal netbeheer van gas komen de netbeheerders tot de conclusie dat de ACM in de aanpassingen in de methode in hoofdlijnen wel voldoende rekening heeft gehouden met de gevolgen van de energietransitie.

Op basis van het bovenstaande hebben de gezamenlijke netbeheerders in december 2021 beroepschriften ingediend bij het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb).

EU-taxonomie

Introductie

Het Akkoord van Parijs is het eerste universele, mondiale klimaatverdrag voor klimaatadaptatie, voor ontwikkeling van klimaatbestendigheid en een beperking van de opwarming van de aarde tot maximaal 2°C ten opzichte van het pre-industriële niveau. De EU heeft zich daarbij ten doel gesteld om in 2050 klimaatneutraal te zijn. Om deze doelstellingen te realiseren, heeft de EU in maart 2018 een actieplan gelanceerd voor de financiering van duurzame groei (het EU-actieplan). Dit actieplan is onderdeel van de Europese Green Deal om de Europese economie te verduurzamen. De drie belangrijkste doelen van het EU-actieplan zijn:

- kapitaalstromen heroriënteren naar een duurzamere economie;
- duurzaamheid tot vast onderdeel van risicomanagement maken;
- transparantie en langetermijndenken stimuleren.

Vervolgens is de EU-taxonomie vastgesteld, een classificatiesysteem om zichtbaar te maken of geldstromen zich richten op duurzame bedrijfsactiviteiten.

De EU-taxonomie kent zes milieudoelstellingen:

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

In lijn met de regelgeving rapporteert Alliander volgens de EU-taxonomie. De verplichting over 2021 betreft uitsluitend de eerste twee milieudoelstellingen (mitigatie van en adaptie aan klimaatverandering), de navolgende jaren moet over alle milieudoelstellingen worden gerapporteerd.

Concreet houdt deze rapportage over de eerste twee milieudoelstellingen in dat:

- de daarvoor in aanmerking komende (eligible) activiteiten van Alliander moeten worden geïdentificeerd. In het kader van de EU-taxonomie rapportage betreft dit voor Alliander de activiteiten op het gebied van transmissie en distributie van elektriciteit en van warmte en worden deze klimaat gerelateerde bedrijfsactiviteiten als duurzaam aangemerkt;
- per activiteit de omzet, CAPEX (investeringen) en OPEX (operationele kosten) moeten worden gerapporteerd, zowel in bedragen als in percentage van het totaal.

Klimaat gerelateerde economische activiteiten € miljoen	Omzet		Capex		Opex		NACE
A) Taxonomie eligible activiteiten							
4.9 Transmissie en distributie van elektriciteit	1.548	71%	760	69%	122	72%	35.13
4.15 Distributie van stadsverwarming en -koeling	15	1%	8	1%	1	1%	35.30
Totaal eligible bedrijfsactiviteiten	1.563	72%	768	70%	123	73%	
B) Taxonomie non-eligible activiteiten							
Overige bedrijfsactiviteiten	618	28%	327	30%	45	27%	
Totaal Alliander	**2.181**	**100%**	**1.095**	**100%**	**168**	**100%**	

Toelichting

Voor het bepalen van klimaatgerelateerde bedrijfsactiviteiten sluit de EU-taxonomie aan bij het bestaande Europese stelsel om economische activiteiten naar sectoren te classificeren (NACE). Alliander rapporteert in het kader van de EU-taxonomie over de activiteiten “Transmissie en distributie van elektriciteit” en “Distributie van stadsverwarming en -koeling”, de zogenaamde eligible bedrijfsactiviteiten. De onder taxonomie non-eligible activiteiten betreffen met name de distributie van aardgas dat op dit moment niet als klimaatgerelateerde bedrijfsactiviteit wordt opgenomen in de EU-taxonomie.
De activiteit "Transmissie en distributie van elektriciteit" betreft de ontwikkeling, bouw en exploitatie van distributiesystemen voor het transport van elektriciteit langs hoog-, midden- en laagspanningsdistributiesystemen. De activiteit "Distributie van stadsverwarming en -koeling" betreft de ontwikkeling, bouw, renovatie en exploitatie van pijpleidingen en bijbehorende infrastructuur voor de distributie van warmte en koude. De eligible bedrijfsactiviteiten kennen geen overlap zodat er geen sprake is van dubbeltelling in de gerapporteerde cijfers.

De omzet onder de EU-taxonomie sluit aan op de IFRS-verslaggevingsstandaarden en is daarmee gelijk aan de totale bedrijfsopbrengsten zoals opgenomen in de jaarrekening onder noot [21] (Netto-omzet) en noot [22] (Overige baten). Van de totale bedrijfsopbrengsten is voorts bepaald welk deel is gegenereerd met taxonomie-eligible activiteiten. Hiervoor is zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij de bestaande opsplitsing naar bedrijfsactiviteiten (elektriciteit, gas, warmte en overig). Ook is voor de classificatie aangesloten bij het bestaande NACE coderingsstelsel van bedrijfsactiviteiten. Onder de eligible omzet voor Alliander worden gerekend de totale bedrijfsopbrengsten die samenhangen met:

- het leveren van de transport-, aansluit-, en meetdienst voor elektriciteitsdistributie, en ook met het installeren, beheren en verhuren van elektrische installaties (NACE 35.13) en
- het verhuren van warmtenetten, het leveren van de transportdienst door lokale warmtenetten en het ontwikkelen van warmtenetten (NACE 35.30).

De Capex onder de EU-taxonomie betreft de investeringen in materiële vaste activa (noot 3 in de jaarrekening), de investeringen in immateriële vaste activa (noot 4 in de jaarrekening) en de toevoegingen aan het gebruiksrecht vaste activa (noot 3 in de jaarrekening). Van de totale investeringen is bepaald welk deel betrekking heeft op taxonomie-eligible activiteiten, door per activagroep te bepalen met welke economische activiteit deze samenhangt en in hoeverre deze activiteit genoemd is in de EU-taxonomie.
De EU-taxonomie is op dit moment nog niet duidelijk over de behandeling van investeringen die niet direct samenhangen met het primaire proces, en omdat deze investeringen beperkt zijn ten opzichte van de totale Capex zijn deze investeringen opgenomen als onderdeel van de non-eligible activiteiten.

De Opex onder de EU-taxonomie wordt gedefinieerd als de niet-geactiveerde directe kosten die betrekking hebben op het onderhoud van activa. Alliander heeft op basis van deze definitie enkel de uitgaven van onderhoud en storingen geclassificeerd als operationele uitgaven onder de EU-taxonomie. Van deze onderhouds- en storingskosten is bepaald welk deel betrekking heeft op taxonomie-eligible activiteiten.

De EU-taxonomie inclusief criteria is nog volop in ontwikkeling. Hierdoor is deze informatie nog geen onderdeel van het assurance-rapport over de niet-financiële informatie, zoals opgenomen op pagina 204 - 208.

Vooruitblik 2022

Investeringen

Het werkpakket van Alliander blijft ook in 2022 fors groeien. 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 2022 gezamenlijk naar verwachting meer dan € 1 miljard. 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 2022. Dit, in combinatie met het dividend dat in 2022 uitgekeerd zal worden over het resultaat van 2021, zal evenals in 2021 leiden tot een financieringsbehoefte voor Alliander. Deze wordt naar verwachting geheel opgevangen door de inkomsten uit de uitgifte van de converteerbare aandeelhouderslening in december 2021.

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie

De verduurzaming van de energievoorziening in ons verzorgingsgebied is in volle gang. In onze eigen organisatie verduurzamen we de impact van onze activiteiten.

Gerelateerde onderwerpen

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

Materiële thema's	SDG's	Klantgroepen
A) Faciliteren energietransitie D) Samenwerken aan innovatie F) Klimaatverandering G) Toegang tot betaalbare energie N) Ketenverantwoordelijkheid	7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE 11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN 12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE 13 KLIMAATACTIE	Klanten Aandeelhouders Investeerders

Doelen en resultaten duurzame bedrijfsvoering

Netto CO_2-uitstoot eigen bedrijfsvoering

115 resultaat 2021 in kton

≤ 150 doelstelling 2021 in kton

176 kton in 2020[1]

Circulariteit[2]

27%[3] resultaat 2021

≥ 45% doelstelling 2021

23% in 2020

1 *Het resultaat van de netto CO_2-uitstoot voor 2020 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren (2020).*

2 *De scope van de KPI is primaire assets: LS- en MS-kabels, gasbuizen, distributie- en vermogenstransformatoren en (slimme) elektriciteits- en gasmeters*

3 *Het percentage circulair ingekocht materiaal is gebaseerd op basis van een herijkte methode. Hierbij wordt uitgegaan van de percentages gerecycled en recyclebaar per materiaalsoort aangedragen door de leverancier. Indien dit percentage hoger is dan het gevalideerde percentage, dan wordt het gevalideerde percentage aangehouden. Zie Ketenverantwoordelijkheid en circulair inkopen. Indien wordt uitgegaan van de grondstofpaspoorten, bedraagt het circulair ingekocht materiaal 40% (voor 2020: 44%).*

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 en terug te leveren als er weinig is. Dat kan bijvoorbeeld met oplossingen om het bestaande net beter te benutten, zoals aansluiten op de reservecapaciteit van elektriciteitsstations. Beter benutten kan ook met flexibiliteitsmarkten, congestiemanagement en betere schakelingen tussen verdeelstations. Daarnaast stimuleren we het inrichten van lokale energiemarkten en energy hubs. Die ontsluiten het potentieel van verschillende vormen van duurzame energie, en koppelen de producenten direct aan de afnemers. Energy hubs maken optimaal gebruik van lokale duurzame energie en verminderen de risico's van netcongestie. 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 op basis van actuele marktprijzen automatisch de thuisbatterij aanstuurt. Dit soort oplossingen maakt het mogelijk netcapaciteit beter te benutten, piekbelasting te voorkomen en een optimaal energiesysteem te ontwerpen.

Stijging van het aantal klanten met duurzame opwek

Jaarlijks sluiten we meer laadpalen, windmolen- en zonneparken aan op het elektriciteitsnet. Ook producenten van groen gas kloppen steeds vaker bij ons aan voor aansluitingen om duurzaam gas te kunnen invoeden op het aardgasnet. In 2021 zagen we wederom een toename van het aantal geregistreerde aansluitingen met een actieve terugleverinstallatie in ons verzorgingsgebied, van 494.000 naar circa 618.000 (+25%). Dat is 10,6% van het totaal aantal aansluitingen.

Duurzame ontwikkeling in ons verzorgingsgebied

Opgesteld vermogen zonne-energie

4.734 MW

3.444 MW in 2020

Opgesteld vermogen windenergie

1.756 MW

1.714 MW in 2020

Ingevoede hoeveelheid groen gas

59,2 miljoen m^3

54,9 miljoen m^3 in 2020

Aantal publieke laadpalen

10.595

8.459 in 2020

Elektrificatie van mobiliteit

De groei in het elektrificeren van alle personenwagens, openbaar vervoer, bestelauto's, vrachtwagens zet zich versneld door. In 2021 sloten we 2.136 publieke laadpalen aan (2020: 2.400). Tot en met 2025 neemt de behoefte voor het aansluiten van laadpalen binnen het verzorgingsgebied van Liander naar verwachting toe tot ongeveer 88.000. De energietransitie wordt ook letterlijk zichtbaar op straat. Op veel plaatsen moet de komende jaren de straat open en zullen onder andere meer transformatorhuisjes en laadpalen worden geplaatst. Liander voert samen met marktpartijen op verschillende plekken in het land pilots uit met lantaarnpalen met daarin oplaadpunten voor elektrische auto's. Om de groeiende vraag naar laadinfrastructuur ook op lange termijn te kunnen blijven faciliteren en betaalbaar te houden, pleit Liander voor een gecoördineerde aanpak op nationaal, regionaal en lokaal niveau en een vertaling naar ruimtelijk beleid.

Verduurzaming van de warmtevoorziening

De overgang naar een duurzame warmtevoorziening raakt alle circa 5.000 wijken in de 145 gemeenten in het verzorgingsgebied van Liander. Elke gemeente moest vóór eind 2021 een Transitievisie Warmte vastgesteld hebben. Hierin staat wanneer een wijk van het aardgas afgaat en welke alternatieve warmteoplossing wordt gekozen in wijken die voor 2030 in transitie gaan. Liander staat de gemeenten en provincies daarin met kennis en ervaring bij. We hebben oog voor de balans tussen de levensduur van het gasnetwerk, de maatschappelijk investeringen hierin en de toepassingsmogelijkheden.

Proeftuinen

Verschillende Nederlandse gemeenten 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 ons verzorgingsgebied liggen achttien proeftuinwijken. Deze proeftuinen zijn belangrijk om te leren hoe we samen een bestaande wijk aardgasvrij kunnen maken. De grootste uitdaging is het samen laten komen van collectieve keuzes en timing die passen bij een efficiënt energiesysteem. Daardoor heeft iedereen in de toekomst ook de juiste warmtevoorziening, betaalt niemand te veel, hoeft de straat niet steeds opnieuw open en kunnen we schaarse arbeidscapaciteit efficiënt 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 en het proces te organiseren om zo samen een vlotte uitvoering te realiseren.

Toepassing van waterstof

Waterstof gaat deel uitmaken van de energievoorziening. Wanneer en waar dat gaat gebeuren en in welke mate waterstof een plek gaat krijgen in het energiesysteem van de toekomst, is nog onzeker. Vanwege de lange levensduur van de gasnetten moeten we ervoor zorgen dat de keuzes die we maken, inclusief waterstof, toekomstvast zijn. Bij aanpassingen aan het gasnet zorgen we ervoor dat het net ook klaar is voor de komst van waterstof.

Ontwikkelingen in open netten

Open warmtenetten met onafhankelijk netbeheer leveren een belangrijke bijdrage aan de warmtetransitie. De warmtenetten die wij voor onze partners aanleggen, benutten het potentieel van onder andere restwarmte (bijvoorbeeld uit datacenters), biomassa, collectieve warmte- en koudeopslag, warmte uit water en warmte uit de grond. In 2021 zijn wij op verschillende plekken aan het werk geweest om open warmtenetten in Nederlandse gemeenten aan te leggen of verder uit te breiden. Ook hebben we nieuwe samenwerkingsovereenkomsten ondertekend. Een greep uit de lopende projecten en initiatieven:

Didam

Samen met de gemeente Montferland en woningcorporatie Plavei zijn we gestart met de realisatie van een warmtenet voor 222 woningen. De woningen maken in eerste instantie gebruik van een systeem met een collectieve luchtwarmtepomp. Voor piekmomenten en als back-up maakt het systeem gebruik van gasgestookte ketels.

Zaanstad

In Zaanstad worden flats in de wijk Peldersveld van warmte voorzien via een open warmtenet. In de zomer van 2021 is de aardgasvrije nieuwbouw wijk Gouwpark aangesloten. Ook werd in de zomer van 2021 de hoofdleiding van het warmtenet uitgebreid richting 529 nieuwbouwwoningen in de wijk Oostzijderpark. Tenslotte is in september 2021 de warmteleiding aangelegd voor het toekomstige zwembad De Slag.

Zutphen

In april 2021 is een intentieovereenkomst gesloten met de gemeente Zutphen, Woonbedrijf ieder1, energiecoöperatie ZutphenEnergie, Alliander en Rijkswaterstaat voor de ontwikkeling van een duurzaam en betaalbaar open modulair warmtenet voor ruim 700 woningen in de wijk Helbergen. Het net zal gebruik gaan maken van thermische energie uit het oppervlaktewater van de IJssel.

Amsterdam Buikslotermeer en Harderwijk

In Amsterdam Buikslotermeer onderzoeken we samen met woningcorporatie De Key de mogelijkheden voor een warmtenet op basis van zogeheten 'riothermie' voor acht flatgebouwen. In Harderwijk loopt het project om in de nieuwe wijk Waterfront ruim 1.000 nieuwe woningen te verwarmen met restwarmte van een rioolzuiveringsinstallatie.

Aanpassing van wetgeving

De activiteiten van Alliander worden sterk gereguleerd door wet- en regelgeving. Deze stamt echter veelal nog uit de tijd van vóór de energietransitie. Toen was er nauwelijks sprake van decentrale duurzame opwek van energie, de warmtetransitie, elektrisch vervoer en verduurzaming van de industrie. Alliander is met relevante stakeholders in overleg om de voor de energie transitie benodigde wetgeving, bijvoorbeeld voortkomende uit de afspraken uit het Klimaatakkoord, nader uit te werken in onder meer de Energiewet, de Wet collectieve warmtevoorziening, de Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie en de Omgevingswet met de Nationale Omgevingsvisie. Het Klimaatakkoord is al enkele jaren oud, maar de regels die nodig zijn voor de uitvoering daarvan zijn er nog niet, terwijl er dringend behoefte is aan een wetgevend kader dat deze transitie gaat helpen realiseren. Momenteel is de verwachting dat de Energiewet vanaf 1 januari 2024 van kracht zal zijn.

Een integrale Energiewet

De huidige Elektriciteits- en Gaswet worden gemoderniseerd en samengevoegd in de nieuwe Energiewet. De wetteksten zijn in 2021 openbaar gemaakt. Alliander onderschrijft de opzet van de nieuwe Energiewet om tot een integrale en toekomstbestendige kaderwet te komen voor het energiesysteem. Wij vinden echter dat deze op onderwerpen nog niet toereikend is. Een groot deel van de nieuwe wetgeving wordt uitgewerkt in lagere regelgeving, waardoor deze gemakkelijker kan worden aangepast. Belangrijke aandachtspunten in de nieuwe Energiewet zijn:

- De Energiewet voorziet in herijking van de aansluit- en transportplicht. De achttienwekentermijn wordt vervangen door een redelijke termijn, die in codes wordt geconcretiseerd. Daarbij moet onderscheid kunnen worden gemaakt tussen bijvoorbeeld type aansluitingen. Het recht op een aansluiting en transport wordt gekoppeld aan de aanwezigheid van transportcapaciteit: als de capaciteit ontbreekt, kan realisatie van de aansluiting uitgesteld worden. Ook komen er bepalingen dat gecontracteerde transportcapaciteit ook daadwerkelijk gebruikt dient te gaan worden.
- De Energiewet moet borgen dat aangeslotenen zeggenschap hebben over hun meetdata en zij zelf kunnen bepalen met wie zij hun data delen. De netbeheerder heeft hierin een faciliterende taak. De Energiewet moet grondslagen gaan bieden voor het gebruiken en verstrekken van data door de netbeheerders.
- De Energiewet moet ruimte laten voor meer marktrollen, grotere diversiteit aan contracten en tarieven die efficiënt gebruik van beschikbare transportcapaciteit stimuleren en ruimte geven aan actieve aangeslotenen die mee willen doen aan vraagrespons, congestiemanagement of andere diensten om flexibiliteit te leveren of lokale uitwisseling te faciliteren.

- De Energiewet moet ruimte bieden voor experimenten met innovaties, systeemintegratie en samenwerkingsvormen. Netwerkbedrijven dienen niet gekort te worden op hun taak als belangrijke schakel naar het toekomstige energiesysteem. Daarnaast dienen netbeheerders de ruimte te krijgen om waterstofgas te distribueren in de bestaande gasnetten. Om op korte termijn al met duurzame gassen zoals waterstof te kunnen experimenteren, is hiervoor – vooruitlopend op de Energiewet – nu ook al ruimte in de Gaswet nodig.

Op hoofdlijnen lijkt de conceptversie van de Energiewet voldoende ruimte te laten voor de eerste drie punten. Tegelijkertijd krijgt de opmars naar 60% CO_2-besparing vorm, onder meer door een nog grotere opgave voor de infrastructuur van ons energiesysteem. Deze versnelling in de transitie vraagt niet minder, maar juist meer ruimte om te experimenteren, ook voor het netwerkbedrijf. Daarnaast vragen we aandacht voor het belang van prioritering in tijden van schaarse netcapaciteit, zorgdragen dat alle transitiepaden in een duidelijk en uitvoeringsbestendig transitiepad volgen, dat we heldere kaders stellen voor een flexibel energiesysteem én mogelijkheden bieden voor efficiënte systeemintegratie. Dit komt op dit moment nog te beperkt naar voren in de concept Energiewet. Het is van belang dat de onderliggende lagere regelgeving nu snel wordt uitgewerkt en dat wetgeving ook jaarlijks aangepast kan worden aan deze snel veranderende opgave voor het waar maken van de transitie.

Een nieuwe Warmtewet

De verwachting is dat veel huizen de komende jaren op een warmtenet aangesloten worden als alternatief voor verwarmen met aardgas. Wetgeving moet ondersteunend zijn aan de versnelde uitrol van warmtenetten, terwijl consumenten goed beschermd worden. Daarom is Alliander van mening dat de nieuwe Warmtewet (Wet collectieve warmtevoorziening) concurrentie moet stimuleren door zo veel mogelijk verschillende typen warmtenetten de ruimte te geven en niet alleen één inrichting met één partij die verantwoordelijk is voor het integrale warmtebedrijf. Zo ontstaat ruimte voor diversiteit en innovatie. Dat komt ten goede aan de consument. Elektriciteit, (duurzaam) gas en warmte moeten in de toekomst meer in samenhang worden bekeken. Netwerkbedrijven kunnen vanuit hun maatschappelijke rol hierin meerwaarde leveren.

Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie

Het wetsvoorstel gemeentelijke instrumenten warmtetransitie is eind 2021 ter consultatie aangeboden. Het biedt gemeenten de mogelijkheid om, indien er een goed en betaalbaar duurzaam alternatief is, een wijk aardgasvrij te maken. Dat wil zeggen dat de bestaande aardgastransportplicht voor de netbeheerder in die specifieke woonwijk na een bepaalde datum vervalt. Hier dient een ruime overgangstermijn in acht te worden genomen zodat woning- en gebouweigenaren zich op deze verandering kunnen voorbereiden. Het wetsvoorstel moet bijdragen aan de betaalbaarheid van de energietransitie.

Omgevingswet

De Omgevingswet bundelt de regels voor ruimtelijke projecten met als doel om meer samenhang aan te brengen in alle afwegingen voor de fysieke leefomgeving. Gemeenten krijgen daarbij meer bestuurlijke afwegingsruimte. Voor Alliander is het essentieel dat de impact en het ruimtebeslag van de energie-infrastructuur wordt opgenomen in de gemeentelijke omgevingsvisies en -plannen, zodat de uitbreidingen en aanpassingen van het net geborgd zijn. We zoeken 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 wordt in oktober 2022 van kracht.

Doorlooptijden ruimtelijke procedures

Om de doorlooptijden voor het aanleggen van infrastructuur te verkorten, moeten we naar een intensieve samenwerking tussen overheden en netbeheerders. Te vaak duurt het proces rondom de vergunningsprocedures te lang. Dit zien we graag verkort tot maximaal twee jaar. Hiernaast moeten we met elkaar verder vooruit plannen, ook al weten we vandaag de definitieve systeemkeuzes nog niet. Alliander werkt daarom aan een landelijke aanpak voor integrale programmering van de uitbreiding van energie-infrastructuur, op zowel regionaal als nationaal niveau. Integraal programmeren zorgt dat we langetermijnkeuzes kunnen maken in welke energiesystemen (elektriciteit, duurzame gassen en/of warmte). Het biedt inzicht in wanneer en in welke volgorde de uitbreidingen gerealiseerd dienen te worden. Dit altijd in relatie tot de lokale, regionale of landelijke context én met inachtneming van de (benodigde) ruimtelijke ontwikkeling. Als we voor elkaar krijgen dat het energiesysteem ruimtelijk veel eerder wordt meegenomen in alle plannen, kunnen we onze netten sneller aanleggen.

Duurzame organisatie

Ons maatschappelijk beleid behoort tot het fundament van onze besturing: Alliander is toekomstbestendig door het stimuleren van een veilige, kostenbewuste, duurzame en inclusieve organisatie. Onze maatschappelijke doelstellingen richten zich op het faciliterend vermogen van ons energienet voor duurzame energie, onze CO_2-uitstoot en circulair materiaalgebruik binnen de eigen organisatie, een diverse en inclusieve bedrijfscultuur en onze kwaliteit als werkgever. In 2021 hebben we onze uitgangspunten herijkt om verder invulling te geven aan onze duurzame en sociale werkwijze en de acties van al onze medewerkers.

Op weg naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023

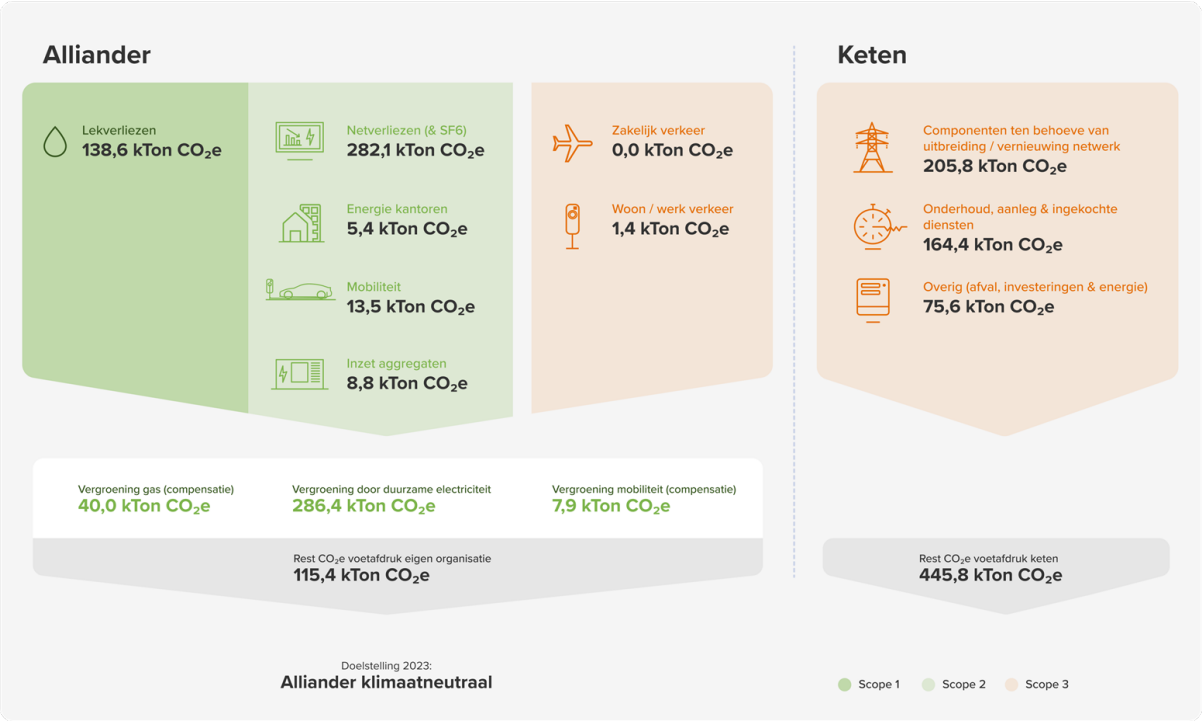
Alliander streeft naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2023. Dat wil zeggen dat in 2023 per saldo geen CO_2 door Alliander wordt uitgestoten als gevolg van onze netactiviteiten, kantoren en voertuigen. In 2021 zaten we op 85% van deze doelstelling ten opzichte van referentiejaar 2012. Hier werken we aan met ons programma voor vermindering en vergroening van de CO_2-emissies. Ons wagenpark is steeds meer elektrisch of hybride, het energieverbruik van onze gebouwen toont over 2021 en 2020 een stabiel laag niveau vergeleken met pre-corona en de netverliezen voor elektriciteit nemen af en worden verder vergroend.

In 2021 is de netto CO_2-uitstoot van onze eigen organisatie ten opzichte van 2020 met 61 kiloton gedaald (34%) van 176 naar 115 kiloton. De netto uitstoot is de afgelopen jaren vooral sterk gedaald door de vergroening van de netverliezen. De uitstoot is ook gedaald door het verder vervangen van de grijs gietijzeren gasleidingen en een lager netverlies door toenemende lokale duurzame opwek.

Emissies in onze keten

In 2021 zijn de ketengerelateerde CO_2-emissies nader onderzocht. Dit zijn emissies die plaatsvinden bij onze leveranciers in het maken, transporteren en leveren van diensten en producten. Deze ‘scope 3-emissies’ kenmerken zich door de indirecte invloed van onze organisatie op de uiteindelijke omvang. Deze emissies vallen buiten onze interne klimaatdoelstelling. Scope 3-emissies worden grotendeels berekend op basis van emissie-kentallen per economische sector vermenigvuldigd met de uitgaven van Alliander in deze sector. Omdat wij voor producten ook grondstofpaspoorten uitvragen kunnen we voor het CO_2-effect van ingekochte componenten specifieker zijn.

We zien dat de ketengerelateerde emissies in 2021 446 Kton CO_{2e} bedragen. Dit is dezelfde ordegrootte als onze directe bruto emissies onder scope 1 en 2. De CO_2-uitstoot moet een criterium worden in veel van onze aanbestedingen (gebouwen, leasepartner, componenten). In 2022 gaan we, in dialoog met onze leveranciers, verkennen wat een passende ambitie voor scope 3-ketenemissies is.



Netto CO_2-uitstoot van Alliander[1]

1 Het resultaat van de netto CO_2-uitstoot voor 2020 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren (2020).

Interne CO_2-prijs

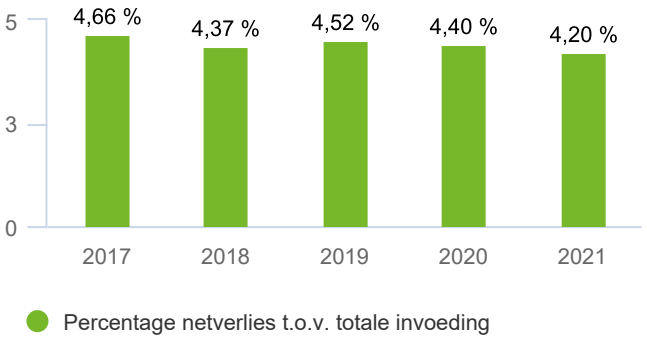
Voor het afwegen van onze investeringen op duurzaamheid werkten wij in 2021 met een hogere interne CO_2-prijs. Energiebesparing of het verminderen van methaan-lekkages wordt op deze manier hoger gewaardeerd. De hogere CO_2-prijs is onderdeel van een sectorbrede afspraak tussen alle netbeheerders, geïnitieerd en gecoördineerd door Alliander. Alle Nederlandse netbeheerders rekenen met dezelfde prijs van € 50 per ton CO_2 en zullen deze in de komende jaren stapsgewijs verhogen.

De introductie van de hogere interne CO_2-prijs laat zien dat met eenvoudige maatregelen, zoals het plaatsen van zonnepanelen op alle elektriciteitsstations, sneller een positieve businesscase wordt bereikt. Daarnaast gaat de nieuwe spelregel ons dwingen scherper te kijken naar de toepassing van SF_6 in onze transformatoren. De sectorafspraak vraagt instemming van de Autoriteit Consument en Markt en deze wordt naar verwachting begin 2022 verleend.

Uitstoot door net- en gaslekverliezen

De bruto-uitstoot CO_2 van onze eigen organisatie wordt voor 93% veroorzaakt door net- en lekverliezen, die grotendeels ontstaan bij het distribueren van elektriciteit en gas. De netverliezen kostten ons in 2021 circa € 103 miljoen en zijn slechts in beperkte mate te beïnvloeden. Niettemin proberen we elk jaar zowel onze technische als administratieve netverliezen te verminderen.

Het percentage netverlies betreft een nauwkeurige benadering. Wij rapporteren definitieve cijfers in het vijfjarenoverzicht.



Vergroenen van netverliezen met duurzaam opgewekte energie

Alliander vergroent zijn netverliezen met behulp van opwek van additionele duurzame energie in Nederland. In 2021 hebben wij 321 kiloton van onze totale netverliezen vergroend met voornamelijk Nederlandse Garanties van Oorsprong en daarnaast 8% van het elektrische netverlies als groene stroom ontvangen. Wij hebben bewust de keuze gemaakt om de inkoop van onze netverliezen stapsgewijs te vergroenen met stroom uit investeringen in hernieuwbare bronnen. Hiermee compenseren we de CO_2-uitstoot van ons netverlies en ondersteunen we de groei van duurzame energieopwekking. In 2021 hebben we met het effectueren van reeds gecontracteerde additionele groencertificaten bijna 80% van het totale netverlies verduurzaamd.

Technische netverliezen

De totale omvang van de technische netverliezen elektriciteit is in 2021met 3% licht gestegen ten opzichte van 2020. Deze toename van het technisch netverlies is vooral toe te schrijven aan verhoogde economische bedrijvigheid in vergelijking met 2020. De trend van afgelopen jaar is wel dat lokale duurzame opwek op sommige momenten van de dag leidt tot een lagere belasting van onze kabels en daarmee een lager netverlies. We verwachten wel dat verdere toename van teruglevering van duurzame energie uiteindelijk zal leiden tot een hogere belasting en daarmee een hoger netverlies. Daarom blijven we onverminderd inzetten op ons reductieprogramma voor technisch netverlies, waarbij we maatregelen afwegen tegen de interne CO_2-prijs.

De omvang van onze gasgerelateerde netverliezen daalde met 1% ten opzichte van 2020. Deze daling hangt vooral samen met de vervanging van grijs gietijzeren gasleidingen. In de komende jaren wordt de CO_2-equivalent van een kubieke meter gas verhoogd. We houden daarom rekening met een hoger te rapporteren bruto CO_2-uitstoot voor deze categorie in de toekomst.

Administratieve netverliezen

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 samenwerken. We werkten in 2021 verder aan de verbetering van het opsporen van fraude en het innen van openstaande bedragen, onder andere door verbeterde opsporingstechnieken. Hierdoor hebben we meer administratief netverlies voorkomen en teruggehaald, zodoende zijn er verbeterde resultaten gerealiseerd ten opzichte van 2020.

Uitstoot gebouwen

Het energieverbruik in onze kantoren en gebouwen is licht gestegen. Een koudere winter leidde tot meer gasgebruik. De ingekochte energie voor gebouwen is volledig vergroend via Garanties van Oorsprong.
In 2021 is ons logistiek centrum in Apeldoorn opgeleverd dat is gebouwd volgens de Breeam Excellent-richtlijnen voor duurzaam materiaalgebuik en energie-efficiency. Tevens hebben we de locatie Basisweg in gebruik genomen, die is gerenoveerd op classificatie Breeam outstanding. We zijn gestart met de bouw van onze nieuwe locatie Amsterdam Westpoort, ter vervanging van Amsterdam Spaklerweg. Alle kantoren van Alliander voldoen uiterlijk vanaf 2023 aan de labelcriteria A, B of C .

Uitstoot mobiliteit

Het aantal gereisde kilometers daalde, vooral als gevolg van de coronapandemie, met 21% in vergelijking met 2020. Het brandstofverbruik van lease- en dienstauto's daalde met 8%. Ons beleid bleef ongewijzigd. Dit beleid kent een sober vergoedingenstelsel voor mobiliteit, een strengere uitstootnorm voor CO_2 en stikstof voor leaseauto's (maximaal 100 gram CO_2/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 2021 was 33% van ons totale wagenpark op geel kenteken (deels) elektrisch (2020: 28%).

Uitstoot IT

Alliander heeft de afgelopen 10 jaar planmatig gewerkt aan het terugdringen van het elektriciteitsverbruik van de IT-voorzieningen. In 2021 is berekend dat de totale CO_2-voetafdruk van IT-voorzieningen in 2020 49% lager was dan in 2010.

Hoogste trede op CO_2-prestatieladder

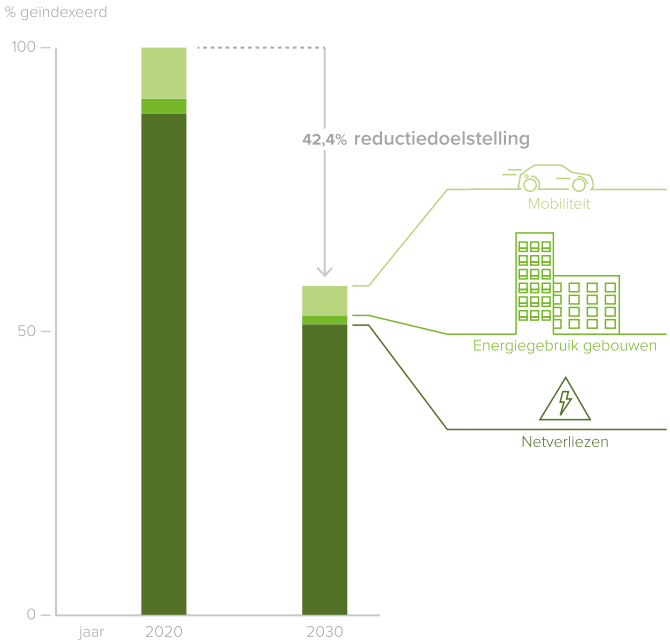
Onze aanpak en werkwijze van CO_2-management zijn in 2021 opnieuw extern getoetst aan de hand van de CO_2-prestatieladder. De volledige herbeoordeling van onze inspanningen is opnieuw beloond met niveau 5 van de ladder. Certificering op de CO_2-prestatieladder is een bewijs van inzicht in:

- 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 CO_2-prestatieladder wordt vaak gebruikt als gunningscriterium bij aanbestedingen. Dit betekent dat we over de CO_2-inventaris van onze belangrijkste leveranciers beschikken, we de doelstellingen op niveau 3 en 4 hebben gehaald en we ons publiekelijk committeren aan het CO_2-reductieprogramma van de overheid. In 2021 zijn we gestart met een uitgebreide analyse van onze ketenemissies.

Science-based targets

Science-based Targets zijn doelstellingen die in lijn zijn met het 2 gradenscenario van het Parijsakkoord. Deze doelstellingen kunnen worden omgerekend naar de maximale CO_2-uitstoot per sector (landbouw, industrie, energie et cetera) en naar de maximale CO_2-uitstoot per bedrijf. Dit heet de Sectoral Decarbonization Approach. Voor Alliander betekent dit concreet dat we voor dit scenario in totaal circa 21% CO_2 voor 2025 moeten reduceren en 42,4% CO_2 voor 2030 ten opzichte van 2020. In 2020 is opnieuw vastgesteld dat het CO_2-reductiebeleid van Alliander voor scope 1 en scope 2 emissies in lijn liggen met de Science-Base Targets. Voor deze emissies zijn we in 2023 klimaatneutraal.



Fietsen langs de één-meter-hoogtegrens

In juni 2021 nam Alliander deel aan een lange afstandsfietstocht langs de -1m-waterhoogtelijn, een initiatief van de stichting Cycling for Climate. Dit om aandacht te vragen voor de effecten van klimaatverandering en om de fiets als alternatief vervoersmiddel naar en tussen werklocaties aan te moedigen.

Biodiversiteit

In 2021 is biodiversiteit toegevoegd als thema aan ons maatschappelijk beleid. In onze bouw- en aanlegactiviteiten zijn we op basis van de Wet op Natuurbescherming al gebonden aan ruimtelijke voorwaarden. Hiernaast willen we ons extra inspannen om in onze geplande operationele processen schade aan biodiversiteit te minimaliseren dan wel te herstellen. Zo werken we aan nieuw beleid voor het duurzaam ontwerpen van elektriciteitsstations. Biodiversiteit stimuleren we met groene daken, natuurlijke varianten van erfafscheiding en lokale waterberging. Implementatie van dit beleid is gestart in 2021.

Ecologische Hoofdstructuur Infra

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 Nederlandse infrabedrijven zo'n 900 km^2 grond. Samenwerking op biodiversiteit heeft hierdoor nationale impact. Het project Ecologische Hoofdstructuur Infra is in 2020 gestart.

Sinusmaaien

Na een succesvolle pilot met slingerend maaien, 'sinusmaaien' in 2020, zijn we in 2021 een proef gestart met sinusmaaien buiten de schakeltuinen als vorm van regulier beheer. Slingerend maaien leidt tot meer variatie in het aantal en de structuur van vegetatie, waardoor insecten beter kunnen overleven. In totaal 59 terreinen (187.000 m^2) komen hiervoor in aanmerking. Naast slingermaaien wordt op diverse locaties gemaaid met het doel biodiversiteit te vergroten, zoals bij behoud van bloemen langs slootkanten. Het maaibeleid gericht op biodiversiteit is een werkwijze die we met betrokkenheid van de Vlinderstichting uitvoeren.

Omgaan met klimaatrisico's en adaptatie; TCFD

Alliander ambieert 'future proof' te zijn. Onderdeel hiervan is het omgaan met de risico's en kansen die klimaatverandering met zich meebrengen. Dit kan gaan om fysieke risico's, bijvoorbeeld overstromingen, maar ook om bedrijfseconomische effecten zoals wijzigingen in het fiscale regime. Hiervoor gebruikt Alliander de richtlijn van de Taskforce on Climate related Financial Disclosures (TCFD) als vertrekpunt. In het verlengde hiervan maken klimaatrisico's vanaf 2021 deel uit van het Alliander risicoraamwerk waardoor klimaatrisico's worden meegewogen net als andere typen risico's.

Uitkomsten 2021 en vervolg

Het raamwerk duidt op een mogelijk groot risico voor beschadiging en het verloren gaan van bedrijfsmiddelen door overstroming. Effecten van droogte en hitte kunnen eveneens een risico voor (de continuïteit van) onze operatie betekenen. Tijdens analyse van de resultaten zijn we tot inzicht gekomen dat er meer onderzoek nodig is naar klimaatscenario's om de inschatting van mogelijke langere termijneffecten als gevolg van klimaatverandering verder te verfijnen. Dit ligt in lijn met de aanbeveling van de TCFD en wordt verder opgepakt in 2022. Eind 2021 is een nieuw richtinggevend document van TCFD gepubliceerd. Alliander heeft hier kennis van genomen en betrekt de nieuwe ontwikkelingen bij haar klimaatbeleid.

Fysieke risico's en kansen

Fysieke risico's zijn vooral het gevolg van keteneffecten bij extreme weersomstandigheden en overstromingen. Dit betreft mogelijke schade aan eigen componenten of bovengrondse hoogspanningsmasten van TenneT. Gezien de lage ligging van een deel van onze verzorgingsgebieden vormt ook zeespiegelstijging een risico. Hogere temperaturen leiden bovendien tot meer elektriciteitsverbruik door een grotere koelbehoefte in de maatschappij.

Transitierisico's en kansen

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

Fysieke risico's	Mogelijke effecten
Extreem weer zoals droogte, hitte, branden en grote regenval	Schade aan infrastructuren 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 prosument Elektrificatie van samenleving Energie-opslag Kansen voor waterstof
Veranderingen in beleid en regulering	Kostenverdeling van energietransitie CO_2-beprijzing

Ketenverantwoordelijkheid en circulair inkopen

De energietransitie stelt onze organisatie ook logistiek voor grote uitdagingen. We hebben de doelstelling om in 2025 iedereen tijdig en op duurzame wijze aan te sluiten en achterstanden weg te werken. Onze ketenpartners spelen daarbij een cruciale rol. Alliander heeft een jaarlijks inkoopvolume van ongeveer € 1,5 miljard aan producten en diensten. Onze grootste inkoopvolumes betreffen: aanneming, inkoop van energie, componenten en IT.

De rol van Inkoop

In een markt van schaarse grondstoffen, tekorten door de coronapandemie en krapte op de arbeidsmarkt van technisch personeel moet Alliander toch versnellen. Ons inkoopbeleid draagt direct bij aan het mvo-beleid van Alliander: klimaat, grondstoffen en inclusief werkgeverschap. Wij zijn aanjager van verandering en initiatieven op gebied van ketenverantwoordelijkheid. Samen met onze leveranciers leveren we een grote bijdrage aan duurzaamheid. We beogen daarmee een netto-positieve bijdrage te realiseren op SDG 12, verantwoorde productie en consumptie. Door andere samenwerkingsvormen aan te gaan met onze leveranciers, innovaties uit de markt te halen en partnerships aan te gaan, versnellen wij zoveel mogelijk. Inkoop geeft invulling aan maatschappelijke verantwoordelijkheid naar de markt. Zij vertaalt het aanbestedingsrecht, zoals transparant en non-discriminatoir zijn in haar aanbestedingen. In onze aanbestedingscriteria is duurzaam inkopen een integraal onderdeel. We voelen daarbij de verantwoordelijkheid om de opbrengsten uit onze klanttarieven zo eerlijk en transparant mogelijk te besteden.

CO_2-waardering bij aanbesteding

In onze aanbestedingen nemen we energieverbruik van componenten gedurende de levensduur zo veel mogelijk mee in de beoordeling. Door te werken met een interne CO_2-prijs krijgen eigen investeringen én in te kopen componenten met een hogere CO_2-reductie voorrang.

Een duurzame relatie met onze leveranciers

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 CO_2-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 hieraan 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. Leveranciers mogen ook van Alliander verwachten dat wij ons houden aan een ethische manier van zaken doen met elkaar. Voor leveranciers willen wij graag een aantrekkelijke partij zijn om zaken mee te doen. Wij zijn graag de zogeheten 'Customer of Choice'.

Naleving afspraken met leveranciers

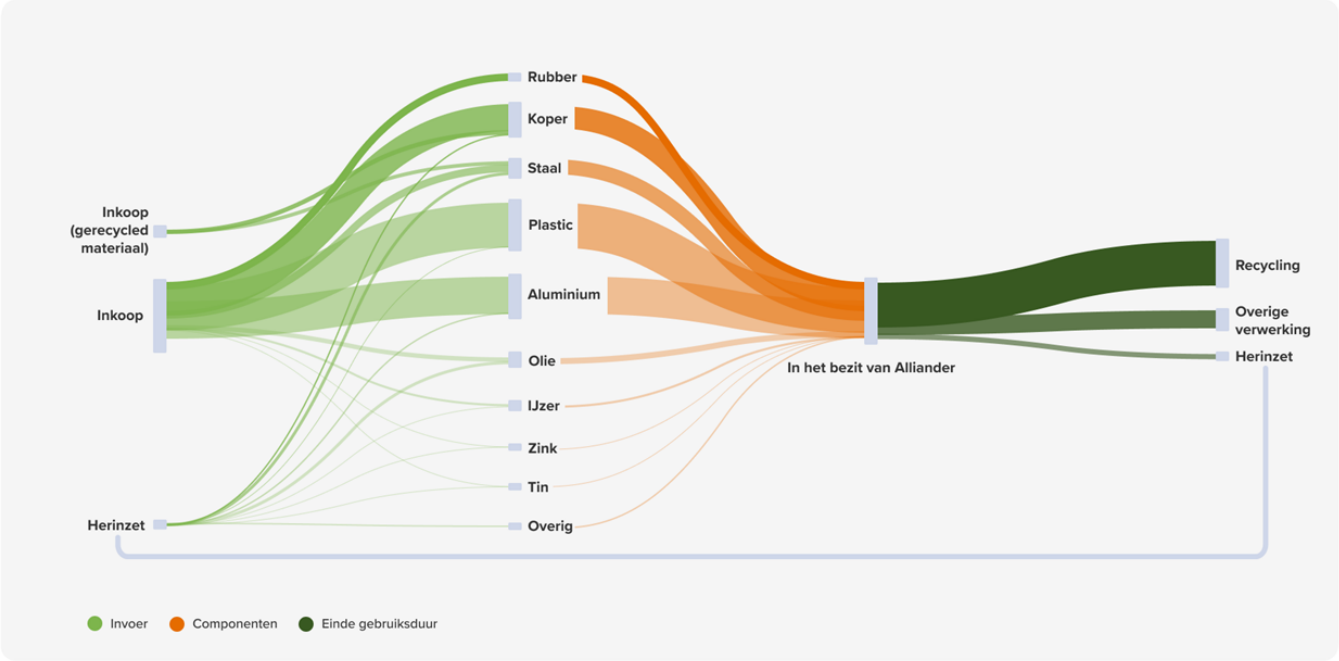
Jaarlijks voeren we meerdere ketenaudits uit. In 2021 hebben we 14 audits uitgevoerd naar de kwaliteit van de geleverde producten en diensten (2020: 2/2019: 11). Bij 8 audits zijn MVO elementen getoetst. Hierin zijn geen kritische tekortkomingen gerapporteerd. In de audits wordt de naleving van de Gedragscode besproken, naleving van ketenaspecten en de opvolging van eventuele bespreekpunten. Naast de gebruikelijke controle op kwaliteit en product kijken we naar de nakoming van mvo-bepalingen voor universele mensenrechten, arbeidsomstandigheden, veiligheid en milieu. Uitbesteding, investeringen en productie in andere landen betekenen soms een verhoogd risico voor deze aspecten en voor de erkenning én naleving van fundamentele mensenrechten. Ongewild kan een organisatie betrokken raken bij discutabele omstandigheden zoals bijvoorbeeld kinderarbeid. Bevindingen worden gedeeld met de leverancier. In 2021 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 partijen en informeren wij hen.

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. Alle netbeheerders maken hierbij gebruik van een gelijk format voor een grondstoffenpaspoort.

Per kwartaal rapporteren we intern over het percentage ‘circulair ingekocht’. Onder ‘circulair ingekocht’ verstaan we de inkoop van materialen die grotendeels uit gerecyclede 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 welk 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 en valideren we deze met data van onafhankelijke onderzoeks- en adviesbureau CE-Delft.

Circulaire materialenstroom



Deze figuur toont de belangrijkste materialen die ons primaire proces ondersteunen. Te zien is een hoog percentage plastics (mantelbuizen, kabels, gasleidingen), koper en aluminium (basismetaal kabels). Inzicht in de samenstelling van onze materialen helpt ons de risico's te beheersen tegen de achtergrond van internationaal toenemende vraag naar grondstoffen voor de energietransitie.

Verbeterde datakwaliteit

In 2021 hebben we extra aandacht besteed aan de juistheid van de grondstofpaspoorten. Wij hebben bij een aantal voor de KPI-score bepalende leveranciers via een audit de onderbouwing van de aangeleverde cijfers gecontroleerd. Daarbij hebben we de rekenmethode voor 'circulair ingekocht' aangescherpt. Bij het bepalen van de 'recyclebaarheid einde levensduur' kijken we voortaan naar de 'stand der techniek nu' in plaats van de door onze leveranciers vaak gebruikte benadering, stand der techniek einde levensduur' (over 50 jaar). Dit sluit aan bij wat in Nederland gebruikelijk is bij Life Cycle Analyses.
Voor verdere verhoging van de datakwaliteit én het beheer van grondstofpaspoorten is er vanaf 2020 geïnvesteerd in een sectordatabase om alle paspoorten centraal te registeren. Dit doen we via het platform KSANDR, waar netbeheerders ook alle storingsdata bijhouden van onze belangrijkste componenten. KSANDR is een non-profitstichting met als doel het delen, borgen en ontwikkelen van kennis over het gedrag van de huidige elektriciteitsnetwerken in Nederland. De komende jaren gaan we hier als gezamenlijke netbeheerders en leveranciers meer gebruik van te maken.

Circulair ingekocht

In 2021 lag het percentage 'circulair ingekocht' op 27%[1] (2020: 23%). Dat is lager dan de doelstelling van 45%. Dit wordt onder meer verklaard door de sterk toegenomen vraag naar materialen in combinatie met de marktsituatie. Hierdoor moest worden ingezet op het vinden van nieuwe leveranciers en het zekerstellen van levering van assets. Een ander deel van de daling wordt verklaard door de strakkere definitie van recycled out en een correctie op grondstofpaspoorten naar aanleiding van onze audit. Aanvullend hierop zijn wij in 2021 gestart met het uitvragen van grondstofpaspoorten bij aanbestedingen van alle netgerelateerde assets.

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, o.a. via het herinzet-programma, en het onderhouds- en vervangingsbeleid.
- We voorkomen het verspillen van grondstoffen in onze organisatie.
- We recyclen 90% van het overgebleven afval hoogwaardig.

1 Het percentage circulair ingekocht materiaal is gebaseerd op basis van een herijkte methode. Hierbij wordt uitgegaan van de percentages gerecycled en recyclebaar per materiaalsoort aangedragen door de leverancier. Indien dit percentage hoger is dan het gevalideerde percentage, dan wordt het gevalideerde percentage aangehouden. Zie Ketenverantwoordelijkheid en circulair inkopen. Indien wordt uitgegaan van de grondstofpaspoorten, bedraagt het circulair ingekocht materiaal 40% (voor 2020: 44%).

Optimaal gebruiken wat er is: herinzet

Herinzet van netcomponenten voorkomt gebruik van nieuwe grondstoffen en vermindert CO_2-uitstoot. In 2021 had ook Alliander te maken met schaarste in de markt, waardoor herinzet voor bijvoorbeeld distributietransformatoren bijdroeg aan het minimaliseren van materiaaltekorten. Voor succesvolle herinzet van netcomponenten is iedereen die een rol speelt in de materiaalketen verantwoordelijk. Daarbij worden herinzetprocessen continu geoptimaliseerd en uitgebreid. Daarmee hebben we ook dit jaar een groei kunnen realiseren in de herinzet van componenten zoals transformatoren, magnefix-installaties, smoorspoelen en MSR/netstations. Hiermee hebben we, naast een substantiële bijdrage aan een duurzaam Alliander, een kostenbesparing van € 10,3 miljoen gerealiseerd. Tot slot hebben in 2021 alle netbeheerders van Nederland zich gezamenlijk achter het herinzetten van netcomponenten geschaard. Er wordt samengewerkt zodat ook tussen organisaties optimaal gebruik wordt gemaakt van bestaand materieel.

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving

Wat hebben we tot onze beschikking? → Wat is onze rol en welke keuzes maken we? → Wat merken onze stakeholders op de korte termijn? → **Welke waarden creëren we op de lange termijn?** → Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten? → Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

Onze ambitie is ‘iedereen veilig thuis’. Dat geldt voor onze medewerkers, klanten, omwonenden en medewerkers van partijen met wie wij samenwerken. Veilig denken en handelen vinden wij vanzelfsprekend. Daarom werkt Alliander voortdurend aan veiligheid en doen we er alles aan om risico’s te beheersen in de techniek, onze werkprocessen, dataveiligheid en ons gedrag.

Gerelateerde onderwerpen

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

Materiële thema's	SDG's	Klantgroepen
E) Veilig werken en een veilige infrastructuur I) Dataveiligheid, privacy en cybersecurity	8 WAARDIG WERK EN ECONOMISCHE GROEI 9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR	Klanten Medewerkers

Doel en resultaat duurzame veilige werkomgeving

Lost Time Injury Frequency (LTIF)

2,6 resultaat 2021

– [1] doelstelling 2021

1,8 in 2020

1 Voor de prestatie-indicator LTIF wordt geen target vastgesteld. Dit is ingegeven door het feit dat het aantal ongevallen met verzuim idealiter "0" zou moeten zijn. We willen daarbij telkens een dalende trend laten zien.

Veilig werken

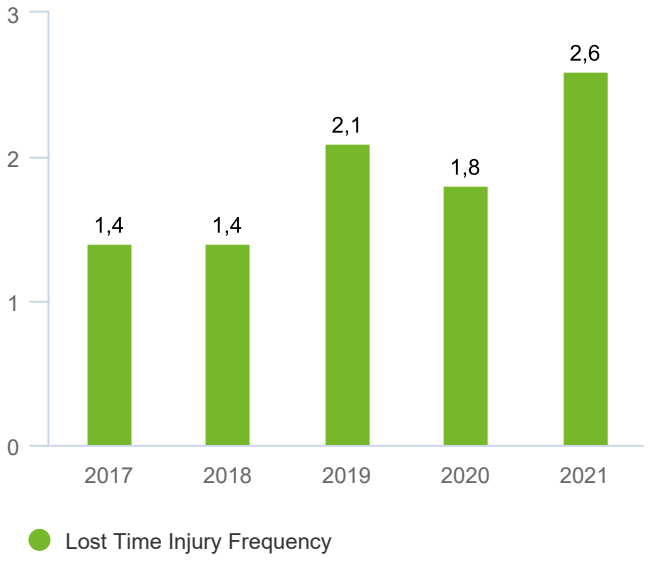
Veilig werken is een topprioriteit van Alliander. Dit is nodig, want werken met gas en elektriciteit is risicovol. Daarnaast kent het werk ook andere risico's. Zo werken we bijvoorbeeld langs de openbare weg, op hoogte en met gevaarlijke stoffen. In 2021 vonden er tijdens het werk helaas 69 ongevallen plaats. In één geval betrof het een ernstig arbeidsongeval. Elk werkgerelateerd ongeval is er een te veel. Daarom houden we ons aan (sectorbrede) normen, bepalingen en eisen vanuit de wetgeving en regelgeving. We werken volgens de Arbocatalogus en de protocollen van VeiligheidsInstructie AardGas voor de Energiebedrijven (VIAG) en Bedrijfsvoering Elektrische Installaties (BEI). Alliander houdt medewerkers aan de Life Saving Rules, die zorgen voor eenduidigheid. Als incidenten zich voordoen, analyseren we deze en delen geleerde lessen met alle betrokkenen, ook met bijvoorbeeld aannemers.

Certificering primaire proces

Toetsing door onafhankelijke en geaccrediteerde organisaties verschaft Alliander inzichten waarmee het managementsysteem en de prestaties in de primaire keten worden verbeterd. Daarnaast is certificering voor Alliander de aangewezen manier om te bevestigen en aan te tonen dat Alliander risicos beheerst en de kwaliteit borgt en verbetert. ISO 9001 fungeert als fundament voor het managementsysteem en wordt indien nodig aangevuld met certificering op gebied van ISO 55001, NTA 8120, ISO 14001, ISO 27001, Veiligheidsladder en VCA. Een overzicht van de certificaten en hun bereik staat in Overige niet financiële informatie.

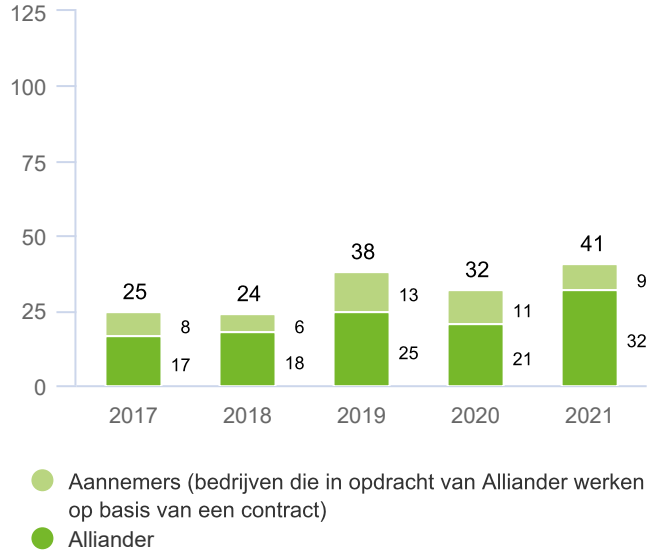
Lost Time Injury Frequency

De Lost Time Injury Frequency (LTIF) drukt het aantal ongevallen met verzuim uit per 1 miljoen gewerkte uren. De LTIF over 2021 is uitgekomen op 2,6 en is daarmee gestegen ten opzichte van de LTIF over 2020 (1,8). De stijging in de LTIF is aanleiding om in het eerste kwartaal van 2022 te onderzoeken of de bestaande beheersmaatregelen (toolboxen, anti-zwik schoenen, enzovoort) afdoende zijn en of er ontwikkelingen zijn die het veiligheidsrisico verhoogd hebben.

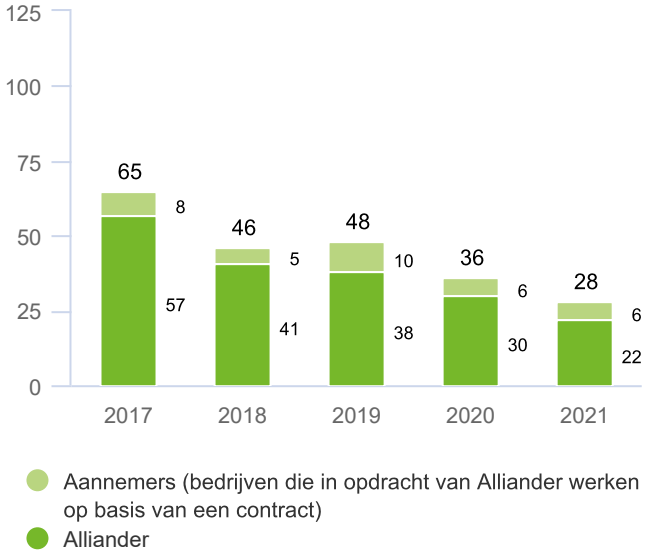


Medewerkers kunnen gevaarlijke situaties en incidenten bij hun leidinggevende melden via direct daartoe ter beschikking staande (digitale) kanalen. Ongevallen en incidenten worden besproken in de Incident Review Group van de organisatieonderdelen. Zo nodig worden de aanleiding en oorzaken van een melding onderzocht, zodat er gericht gestuurd kan worden op (landelijke) acties. Op basis van risico- en trendanalyses zijn verschillende onderwerpen aangepakt. Een paar voorbeelden: vervanging onvoldoende veilige assets, procedure voor aanmelden op stations en vallen & struikelen. Periodiek wordt onder toezicht van VMK per organisatieonderdeel een Arbo Risico inventarisatie en evaluatie uitgevoerd. Verbeteringen worden vastgelegd en besproken met het management.

Ongevallen met verzuim



Ongevallen zonder verzuim



Inbedding afdeling Veiligheid, Milieu en Kwaliteit (VMK)

In 2021 is de afdeling Veiligheid, Milieu en Kwaliteit in de nieuwe organisatiestructuur verankerd. Daarmee geven we vorm aan onze overtuiging dat focus op kwaliteit en veilig werken een positieve impact heeft op productiviteit en maakbaarheid, doordat het werk veilig en in één keer goed kan worden uitgevoerd.

Veiligheidscultuur

'Iedereen veilig thuis' vereist niet alleen goed veiligheidsbeleid en veilige uitvoering, maar ook een proactieve veiligheidscultuur. De audit op de Veiligheidsladder beoordeelt hoe proactief het veiligheidsbewustzijn in de organisatie is. Wordt er voldoende gestuurd op veiligheidsgedrag? Zijn er duidelijke regels en worden deze nageleefd? En hoe is communicatie rondom veiligheidsthema's georganiseerd? In 2021 behaalden de organisatieonderdelen Qirion, Onderhoud & Storingen, Kleinverbruik én Grootverbruik, Realisatie & Netten voor het eerst trede 3 van de Veiligheidsladder. Dit betekent dat de organisatie 'berekenend' is: de organisatie neemt de verantwoordelijkheid voor veiligheid. De ambitie is om in 2025 trede 4 te behalen. ('proactief': alle lagen van de organisatie worden betrokken bij het naleven van de veiligheidsregels).
Verder zijn in 2021 veiligheidsobservatierondes georganiseerd waarin managers en directie met collega's in gesprek gaan over geobserveerde risico's, de overtuiging of de werkzaamheden veilig kunnen worden uitgevoerd én de dialoog met en tussen collega's. Om kennis en vaardigheid over veilig werken steeds actueel te hebben, volgen onze monteurs en contractanten trainingen en opleidingen. In 2021 hebben 1.789 medewerkers en 205 contracten met goed gevolg examen gedaan voor hun veiligheidsopleiding.

Veiligheid in de keten

Veiligheid beperkt zich niet tot onze eigen organisatie. Afgelopen jaar gebeurden er bij partners tijdens hun werk voor ons drie ernstige ongevallen. Wij willen ook verantwoordelijkheid dragen voor veiligheid bij (keten)partners. We onderschrijven daarom de Governance Code Veilige Energienetten en maken heldere werkafspraken (onder meer in contracten) met aannemers. We blijven met elkaar in gesprek over wat we zien en wat beter moet. Dit heeft als doel om te leren, zodat we onze werkprocessen kunnen verbeteren en steeds veiliger gaan werken. In 2021 leverden we onder meer een actieve bijdrage aan het Energy Safety Festival.

Veilig werken tijdens de coronapandemie

Alliander volgde ook in 2021 de maatregelen van de Rijksoverheid en het RIVM. De maatregelen die voor ons werk gelden, zijn vastgelegd in een Routekaart Corona Alliander. De Routekaart is beoordeeld in de risico-inventarisatie en -evaluatie. Om veilig te kunnen werken, volgde Alliander in 2021 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 coronapandemie.

Blootstelling aan gevaarlijke stoffen

Benzeen

Sinds september 2018 zijn meerdere onderzoeken uitgevoerd naar benzeen in de bodem als gevolg van gaslekken. De werkgroep Bodem van Netbeheer Nederland presenteert in 2022 een aanpak. Met VEWIN doen we onderzoek naar benzeen in drinkwater. Ook hiervan verwachten we de resultaten in 2022.

Chroom-6

In 2021 hebben we werkinstructies rond chroom-6 gevalideerd met onze eigen blootstellingsmetingen. Daarnaast heeft Alliander samen met Netbeheer Nederland meegedacht over de invulling van een nieuw landelijk beheersregime. Mogelijk leidt het nieuwe landelijke beheersregime in de toekomst tot wijzigingen in onze eigen werkinstructie.

Asbest

Binnen de netwerksector werken we volgens een gezamenlijk asbestbeleid. De afgelopen jaren hebben we stappen gezet om ons beleid te integreren in de landelijke asbestwetgeving. Een vrijstelling voor de inventarisatieplicht werd in 2021 in concept opgeleverd en afgestemd met het ministerie van SZW. Met de vrijstelling erkent SZW dat de netwerkbedrijven een robuust asbestbeleid hebben en dat we goed kennis hebben van onze risico's op asbestgebied. Door gebruik van het bronnenboek en door het onderzoek dat we doen naar veilige werkmethoden laten we zien dat we asbest serieus nemen. De verwachting is dat de nieuwe landelijke asbestwetgeving in 2022 bekrachtigd wordt.

Veilige infrastructuur

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

Asbest in bovengrondse installaties en gebouwen

De asbestsaneringen in de 50kV-schakelinstallaties zijn in 2021 grotendeels afgerond. Daarnaast hebben we in het distributiedomein alle asbestinventarisaties afgerond en hebben we verder gewerkt aan het saneren van ruimtes die volgens de kleurcodes van het branchebeleid (rood en oranje) zijn aangewezen om aan te pakken.

Vervangingsprogramma grijs gietijzeren en asbestcement gasleidingen

In overleg met partners hebben we de einddatum van het saneringsplan van grijs gietijzeren en asbestcement leidingen in 2019 met acht jaar verkort tot 2032. Samen met gemeenten, aannemers, materiaalleveranciers en grondroerders hebben we gekeken waar versnelling mogelijk is, eventueel in combinatie met de warmtetransitie. Verschillende scenario’s zijn opgesteld om te bepalen wat er nodig is. Door de versnelling van het vervangingsprogramma hebben we circa 150 km van de grijs gietijzeren en asbestcement gasleidingen in 2021 vervangen. Tot 2032 zullen we de resterende leidingen periodiek extra inspecteren om de veiligheid te garanderen. Naast deze vervangingen speuren we proactief en frequent met zeer gevoelige apparatuur naar (kleine) gaslekken. Dit doen we niet alleen op grijs gietijzeren en asbestcementleidingen, maar op alle hoofd- en aansluitleidingen die in bedrijf zijn. Zo kunnen we gaslekken, nog voor ze een probleem vormen, in een vroeg stadium aanpakken. Daarbij blijft veiligheid altijd voorop staan. We blijven alert op veranderende situaties en nieuwe risico’s, en vervangen leidingen indien nodig met hoge prioriteit.

Storingen 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. In 2021 vervingen we een groot aantal sloten van stations om te voorkomen dat deuren open blijven staan. Totdat alle deuren zijn aangepast, gelden er extra maatregelen die het veilig werken in deze ruimtes bevorderen. Ook besteedden we aandacht aan het aanrakingsveilig maken van laagspanningsnetten en netwerken voor openbare verlichting.

Impact milieu-issues

Omgevingswet

De implementatie van de Omgevingswet en onderliggende besluiten is uitgesteld tot oktober 2022. Ondertussen is Alliander gestart met de voorbereiding op de komende stelselwijziging. Deze voorbereiding is noodzakelijk omdat de invoering van de Omgevingswet op verschillende vlakken van invloed zal zijn op de activiteiten van Alliander. Alliander deelt actief kennis met branchegenoten en participeert in verschillende (werk)groepen en (norm)commissies.

Stikstof

In 2019 zijn verschillende bouwprojecten vertraagd omdat de stikstofruimte in Nederland onvoldoende was om negatieve effecten van de bouwprojecten voor Natura2000-gebieden te kunnen uitsluiten. Sindsdien voert Alliander stikstofberekeningen uit en nemen we reductiemaatregelen als we in de nabijheid van Natura2000-gebieden projecten uitvoeren. Per 1 juli 2021 zijn de Wet en het Besluit stikstofreductie en natuurverbetering van kracht geworden. Hierdoor is bij de aanleg van kabels en leidingen meestal géén stikstofberekening meer nodig. Er is namelijk vrijstelling verleend op het uitvoeren van stikstofberekeningen voor bouwwerken in bepaalde sectoren, waaronder ook de activiteiten van Alliander vallen. Dit is een positieve ontwikkeling voor Alliander vanuit het perspectief van maakbaarheid. Tegelijk blijven we met aannemers in gesprek voor het nemen vaan passende maatregelen, waaronder de reductie van uitstoot en verdere elektrificatie van het materieel.

Privacy en security

Als vitale infrastructuur uitvalt, kan dat grootschalige maatschappelijke ontwrichting veroorzaken. Alliander valt onder de Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen (Wbni) en we doen er samen met partners alles aan om te voorkomen dat vitale infrastructuur uitvalt. Cybersecurity omvat alle maatregelen (techniek, mens en organisatie) om illegale digitale activiteiten te signaleren, tegen te gaan en om schade ervan te beperken. We maken daarbij zoveel mogelijk gebruik van professionele en moderne beveiligingssystemen. We monitoren en analyseren cyberrisico's voortdurend om te bepalen wat ze voor Alliander betekenen, hoe wij erdoor geraakt kunnen worden en welke acties we moeten ondernemen. Daarnaast is er een scheiding tussen onze kantoor- en procesautomatisering, om het beheer van onze energienetten zoveel mogelijk buiten het bereik van kwaadwillenden te houden.

Privacy

De bescherming van persoonsgegevens van klanten en medewerkers en andere betrokkenen heeft bij Alliander continue aandacht. Op het gebied van privacy streven we naar een steeds hoger niveau. Bijvoorbeeld door een nieuw beheersingsraamwerk voor privacy in te bedden. Daarnaast besteden we aandacht aan informatievoorziening aan collega's.

Datalekken

In 2021 hebben we 26 geïdentificeerde datalekken onderzocht. Voor 10 van deze incidenten dragen de netbeheerders gezamenlijk de verantwoordelijkheid doordat het gecentraliseerde verwerkingen betrof. Van de 26 geïdentificeerde datalekken ging het in 12 gevallen om een lek waarvoor, conform de AVG/UAVG, de meldingsplicht geldt.

Governance op security aangepast

Om beter om te kunnen gaan met de combinatie van de steeds complexere cyberdreigingen anno nu en de digitalisering van onze netten, is in 2021 het CISO Office ingericht. Hiermee borgen we een gestructureerde aanpak van de cyberweerbaarheid binnen Alliander. Het CISO Office verzorgt de preventie, detectie en response op cybersecurity-risico's en zorgt voor de maatregelen in cultuur, technologie en medewerkers om de digitale weerbaarheid van Alliander te verhogen. Zo kunnen we meebewegen met de ontwikkelingen op het gebied van cybersecurity en de steeds hogere eisen die aan security worden gesteld. De Chief Information Security Officer (CISO) rapporteert direct aan de Raad van Bestuur.

Certificering

Beveiligingsprocessen laten we bij voorkeur door een onafhankelijke externe partij certificeren. De vitale infrstructuren van Liander en Kenter waren al ISO 27001 gecertificeerd en die certificaten zijn in 2021 verlengd. Alliander Telecom en Stam & Co hebben afgelopen jaar het ISO 27001-certificaat behaald. Firan en ENTRNCE beschikten over het certificaat Security Verified.

Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen

Wat hebben we tot onze beschikking? → Wat is onze rol en welke keuzes maken we? → Wat merken onze stakeholders op de korte termijn? → **Welke waarden creëren we op de lange termijn?** → Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten? → Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

Bij Alliander werken inclusief inhuur circa 7.300 medewerkers (7.200 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 thema dat stakeholders belangrijk vinden. Daarbij dragen de activiteiten bij aan een SDG:

Materiële thema's	SDG's	Stakeholdergroepen
K) Aantrekken van talent M) Verandervermogen van de organisatie	8 WAARDIG WERK EN ECONOMISCHE GROEI	Medewerkers

Doelen en resultaten medewerkers

Verzuim medewerkers

4,6% resultaat 2021

≤ 4,3% doelstelling 2021

3,9% in 2020

Score medewerkersonderzoek - engagement

81% resultaat 2021

Vrouwen in leidinggevende posities

28,1% resultaat 2021

≥ 31,0% doelstelling 2021

29% in 2020

Medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt

77[1] resultaat 2021

≥ 107 doelstelling 2021

108 in 2020

1 Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 77 participatiewetbanen en betreft 62 fte.

Werken in coronatijd

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. De overheid heeft gedurende 2021 verschillende keren coronamaatregelen afgekondigd of herzien. 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 mogelijk door konden gaan.

We zijn ons ervan bewust dat werken volgens de maatregelen veel van onze medewerkers vraagt. Medewerkers hebben in maart, juni en november meegedaan aan een onderzoek over hun welbevinden in coronatijd. Hieruit bleek dat collega's gewend raken aan de (werk)situatie en tevreden zijn over de samenwerking en het uitvoeren van de werkzaamheden. De verbinding met het team en de organisatie lijkt zich te herstellen.

Hybride werken

De uitdagingen in de energietransitie vereisen een andere manier van werken. De productiviteit moet omhoog en we zullen onze tijd efficiënter moeten indelen. Zo houden we meer ruimte over om het werk te doen. De coronapandemie heeft ons laten zien hoe wendbaar we eigenlijk al zijn. In één online omgeving werken we apart en toch samen. We hebben echter ook gemerkt dat fysiek contact soms echt nodig is om het werk goed te kunnen doen. Hybride werken brengt het beste van deze twee werelden samen. Bij Alliander werken we fysiek samen waar dat nodig is en online waar dat kan. De aard van het werk en sociale binding zijn hierbij leidend.

Online werken kan overal en doen collega's waar zij het meest prettig en efficiëntst werken: op kantoor, thuis of op een externe locatie. Teams zoeken samen naar de juiste balans tussen online en fysiek samenwerken.

Het werk gedaan krijgen

Voor de energietransitie zijn in Nederland tienduizenden technische vakmensen extra nodig. Met een groeiende economie neemt de krapte op de arbeidsmarkt zeer snel toe. Er is een groot tekort aan technici en IT'ers. Het is en blijft een uitdaging voor de bouwsector, installatiebranche en netbeheerders om deze vacatures in te vullen. Afgelopen jaar hebben we 469 technici verwelkomd. Om het werk gedaan te krijgen, zetten we niet alleen in op het aantrekken van nieuwe technici en IT'ers, maar maken we ook de interne organisatie slagvaardiger en wendbaarder. Deels door aanpassingen in de organisatie, maar ook door ontwikkelingen op het gebied van opleiding, cultuur en leiderschap.

Alliander Technische Bedrijfsschool

In 2021 hebben we 528 opleidingen verzorgd in de Alliander Technische Bedrijfsschool. In deze vakschool leiden we nieuwe technici op. Opleidingen vinden hier plaats onder veilige spanning en is vergelijkbaar met de praktijk. In 2021 zijn we gestart met de ombouw van elektriciteitsverdeelstation Anklaar tot een praktijklocatie voor technici in opleiding die gaan werken in de hoogspanning. Verder zetten we innovatieve leervormen in, zoals de HoloLens waarbij iemand die aan een installatie werkt, hologrammen van instructies op de installatie geprojecteerd krijgt.

Jongerenprogramma

In september 2021 zijn we voor het eerst gestart met het jongerenprogramma. Het gaat hierbij om 12 jongeren tussen de 16 en 18 jaar die direct na het vmbo-techniek bij ons instromen en in twee jaar tijd tot monteur worden opgeleid.

Samenwerking HAN

In 2021 vervolgden we in samenwerking met de HAN (Hogeschool Arnhem Nijmegen) een opleiding voor studenten waarin zij een leer-/werktraject dat hen in twee jaar tijd opleidt voor een technische functie op hbo-niveau. Het programma biedt een combinatie van een praktische vakopleiding, een Associate Degree van de HAN en werk in de praktijk: studenten kunnen direct aan de slag bij de organisatieonderdelen van Alliander.

Externe samenwerking

De Technische Bedrijfsschool is betrokken bij de plannen van Sterk Technisch Onderwijs en het Opleidings- & Ontwikkelingsfonds om samen met onderwijsinstellingen en de branche het techniekonderwijs verder te verbeteren. In 2021 is de samenwerking met andere netbeheerders en het Opleidings- & Ontwikkelingsfonds verder verstevigd in samenwerkingsteams op het gebied van innovatieve leeroplossingen, arbeidsmarkt & scholing, technische opleidingen en veiligheidsopleidingen. De samenwerking heeft tot doel om de samenwerking te intensiveren, de krachten in tijden van schaarse technische arbeidskrachten te bundelen en daar waar het kan te versnellen op het gebied van arbeidsmarkt en scholing.

Arbeidsmarkt voor technisch talent

We zien het als onze taak het aanbod van technici de komende jaren te laten groeien. We bieden zij-instromers, jongeren en mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt kansen om zich te laten scholen in ons werk. Samen met de andere netbeheerders en het Opleidings- & Ontwikkelingsfonds hebben we in 2021 de handen ineen geslagen om vanuit een gezamenlijk programma genaamd 'Power up the planet' jongeren te inspireren voor een vak in techniek. Afgelopen jaar was Alliander landelijke partner van Girlsday 2021. Met een breed palet activiteiten zijn scholieren, vrouwelijke collega's en de dochters van collega's enthousiast gemaakt over het werken in de techniek.

Alliander Werft!

Al enkele jaren voeren we een intensieve wervingscampagne om de vacatures voor technici intern en extern onder de aandacht te brengen. In 2021 hebben we webinars en bedrijfsbezoeken georganiseerd om technici en IT'ers kennis te laten maken met de techniek. Medewerkers konden ook in 2021 zelf nieuwe technici en IT'ers aandragen via het interne aanbrengprogramma Alliander Werft! In totaal zijn in 2021 via het programma 140 potentiële kandidaten voorgesteld, van wie 23 een dienstverband aangeboden hebben gekregen.

Statushouders

In 2021 boden we voor het derde jaar op rij een speciaal opleidingstraject voor statushouders aan. In drie jaar tijd worden de nieuwe collega's opgeleid en halen ze de benodigde papieren. Daarna zijn ze klaar om zelfstandig aan de slag te gaan in een technische functie en krijgen ze een baan bij Liander.

Branchebruggen

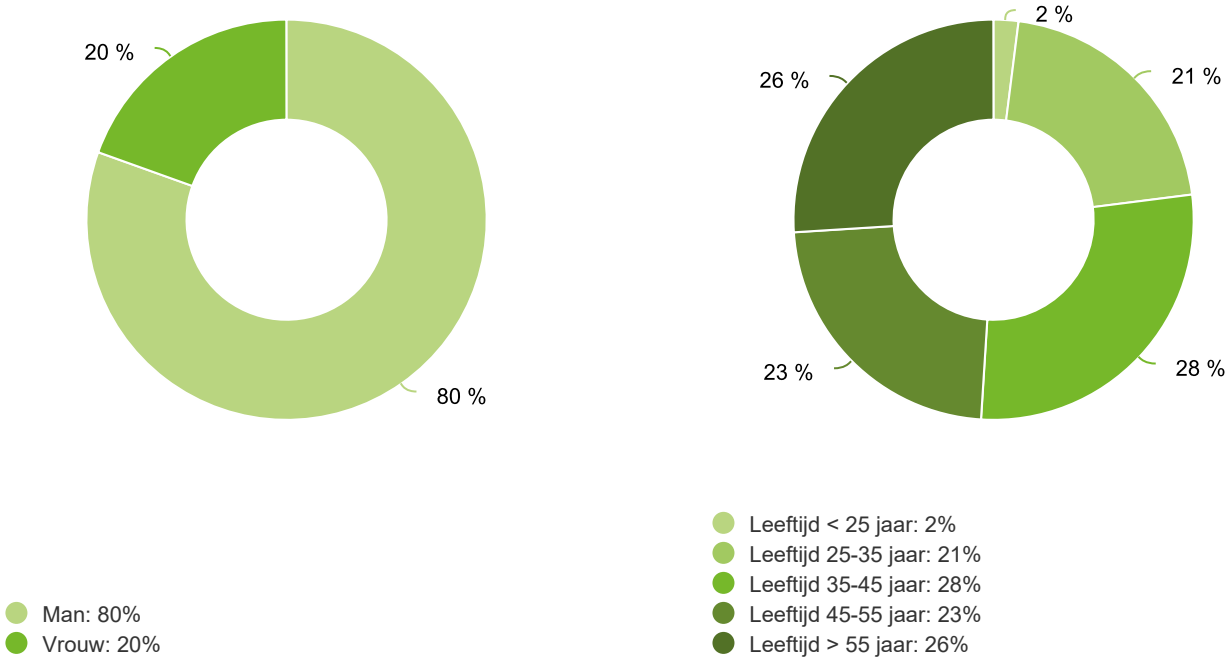
Om de ambities van het Klimaatakkoord te bewerkstelligen, komen er steeds meer (technische) vacatures. In samenwerking met Netbeheer Nederland, Energie Nederland en de werkgeversvereniging WENB bouwen we een brug met andere sectoren om zo veel mogelijk technische medewerkers naar de energiesector te leiden. Het programma Branchebruggen biedt de mogelijkheid om aan de energietransitie te werken en in te stromen bij één van de betrokken bedrijven. Meer informatie is te vinden op http://www.brugnaardeenergietechniek.nl

Samenstelling van de organisatie

Bij Alliander werken we met een divers medewerkersbestand, in opleiding, leeftijd, geslacht, LBTHI, arbeidsbeperking, culturele achtergrond of gezinssamenstelling. Toch streven we bij Alliander naar meer diversiteit, op alle niveaus. Er is actief beleid nodig om te voorkomen dat we onbedoeld en onbewust uitsluiten. Daarbij weten we dat we de energietransitie niet kunnen volbrengen zonder diversiteit: verschillende perspectieven leiden tot nieuwe ideeën en betere inzichten. Ten derde eist onze omgeving ook steeds vaker gelijkwaardige behandeling.

In ons HR-beleid sturen we op diversiteit op drie pijlers. Allereerst streven we naar diversiteit op alle niveaus. Zo sturen we gericht op de in- en doorstroom van vrouwen in de techniek en leiderschapsposities en bieden cultureel talent ondersteuning door bijvoorbeeld mentoring in samenwerking met partner Agora. In 2021 deed het recruitmentteam mee met een pilot van het ministerie van SZW en deden we vanuit datzelfde programma (VIA) onderzoek naar het behoud en de doorstroom van talent. Op het gebied van arbeidsvoorwaarden deden we een gelijk werk/gelijk loon-analyse. De aanbevelingen uit dat onderzoek staan in de plannen voor 2022. De laatste pijler is de inclusieve organisatiecultuur, waarbij we gebruikmaken van onze medewerkersnetwerken Tension (jongeren), Lianne (vrouwen), Pride (lgbt+) en Wij zijn Nexus (migratie- achtergrond). Voor leiders is een speciale interactieve online-beleving georganiseerd die ons in gesprek brengt over diversiteit, inclusie en erbij horen.

Organisatie ingedeeld volgens geslacht en leeftijd



Een organisatie waar iedereen zich thuis voelt

Alliander wil een bedrijf zijn waar iedere medewerker volledig tot zijn recht komt. We streven naar een goede diversiteitsbalans op alle niveaus. Wij geloven 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.

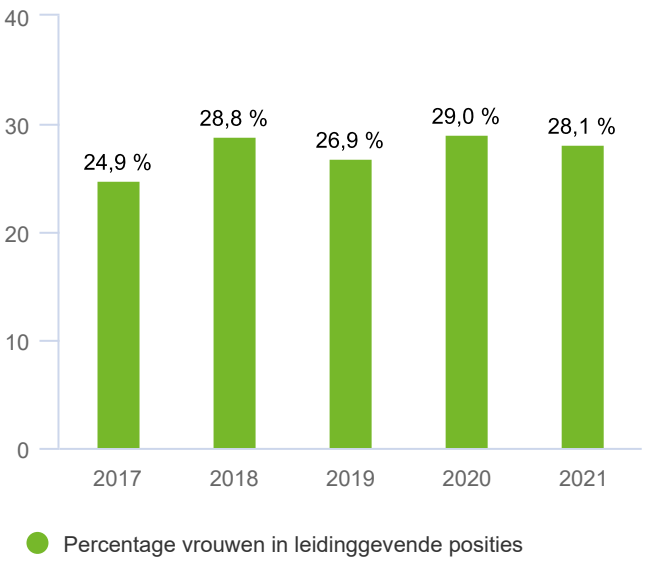
Diversity Day en Coming Out Day

Op 5 oktober vierden we Diversity Day. Tijdens deze dag vragen we extra aandacht voor de verschillen én overeenkomsten tussen mensen. Dit jaar hebben we de focus gelegd op jezelf zijn en jouw verhaal vertellen. Medewerkers vertelden hun verhaal in een online boekenkast. Dit idee is afgeleid van het Deense concept The human Library. Daarnaast hebben we dit jaar op 11 oktober, op Coming Out Day, samen met TenneT een videoboodschap gepubliceerd en een evenement georganiseerd waarin wij onderstrepen dat wij met onze partners staan voor diversiteit en inclusie.

Percentage vrouwen in leidinggevende posities

Het aandeel vrouwen in leidinggevende posities lag eind 2021 op 28,1% (2020: 29,0%). De doelstelling is dat in 2024 33% van de leidende posities door vrouwen wordt vervuld. Vanaf 2022 wordt een nieuwe meetmethode van kracht waarmee we het aantal vrouwen op invloedrijke posities meten.

Eind 2021 bedroeg het percentage vrouwen in de Raad van Bestuur 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 40.



In 2021 zijn er 257 nieuwe leidinggevende, managers, directeuren, en commissarissen aangesteld. Hiervan waren er 77 vrouw. Met een percentage van 30% van deze vacatures zetten we een volgende stap naar een meer inclusieve samenstelling van ons management.

Medewerkers met een migratieachtergrond

Om ons te presenteren aan (potentiële) medewerkers met een migratieachtergrond, kiezen we er expliciet voor de diversiteit binnen onze organisatie te benutten. Daarvoor maken we gebruik van het netwerk van Wij zijn Nexus, Echo (mentorprogramma voor afgestudeerden met een migratieachtergrond) en Agora (netwerkorganisatie voor diversiteit en inclusie).

Kansen bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

Alliander gelooft in een inclusieve en diverse organisatie waarin iedereen vanuit zijn eigen kracht en talent een kans krijgt. Binnen Alliander werken we met participatiebanen, omdat het hebben van werk bijdraagt aan meedoen in de maatschappij. Daarnaast onderschrijft Alliander het grote maatschappelijke belang van de banenafspraak door het duurzaam plaatsen van mensen met een arbeidsbeperking op volwaardige werkplekken binnen Alliander. In 2021 zetten wij ons in op het verhogen van de arbeidsparticipatie van deze doelgroep. In 2021 hebben we in totaal 77 (62 fte) personen een werk- of ervaringsplek aangeboden (2020: 108).

Aantrekkelijke werkgever

Gezond en duurzaam inzetbaar

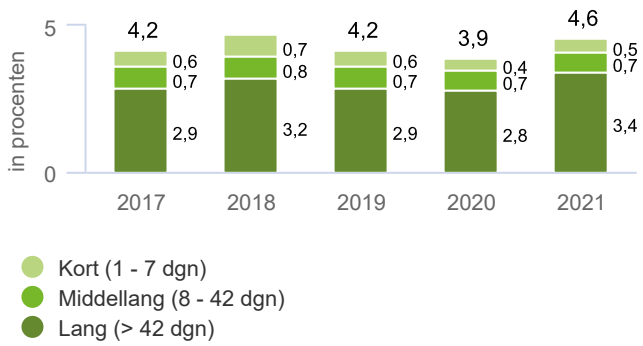
Alliander vindt het belangrijk dat medewerkers nu en in de toekomst fit, gemotiveerd en vakkundig kunnen blijven werken. Jaarlijks bespreken leidinggevenden met individuele medewerkers de prestaties en ontwikkeling. De resultaten en afspraken worden door medewerker en leidinggevende in het HR-systeem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

We wegen 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. 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 2021 kwam het verzuim van medewerkers uit op 4,6% (2020: 3,9%). Het Nederlandse gemiddelde in onze sector stond na het derde kwartaal van 2021 op 5,1% (cijfer over heel 2021 nog niet bekend). Sinds het begin van het jaar liep het langdurig verzuim als gevolg van psychische effecten verder op. De belangrijkste oorzaken voor langdurig verzuim betreffen: psychische klachten 45%, klachten van bewegingsapparaat 16%, overige fysieke klachten waaronder rug, hart- en vaatziekten 30% en coronagerelateerd 9%.
Door de coronamaatregelen ervaren collega's een grotere (maatschappelijke) onzekerheid en worden sociale steun en contacten door het vele thuiswerken gemist. Samen met onze arbodienst hebben we plannen gemaakt om dit te verbeteren waarvan de dialoog met medewerkers over werkdruk een belangrijk onderdeel is. We hebben daarbij ook naar best practices binnen Alliander gekeken. We blijven de komende jaren intensief investeren in het versterken van inzetbaarheid.

Verzuim



Voor verzuim en verzuimvraagstukken wordt Alliander ondersteund door een externe Arbodienst. Medewerkers kunnen, ook preventief, desgewenst zelf een afspraak maken. De Arbodienst is het primaire aanspreekpunt voor een leidinggevende voor vragen en advies over de begeleiding van medewerkers bij ziekte, verzuim en re-integratie. Op 31 december zijn over 2021 8 WGA-uitkeringen toegekend.

Tevredenheid medewerkers

In 2021 zijn we overgestapt naar een nieuwe methodiek voor het meten van tevredenheid van medewerkers. Dit doen we met de Centrale Medewerkers Barometer voor interne en externe medewerkers. Alliander scoort hoog op de thema's betrokkenheid, werkgeverschap, vitaliteit, duurzame inzetbaarheid en sociale veiligheid. Collega's zijn tevreden over het werk en over Alliander als werkgever, ze hebben plezier in het werk, ze vinden het werk zinvol en zijn trots op hun werk. Als verbeterpunten noemen ze de werkdruk, de wendbaarheid van de organisatie en onze uitleg over keuzes aan stakeholders. Ook lijkt er ruimte om kostenbewust werken te verbeteren. De verschillende organisatieonderdelen en teams hebben inzicht in de belangrijkste verbeterpunten en gaan hierover met elkaar in gesprek.

Opleiding en ontwikkeling

Alliander zet in op een slagvaardige, wendbare en kostenefficiënte organisatie waarin iedere medewerker vanuit vakmanschap werkt aan de strategische doelen van Alliander. In 2021 investeerde Alliander 2,8% van de salariskosten in de opleiding van medewerkers (2020: 2,4%). We bieden diverse opleidingen en ontwikkelmogelijkheden aan waarmee teams beter in staat zijn te presteren en te leren. Daarnaast zijn benodigde vakkennis en -vaardigheden beschikbaar wanneer dat nodig is. En er wordt breed gekeken naar de ontwikkeling van talent, zowel professioneel als persoonlijk. Deze leer- en ontwikkelmogelijkheden worden via teamcoaches, opleidings- en ontwikkelprogramma's aangeboden, maar zijn ook onderdeel van talentmanagement en traineeprogramma's.

Cao Netwerkbedrijven

In juli hebben cao-partijen een akkoord bereikt over een nieuwe cao voor de Netwerkbedrijven. Deze cao heeft een looptijd van 1 mei 2021 tot en met 31 december 2022. Medewerkers die op 1 september fulltime in dienst waren, ontvingen in september een eenmalige uitkering van € 350 bruto. Per 1 april 2022 worden de salarissen verhoogd met 2%. Het Sectoraal Sociaal Plan en de Vitaliteitsregeling voor medewerkers vanaf 62 jaar om voorafgaand aan hun pensioen minder te gaan werken met behoud van hun pensioenopbouw, zijn ongewijzigd verlengd tot en met 31 december 2021. Tot slot zijn cao-afspraken gemaakt om onder meer te onderzoeken welke maatregelen uit het onderzoeksrapport naar de belasting en belastbaarheid van medewerkers in de wacht- en storingsdienst overgenomen kunnen worden om de duurzame inzetbaarheid te verbeteren.

Loopbaancentrum

Het loopbaancentrum is er voor alle medewerkers van Alliander die zich oriënteren op een volgende stap omdat hun werk (mogelijk) verandert of omdat hun werk verdwijnt. Er werden in 2021 84 collega's boventallig (2020: 59) en er maakten in totaal 330 (2020: 348) mensen gebruik van ons loopbaancentrum. 91 medewerkers werden dit jaar begeleid naar een andere baan of een passend alternatief (2020: 79). 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. 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. In totaal is er in 2021 ruim € 123.000 besteed aan projecten en activiteiten van de Alliander Foundation.

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 het begin van 2021 konden door de coronamaatregelen weer veel activiteiten niet doorgaan. De Foundation heeft daarom alternatieven bedacht, zoals een actie waarbij medewerkers Valentijnskaarten stuurden naar ouderen. Ook werden online activiteiten georganiseerd, zoals taalles aan vluchtelingen.

Gedurende het jaar ondernamen collega's diverse sociale activiteiten. Zo werden er een 'social cleanup' georganiseerd, waarbij medewerkers samen met ouderen afval gingen opruimen in de stad. Daarnaast is een tuin bij een verzorgingshuis opgeknapt en hebben gezinnen met zieke kinderen genoten van een Opkikkerdag.

In 2021 is de opzet van de Foundation herijkt om weer beter aan te laten sluiten bij de huidige tijdsgeest. Maatregelen zijn bedacht om de drempel tot deelname verder te verlagen.

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 3,7 maal de mediaan van de salarissen van alle medewerkers van Alliander in Nederland (2020: 3,6). Op het gebied van arbeidsvoorwaarden deden we een 'gelijk werk-gelijk loon'-analyse. De aanbevelingen uit dat onderzoek zijn bijvoorbeeld een analyse van de belangrijkste veroorzakers op de primaire en secundaire arbeidsvoorwaarden. Op deze manier proberen we het geconstateerde verschil in gelijk werk-gelijke beloning van 4,6% terug te brengen naar 0%.

In beweging

2021 was een bewogen jaar voor veel Alliander medewerkers. Nog steeds had corona veel invloed op de manier van samenwerken. De ondernemingsraad heeft de ontwikkelingen gevolgd en was betrokken bij het hybride werken. Een uitdaging waarin medewerkers nog altijd hun flexibiliteit toonden en meebewogen bij wat de omstandigheden vroegen.

Het is de opdracht van Alliander om invulling te geven aan de exponentiele groei van ons werkpakket. Met de invoering van een nieuwe organisatiestructuur is beoogd om vanaf 2021 wendbaarder, kostenefficiënter en slagvaardiger te opereren. De ondernemingsraad heeft in de overlegvergadering periodiek gesproken over de stand van zaken van de 1Alliander-beweging.

Op allerlei plekken in het bedrijf werden initiatieven ontplooid om te versnellen. Er is ook verder gekeken dan alleen verandering in de organisatiestructuur. Bijvoorbeeld naar sturing middels OGSM, andere manieren van werken, versimpeling van processen, digitalisering en coördinatie van initiatieven in een kwartaalritmiek. Het bieden van ruimte aan alle medewerkers om inbreng te kunnen hebben in deze ontwikkelingen is volgens de ondernemingsraad randvoorwaardelijk voor het ontstaan van een gedragen beweging.

Het volgen van deze ontwikkelingen was een van de belangrijkste activiteiten van de ondernemingsraad in het afgelopen jaar. Naast de maandelijkse contactmomenten met de bestuurder kon de ondernemingsraad zijn beeld verrijken met de inzichten uit de onderdeelcommissies. Bovendien pakte de ondernemingsraad haar rol in focusgebieden als cultuur en leiderschap, veiligheid en people development.

Ondanks de relevantie van onze maatschappelijk opdracht brengt de snelheid van de ontwikkelingen onzekerheid voor onze medewerkers met zich mee. Er wordt enorm veel van medewerkers gevraagd, met soms hoge werkdruk tot gevolg. Het terugvallen op bestaande ervaring en expertise lijkt minder vanzelfsprekend. Biedt de organisatie voldoende mogelijkheden om ons potentieel te benutten? Is er voldoende perspectief voor medewerkers om te groeien met competenties zodat deze aansluiten bij de opdracht van vandaag en de toekomst?

De ondernemingsraad heeft in 2021 ingestemd met een vernieuwde methodiek voor het medewerkerstevredenheidsonderzoek. De eerste resultaten geven een overwegend positief beeld, met veel betrokken en trotse medewerkers. Maar er komen ook aandachtspunten naar voren. De werkdruk wordt bijvoorbeeld op diverse plekken als hoog ervaren. De nieuwe methode en gesprekken dragen bij om onze persoonlijke en teambalans te bewaken.

Het arbeidsomstandigheden- en verzuimbeleid wordt besproken in de vaste commissies V&M en HR (Gezondsheids- en Welzijnsdeel) van de ondernemingsraad. Besluitvorming over voorstellen van het ondernemingsbestuur met instemmingsrecht en advisering vinden plaats in de reguliere ondernemingsraad. Wat betreft de Risico Inventarisatie & Evaluatie (RI&E) heeft de ondernemingsraad dat gedelegeerd aan organisatieonderdelen. De gehele RI&E wordt wel door de ondernemingsraad behandeld via de vaste commissie V&M.

We werken onverminderd hard aan een betrouwbaar, bereikbaar en betaalbaar net. De afspraken uit het klimaatakkoord zijn ambitieus. We spelen een wezenlijke rol in de energietransitie. Daarvoor hebben we de kennis, ervaring en talenten van al onze medewerkers keihard nodig. Onze maatschappelijke taak kunnen we het best verwezenlijken als we streven naar voldoening, trots en plezier in ons werk. De ondernemingsraad hoopt in het komende jaar de goede samenwerking met de bestuurder voort te zetten en samen oog te houden voor de gezondheid en vitaliteit van onze medewerkers.

Johannes Elmarasy, Voorzitter Ondernemingsraad 2021

Onze impact op de maatschappij

De activiteiten van Alliander hebben impact op de maatschappij. Zo draagt de distributie van energie en invoeding daarvan op onze netwerken positief bij aan de economische ontwikkeling van regio's en stakeholders. Medewerkers en leveranciers ontvangen beloning voor hun prestaties. Aan de andere kant weten we dat we waarde aan de samenleving onttrekken. Bijvoorbeeld door de uitstoot van broeikasgassen, het gebruik van grondstoffen en de effecten van onderbreking van de energielevering. Ons doel is om bij te dragen aan brede maatschappelijke welvaart door negatieve impact voor stakeholders te verminderen en positieve impact te vergroten.

Waarom impactmeten?

Met impactmeten berekenen we de omvang van de maatschappelijke effecten die het gevolg zijn van onze activiteiten. We zien of we onze doelen realiseren en wat onze bijdrage aan de mondiale SDG's is. Hierdoor kunnen we betere besluiten nemen over projecten en activiteiten. Door transparant te zijn over hoe die berekeningen eruit zien en te rapporteren over de gemeten resultaten willen we onze stakeholders actief betrekken bij onze ontwikkeling, de keuzes die we maken en onze brede waardecreatie.

Onze stappen in impactmeting

Impactmeten maakt wereldwijd een grote ontwikkeling door. Alliander participeert actief in samenwerkingsverbanden en werkt continu aan verbetering van het impactmodel. In 2021 hebben we in de sector nieuwe afspraken gemaakt over diverse uitgangspunten. Dit is vastgelegd in het handboek Impactmeten voor netwerkorganisaties. Een nieuwe versie hiervan komt uit in 2022. De nieuwe afspraken bieden een stevige basis voor gezamenlijke impactmetingen en maken het mogelijk om prestaties van deelnemers te vergelijken. Alliander neemt pro deo deel aan het bestuur van de Stichting Impact Economy Foundation. Deze stichting beoogt verdere standaardisering van impactmeten in investeert in een grotere (bestuurlijke) impactcommunity. Onze impact in 2021 is door de volgende ontwikkelingen sterk beïnvloed:

- In overleg met de sector is de toerekening gewijzigd van maatschappelijke kosten aan verschillende partijen die betrokken zijn bij het waardeproces. Deze zogeheten 'attributie' vormt een belangrijke grondslag voor de waardering van impacts. Het uitgangspunt blijft dat de attributie wordt toegekend naar toegevoegde waarde in de keten maar deze waarde wordt nauwkeuriger in de keten verdeeld. Dat leidt tot een daling van ons aandeel in een aantal impactindicatoren. Het resultaat van ons model en vergelijking van kwantitatieve indicatoren met eerdere jaren is gecorrigeerd voor deze wijziging.
- We zien de invloed van een gestegen CO_2-prijs. Deze prijs volgt de maatschappelijke schade door klimaatverandering en stijgt elk jaar. Dit werkt (negatief) door in onze impact op het natuurlijk kapitaal. Tegelijk zien we wel dat de geproduceerde energie in Nederland steeds schoner wordt. Dit dempt het effect van de hogere CO_2-prijs.
- Het grotere aantal koude dagen in 2021 heeft geleid tot meer transport van gas. We zien in 2021 geen effect van de prijsstijging op het totale volume. Dit werkt door als toename van het geproduceerd kapitaal. Daarnaast zien we dat de waarde van warmtenetwerken als alternatief toeneemt.

Ons impactmodel

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 monetariseren we impacts waar we de grootste maatschappelijke bijdrage leveren, in onze directe activiteiten en in de keten. Van de overige indicatoren is op basis van externe bronnen een kwalitatieve beschrijving en inschatting gemaakt. Ketenimpacts zijn effecten waarvoor partijen in de keten gezamenlijk verantwoordelijk zijn. 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 het Verantwoordingsdocument.

Financieel kapitaal: investeren in netwerken en energietransitie

Alliander investeert volop in uitbreiding van de energienetwerken en de energietransitie. In 2021 is onze behoefte aan financiering toegenomen. De kapitaalbehoefte bedroeg € 308 miljoen meer dan in 2020.
Onze medewerkers ontvangen salaris en leveranciers ontvangen vergoedingen voor goederen, diensten en bedrijfsmiddelen. Hiermee genereren we werk en inkomen bij andere partijen. In 2021 hebben we € 276 miljoen meer impact gerealiseerd door stijging van betalingen aan onze leveranciers en betaling van dividenden, aflossingen en rente. Per saldo stimuleert onze inzet de economie en dragen we bij aan werkgelegenheid, inkomen en welvaart.

Geproduceerd kapitaal: de impact van een warme woning

Energiedistributie en -transport vormen ons geproduceerd kapitaal en weerspiegelen de waarde die energie voor onze klanten heeft. Beschikbaarheid van energie en warmte zijn bepalend voor welvaart en welzijn.

Consumenten en kleinverbruik

Het aandeel van de waarde die Alliander voor consumenten heeft, bedroeg € 5,3 miljard in 2021 , een stijging van € 0,6 miljard ten opzichte van 2020. De koudere winter en meer graaddagen resulteren in hogere gedistribueerde volumes gas en warmte. Het aantal gas aansluitingen is niet toegenomen. Het aantal warmteaansluitingen voor kleinverbruik steeg met 10% en verhoudingsgewijs steeg ook de welzijnswaarde van de warmteaansluiting. De toegevoegde waarde voor consumenten steeg van € 0,6 miljoen naar € 0,7 miljoen. De totale hoeveelheid gedistribueerde elektriciteit is licht gestegen. Dit kwam doordat de teruglevering van energie door consumenten aan het elektriciteitsnet in 2021 verder toenam. We zien een stijging van ongeveer 25% in het aantal aansluitingen met een zoninstallatie. Teruglevering van zonnestroom resulteert in een positieve bijdrage aan ervaren welzijn van € 20 miljoen.

Zakelijke klanten

De totale waarde van het elektriciteit- en gastransport voor zakelijke klanten is gestegen van € 409 miljoen naar € 453 miljoen. Ondanks de daling van elektriciteits- en gastransport naar zakelijke klanten ten opzichte van 2020 is de waarde van energietransport gestegen door de stijgende energieprijzen.

Maatschappelijke waarde van betrouwbare energie gestegen

De impact van storingen en uitval wordt gebenchmarkt met andere Nederlandse netbeheerders. Afgelopen jaar is de uitvalduur van gas in ons werkgebied bijna gehalveerd, terwijl de gemiddelde uitvalduur in de sector flink toenam. Daardoor deed Alliander het met een positieve impact van € 0,025 miljoen beter dan gemiddeld. De waarde van de betrouwbaarheid van een gasaansluiting steeg daarmee met 1 eurocent.
Voor elektra geldt dat zowel de uitvalduur als de uitvalfrequentie zijn gedaald bij Alliander. De uitvalduur in Nederland is gemiddeld juist iets toegenomen. We presteren beter dan in 2020, maar nog ondergemiddeld. Dit leidt tot een impact van € -0,036 miljoen. De waarde van de betrouwbaarheid van een elektra-aansluiting verbetert hiermee. Netto komen we voor gas- en elektra-aansluitingen uit op een verbeterde waarde van de betrouwbaarheid van onze netwerken. Deze bedraagt in totaal € -0,011 miljoen, ten opzichte van € -2,3 miljoen in 2020.

Intellectueel kapitaal: meerwaarde van marktfaciliterende data

De digitalisering van energienetten is essentieel voor de energietransitie. Nieuwe business- en marktmodellen en de inzet van duurzame energie leiden tot kennis en data over deze ontwikkelingen. Deze kennis en data vormen intellectueel kapitaal dat positief kan bijdragen aan vraagstukken over energietransitie, grondstoffen en realisatie. Transparantie, innovatie en samenwerking zijn sleutelbegrippen voor het duiden van intellectueel kapitaal.

Open data

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 creëren maatschappelijke waarde als zij toepassingen door gebruikers mogelijk maken. Het beschikbaar stellen van data biedt ook marktkansen voor andere bedrijven. In 2021 vertegenwoordigden deze marktfaciliterende data een waarde van € 2,5 miljoen. De impact steeg door een stijging van het aantal raadplegingen licht met € 0,2 miljoen.

Project Korte Termijn Prognoses

Een praktijkvoorbeeld voor intellectueel kapitaal is het project Korte Termijn Prognoses. De software daarvoor is in-house ontwikkeld en wordt ingezet voor congestiemanagement, het ondersteunen van innovaties en een landelijke netveiligheidsanalyse in samenwerking met TenneT. Het voorspellen van toekomstige netbelasting is complex, maar voor veel partijen relevant. Daarom heeft Liander het Korte Termijn Prognoses project open source beschikbaar gesteld en ondergebracht in de Linux Foundation Energy. Hiermee kunnen ontwikkelaars van andere partijen het project verder helpen. Zo dragen de Franse hoogspanningsnetbeheerder RTE en de Technische Universiteit Aachen actief bij aan het project.
De verbeterde tooling stelt netbeheerders als Liander in staat om betere voorspellingen te doen gedurende de volgende twee dagen. Dit leidt tot betere benutting van de capaciteit van het net, minder storingen, minder netverlies en kostenefficiëntie. Er ontstaat meer ruimte op het net om klanten aan te sluiten, er kan worden bespaard op het inkopen van flexibiliteit en op de kosten van het begrenzen van duurzame opwek. Deelnemers aan open source kunnen tegen lagere kosten en met minder inzet van menselijk kapitaal werken aan innovatie en kennisontwikkeling.

Natuurlijk kapitaal

Alliander werkt er hard aan om de negatieve impact op natuurlijk kapitaal (grondstoffen, biodiversiteit, lucht- water- en bodemkwaliteit en klimaat) te beperken.

Klimaat

De impact van onze CO_2-uitstoot nam toe van € 218 miljoen in 2020 naar € 223 miljoen in 2021. Het gestegen aantal graaddagen en de hogere CO_2-prijs vormen hiervoor de belangrijkste verklaringen. De daling van de koolstofintensiteit per kWh vanwege een schonere energiemix dempt het effect van deze toename enigszins.

Circulariteit

Er is sprake van een toegenomen negatieve impact door materiaalgebruik, van € 34 miljoen in 2020 naar € 45 miljoen in 2021. Dit ondanks de gelijkgebleven hoeveelheid ingekocht materiaal van 28 miljoen kilo in 2021.
Het valideren van gebruikt gerecycled/recyclebaar materiaal vereist nadere afstemming met leveranciers . Door inzet van gerecyclede materialen hebben we een negatieve impact ter waarde van € 3 miljoen vermeden (2020: € 13 miljoen). Hiermee zijn de totale kosten van ecologische schade, bij uitsluitend inzet van nieuwe grondstoffen, met 7% beperkt.
De negatieve impact van ons afval is stabiel gebleven op € 0,11 miljoen.

Sociaal kapitaal: bredere meting wenselijk

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. Het reputatieonderzoek toont een afname van de reputatiewaarde van € 14 miljoen in 2020 naar € 4 miljoen in 2021. Doordat het gewicht van reputatie als indicator voor sociaal kapitaal is gedaald, en we ook een daling van de waardering van de reputatie van Alliander. De gemeten reputatiewaarde van Alliander is vergeleken met het vorige onderzoek in 2017 verbeterd.

Menselijk kapitaal: meer welzijn door werk

De impact van welzijn door het hebben van werk is met 10% gestegen naar € 60 miljoen euro. Medewerkers van Alliander geven aan relatief tevreden te zijn over hun werk. Dat geldt ook voor externe medewerkers. Sinds 2021 zijn mensen met een sociale arbeidskwalificatie in de impactmeting meegenomen. We zien geen negatief effect van coronagerelateerde maatregelen zoals thuiswerken. Op persoonsniveau verschilt dit beeld echter.
Langdurig arbeidsgerelateerd verzuim of veiligheidsincidenten hebben een drukkend effect op de positieve waarde van het hebben van werk. De negatieve impactwaarde is € 0,61 miljoen. Ongevallen en hoger psychisch ziekteverzuim tonen een toename van 21%. De impact bestaat uit een negatief effect van € 0,46 miljoen door arbeidsgerelateerd verzuim en een negatief effect van € 0,15 miljoen door veiligheidsincidenten.

Impactmeten: geleerde lessen

Het geproduceerd kapitaal (betrouwbaar energietransport) vertegenwoordigt zoals elk jaar een hoge maatschappelijke waarde. Dit berekenen we aan de hand van de gereguleerde tarieven en de extra geldwaarde die klanten in theorie bereid zouden zijn te betalen boven op de prijs van een dienst of product ('consumentensurplus'). Om de methode begrijpelijker en sectorbreed toepasbaar te maken, berekenen we het consumentensurplus vanaf dit jaar op basis van een constante betalingsbereidheid van een klant voor de hele Nederlandse sector. We realiseren ons dat we hiermee voorbijgaan de sociale gevolgen van gestegen energieprijzen. Daarom komen we in 2022 met een bredere benadering om de effecten van onze activiteiten op het sociaal kapitaal te meten.
We zien ook de invloed van circulair inkopen op het natuurlijk kapitaal. We verwachten dat bij een verder inzicht in data van ons percentage circulair inkopen onze impact in 2022 weer gaat verbeteren. Tot slot gaan we, ook op aangeven van het stakeholderpanel, in 2022 meer investeren in een visie op de gewenste langetermijn-impacts van Alliander. Hiermee maken we de stap van het 'meten en rapporteren' naar 'sturen op maatschappelijke impact'.

Cable pooling: energie uit wind en zon gecombineerd aansluiten

Krapte en capaciteitsbeperkingen op het elektriciteitsnet vormen in veel regio's momenteel een obstakel voor realisatie van nieuwe aansluitingen voor invoeding van hernieuwbare energie uit zon en wind. Vaak zijn eerst aanpassingen in de netwerken noodzakelijk. De wachttijd voor een aansluiting leidt ertoe dat initiatiefnemers investeringen uitstellen en vertraging van de invoeding uit hernieuwbare energiebronnen optreedt. Een kansrijke oplossing is het benutten van één bestaande netaansluiting voor twee energiebronnen op één locatie. Dit koppelen op één kabel, 'cable poolen', maakt de reguliere werkwijze met twee gescheiden netaansluitingen voor zon en wind overbodig en vergroot de mogelijkheden om in gebieden met veel knelpunten toch in teruglevering te voorzien. Om de effecten van cable pooling inzichtelijk te maken, hebben we een impactanalyse uitgevoerd op een locatie voor energieproductie uit zon en wind in Gelderland.

Situatie en vraagstelling

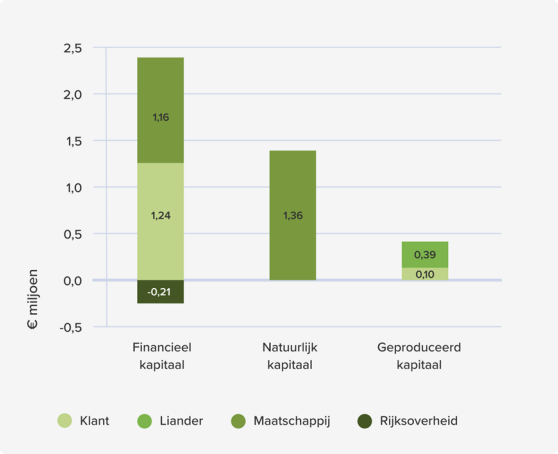
De impactberekening is gebaseerd op een gecombineerde netaansluiting van 5 MW zonopwek en 10 MW windopwek. Traditioneel zou de 5 MW zonopwek pas mogelijk zijn op een eigen, nieuwe aansluiting na een netverzwaring. Hiervoor hanteren we een periode van 5 jaar. Belanghebbenden in deze casus zijn de klant, Liander, de rijksoverheid, de maatschappij en het klimaat. De vraag is wat de maatschappelijke impact is van het gecombineerd aansluiten van zon en wind door middel van cable pooling in vergelijking met twee individuele netaansluitingen die na netverzwaring worden gerealiseerd.

Resultaten van de impactberekening

Met een gecombineerde aansluiting bespaart de initiatiefnemer van het project op aansluitkosten van de extra aansluiting voor zonopwek. Hij krijgt deze eerder aangesloten dan op de traditionele manier. Wel maakt hij extra kosten voor het besturingssysteem dat cable poolen en het benodigde aftoppen mogelijk maakt. Voor het project maakt hij aanspraak op SDE-subsidie. Doordat de initiatiefnemer eerder zonne-energie opwekt, is de totale financiële impact voor de initiatiefnemer € 1,2 miljoen positief. Ook is er een positieve impact op geproduceerd kapitaal. Via de aansluiting kan eerder energie worden ingevoed. Dit resulteert in een waarde over vijf jaar van € 0,1 miljoen.

Voor Liander levert cable pooling in vergelijking met de referentie geen directe impact op financieel kapitaal op. In het geval van traditioneel aansluiten zou de aansluiting worden gerealiseerd na 5 jaar transportbeperking. De kosten voor deze aansluiting worden volledig doorbelast aan de initiatiefnemer. Cable pooling levert voor Liander geen extra kosten of inkomsten op. Op hoger netvlak wordt bespaard op investeringen, doordat er afgetopt wordt om windopwek met een vermogen van 10 MW en zonopwek met een vermogen van 5 MW samen op één netaansluiting van 10 MW terug te leveren. Door dit aftoppen kan op de benodigde netverzwaring op de transportdienst circa € 1,2 miljoen bespaard worden. De verdeling van deze besparing is ongeveer 33% voor Liander en 67% voor TenneT.

Voor de overheid is sprake van een negatieve impact van € 0,2 miljoen door de SDE-subsidie. Cable pooling leidt tot een versnelde aansluiting van vijf jaar zodat de subsidiekosten eerder vallen en een hoger bedrag in netto contante waarde vertegenwoordigen. Door cable poolen speelt de netbeheerder arbeidsuren vrij, wordt bijgedragen aan maakbaarheid en kunnen elders aansluitingen gerealiseerd worden. Deze waardecreatie wordt gerepresenteerd door de financiële waarde van de aansluiting. Dit resulteert in een maatschappelijke waardecreatie voor Liander ter waarde van de aansluiting van € 0,4 miljoen.



Voor natuurlijk kapitaal is er een positieve impact op klimaat: zonopwek is 5 jaar eerder mogelijk, wat gelijk staat aan € 1,4 miljoen impact door het vermijden van langjarige CO_2-uitstoot van grijze opwek. Het vervallen van de tweede aansluiting leidt tot minder materiaalgebruik, grondverzet en -gebruik. De ecokosten hiervan zijn niet significant. Cable pooling levert voor de betrokkenen bij het project nieuwe kennis op en genereert intellectueel kapitaal dat bij projecten elders kan worden toegepast. Deze impact is niet kwantitatief berekend.

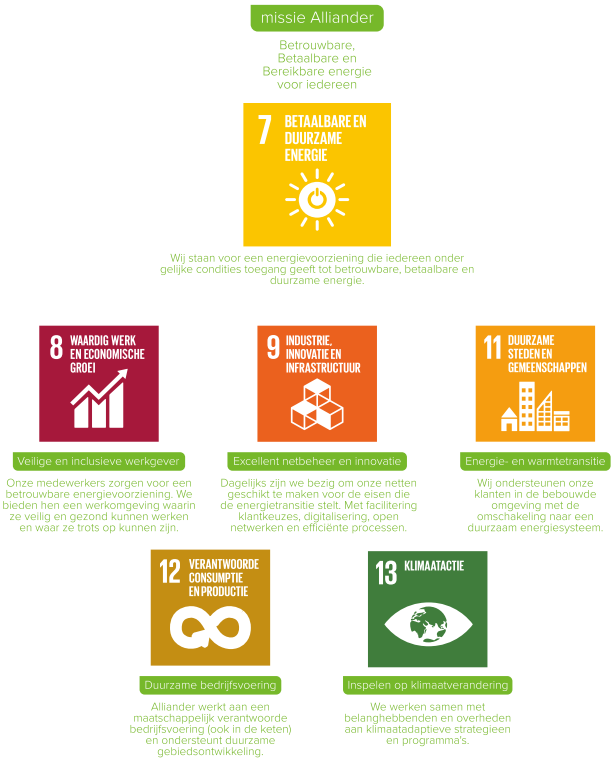
Conclusie

De totale maatschappelijke waardecreatie van cable pooling is positief. De True ROI – de maatschappelijke kosten-opbrengstenverhouding – bedraagt voor dit project 18,8. Dit is een zeer gunstige verhouding. De versnelde aansluiting van de zonopwek leidt tot hogere omzet voor de initiatiefnemer in de eerste jaren én tot terugdringing van klimaatgerelateerde emissies. Door cable pooling wordt het elektriciteitsnetwerk efficiënter benut en de maatschappelijke kosten voor een gecombineerde aansluiting zijn lager. Alliander faciliteert deze techniek inmiddels op meerdere locaties in zijn verzorgingsgebied. Hiermee vergroten we met elkaar de maatschappelijke waardecreatie op financieel, geproduceerd en natuurlijk kapitaal. Zo kan meer duurzame energieproductie op het bestaande net worden aangesloten. In ons werkgebied zijn er 36 vergelijkbare aansluitingen, voor 5 en 10 MW windinstallaties op land. Dit biedt potentie voor een vergelijkbare combinatie van netaansluitingen met zoninstallaties middels cable pooling.

Bijdrage aan mondiale doelen

Wat hebben we tot onze beschikking? → Wat is onze rol en welke keuzes maken we? → Wat merken onze stakeholders op de korte termijn? → Welke waarden creëren we op de lange termijn? → Wat zijn de belangrijkste maatschappelijke effecten? → Aan welke mondiale doelen dragen we bij?

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.



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.

Energietransitie en betaalbaarheid: een noodzakelijke combinatie

Wij staan voor een energievoorziening die iedereen onder gelijke condities toegang geeft tot betrouwbare, betaalbare en duurzame energie. Hiermee raakt onze missie de kern van SDG 7: het zeker stellen van toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame energie voor iedereen. De voortgang op deze meervoudige doelstelling meten en beoordelen we aan de hand van verschillende indicatoren zoals in onderstaand overzicht opgenomen. In 2021 zijn we gestart met de ontwikkeling van een index waarin de prestatie op betaalbaarheid en duurzaamheid gecombineerd worden. Als maat voor duurzame energie wordt als uitgangspunt de doelstelling gebruikt uit het klimaatakkoord om 55% CO_2-reductie in 2030 ten opzichte van 1990 te realiseren. Deze doelstelling vertalen we naar een streefgetal voor de CO_2-reductie in de relatie tot de aansluitingen op het net van Liander.

Voor betaalbaarheid kijken we naar de netwerkkosten. De prijs van energie en de kosten van de energietransitie komen uiteindelijk voor een belangrijk deel bij gebruikers en daarmee onze klanten terecht. De investeringen die noodzakelijk zijn om onze netwerken robuust te maken en geschikt voor de het sterk veranderend energiesysteem dienen in de pas te blijven met de maatschappelijke kosten en inflatieontwikkeling en tegelijkertijd voldoende te zijn om op tijd te voldoen aan de veranderende eisen. Deze opgave en de mate waarin we deze in weten te vullen hebben we nader geanalyseerd in relatie tot SDG 7. Als maat voor betaalbaarheid beschouwen we de investeringskosten voor uitbreiding van het elektriciteitsnet, afgezet tegen het gemiddeld, gestandaardiseerd, inkomen van een huishouden in het verzorgingsgebied van Liander. Achterliggende gedachte is dat de investeringskosten gelijke tred moeten houden met de economische groei om een betaalbare energievoorziening te garanderen. We willen inzicht geven in de effectiviteit van de investeringen en nieuwe, slimme aansluit- en transportvormen stimuleren, zodat we allemaal wél meer duurzame energie kunnen gebruiken, en de kosten voor het transport daarvan betaalbaar blijven. We zien dat de investeringen in onze netwerken sterker toenemen dan de groei in de huishoudelijke inkomens. Dit kan een negatief effect hebben op de betaalbaarheid van het transport van energie. Aan de andere kant zien we dat de investeringen minder toenemen dan gerealiseerde CO_2-besparing. Per saldo wordt per geïnvesteerde euro in het energienet steeds meer CO_2 bespaard.

Onze bijdrage aan de SDG's

SDG 7: Betaalbare en duurzame energie		
	Als energienetbeheerder spelen we een essentiële rol in het waarborgen van veilige, betaalbare en constante beschikbaarheid van - duurzame - energie. SDG 7 valt grotendeels samen met onze missie en strategie. Wij zien kansen en uitdagingen voor de ordening van de warmtemarkt en energieopslag, flexibiliteitsmarkten, het slim kunnen en mogen aansluiten, systeemintegratie en het voorkomen van netproblemen. Met onze ketenpartners willen wij een bijdrage blijven leveren aan verduurzaming van de energievoorziening tegen lage kosten.	
Subdoelen	Wij dragen bij aan SDG: 7.1, 7.2, 7.3, 7.4 en 7.5. Doel 7.1, het zorgen voor universele toegang tot betaalbare, betrouwbare energie en doel 7.2, het aandeel van hernieuwbare energie te vergroten, hebben onze prioriteit. Daarom hebben wij aan deze twee doelen indicatoren gekoppeld om de voortgang te monitoren.	Connectiviteitstabel
Impact	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.	Onze impact op de maatschappij
Onze resultaten in 2021	Uitvalduur: 20,9 minuten (2020: 23,2 minuten). Aantal kabelnummers met meer dan vijf storingen: 22. Afspraken met gemeenten over hoe wij hen de komende jaren kunnen begeleiden om de energietransitie vorm te geven. Aantal aansluitingen duurzame opwek met 25% toegenomen naar 618.000. Onze impact op SDG 7 hebben wij nader in beeld gebracht; deze wordt elders in deze paragraag toegelicht.	Ons netwerk
Bijdrage op de lange termijn	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. Investeringen in flexoplossingen die netinvesteringen voorkomen.	Ons netwerk
Acties en beleid	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.	Ons netwerk

SDG 8: Waardig werk en economische groei		
	We werken voortdurend aan een veilige en eerlijke werkomgeving voor al onze medewerkers en aan een inclusieve bedrijfscultuur.	
Subdoelen	Wij dragen bij aan SDG 8.8, het beschermen van arbeidsrechten en bevorderen van veilige werkomstandigheden. 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.	Connectiviteitstabel
Impact	Onze impact op SDG 8 komt tot uitdrukking door de positieve bijdrage aan het welzijn van medewerkers en arbeid in Nederland.	Onze impact op de maatschappij
Onze resultaten in 2021	Aantal leerplekken voor mensen die vallen onder de Participatiewet: 62. Percentage vrouwen in leidinggevende posities: 28,1%.	Een aantrekkelijke werkgever
Bijdrage op de lange termijn	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 leidende posities door een vrouw ingevuld. Verzuim lager dan 4,3%.	Een aantrekkelijke werkgever
Acties en beleid	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.	Een aantrekkelijke werkgever Een veilige werk en dataomgeving

SDG 9: Industrie, innovatie en infrastructuur		
	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.	
Subdoelen	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.	Connectiviteitstabel
Impact	Onze impact op SDG 9 komt tot uitdrukking door het realiseren van een toekomstbestendige energie infrastructuur en toepassing van innovatieve technieken waaronder waterstofprojecten.	Onze impact op de maatschappij
Onze resultaten in 2021	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.	Verduurzaming van onze bedrijfsvoering

Bijdrage op de lange termijn	Investeringen in lokale en regionale energienetwerken die verschuivingen in vraag- en aanbodpatronen ondersteunen. Nieuwe energiedragers faciliteren en innovatieve technieken integreren.	Ons netwerk
Acties en beleid	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 onderzoekinstituten 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 de energievoorziening

SDG 11: Duurzame steden en gemeenschappen		
	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.	
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 2021	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’. We hebben met veel 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 de energievoorziening
Bijdrage op de lange termijn	Voorzien in voldoende capaciteit voor teruglevering. Verzorgen onderliggende infrastructuur en capaciteit voor laadpunten elektrisch vervoer.	Ons netwerk
Acties en beleid	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 de energievoorziening

SDG 12: Verantwoorde productie en consumptie		
	We zijn ons zeer bewust van de effecten van onze bedrijfsvoering voor de planeet. Daarom streven we naar een klimaatneutrale en circulaire bedrijfsvoering.	
Subdoelen	Wij dragen bij aan SDG 12.2, en 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 2021	27% 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	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 2021	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	Kennen en transparant zijn over klimaatgerelateerde ontwikkelingen van onze bedrijfsmiddelen Samen werken met belanghebbenden en overheden aan klimaatadaptieve strategieen en programma's Investeringen toetsen aan criteria voor klimaatadaptatie	Verduurzaming van onze bedrijfsvoering
Acties en beleid	De effecten van klimaatverandering voor ons bedrijf nader geevalueerd en onderdeel van onze risicobenadering gemaakt 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 leerpunten

Alliander streeft ernaar zo goed mogelijk invulling te geven aan zijn taken en activiteiten. Daarbij zijn er dilemma's die van invloed zijn op de manier waarop we ons werk willen en kunnen doen. Ook zijn er ontwikkelingen en gebeurtenissen die ervoor zorgen dat onze dagelijkse praktijk anders loopt dan verwacht. Door ons daarvan bewust te zijn en door ervan te leren, kunnen we de kwaliteit van onze organisatie blijven verbeteren. In dit onderdeel presenteren we enkele bepalende dilemma's en gebeurtenissen uit 2021.

Dilemma 1: First come, first serve of maatschappelijke wenselijkheid bij volgorde van klantaansluiting

Het is een maatschappelijk dilemma dat zich in 2021 steeds nadrukkelijker manifesteerde. In ons hele verzorgingsgebied hebben klanten steeds meer te maken met krapte op het elektriciteitsnet. In de meeste gebieden gaat het over het terugleveren van elektriciteit door duurzame opwek (zon en wind). Maar ook bij het leveren van elektriciteit aan grootverbruik klanten knelt het net steeds meer. We verwachten dat het elektriciteitsnet de komende jaren op nog meer plaatsen zijn maximale capaciteit bereikt en dat niet alleen bedrijven en instellingen, maar ook consumenten de gevolgen hiervan gaan merken. Wij zien bijvoorbeeld dat er woonwijken komen in gebieden waar schaarste is. Dat kan betekenen dat maatschappelijke voorzieningen zoals zorgcentra, scholen en supermarkten niet aangesloten worden, terwijl die faciliteiten voor de leefbaarheid in woonwijken van groot belang zijn. Echter, bij de verdeling van de beperkte capaciteit op het net, moeten wij op basis van de geldende wetgeving, aanvragen non-discriminatoir en op volgorde van binnenkomst behandelen (‘first come, first serve’ principe). Dus kan, zoals een gedeputeerde in Noord-Holland eerder aangaf, een casino zomaar voorrang hebben op een school of een zorgcentrum. Wij denken dat dit anders kan en moet, zeker in tijden van schaarste. Wij zijn echter gebonden aan de huidige wetgeving en bovendien niet (democratisch) gelegitimeerd om dergelijke keuzes te maken. Dat zullen we altijd op basis van heldere criteria en samen met overheden moeten doen.

Dilemma 2: Draagvlak of tempo bij realiseren extra capaciteit op het elektriciteitsnet

Door de sterke toename van zowel vraag naar als aanbod van elektriciteit, moeten we onze elektriciteitsnetten de komende jaren versneld en significant uitbreiden en verzwaren. Dat geldt zowel in landelijk gebied als in de (meer) stedelijke omgeving. Dit is ook nodig om de doelen uit het Klimaatakkoord te kunnen realiseren. De benodigde netuitbreidingen hebben grote ruimtelijke implicaties. Een goede ruimtelijke inpassing, bijvoorbeeld in de straat of het landschap, is van groot belang, ook om het draagvlak voor de energietransitie te behouden. Dit vergt veel tijd, veel overleg en het doorlopen van langjarige besluitvormingsprocessen. Ter illustratie: een regulier realisatieproces voor een nieuw onderstation neemt gemiddeld zeven jaar in beslag, waarvan de daadwerkelijke bouwtijd slechts anderhalf tot twee jaar duurt. Vanzelfsprekend hechten wij belang aan zorgvuldige en inclusieve processen, die de rechten van individuen beschermen en bijdragen aan het draagvlak voor de energietransitie. Tegelijkertijd is er een breed maatschappelijke wens om te komen tot meer snelheid, duidelijke keuzes en meer daadkracht, ook in het licht van de tijdige realisatie van de 2030-doelen. Deze wensen en belangen zijn regelmatig in concurrentie met elkaar en leiden soms tot grote vertragingen in de besluitvorming. Hoewel processen weldegelijk veel sneller doorlopen kunnen worden, bestaat vanuit politiek bestuurlijk en juridisch perspectief het risico dat dit ten koste kan gaan van draagvlak of zorgvuldigheid. Hier ligt een grote uitdaging voor overheden, netwerkbedrijven en andere stakeholders om op gepaste wijze tussen de verschillende wensen en belangen te laveren. Daarbij moet men in het achterhoofd houden dat voor het tijdig realiseren van de doelen veel meer snelheid én voldoende draagvlak cruciaal zijn.

Dilemma 3: Fysieke leefomgeving of beleidsmatige- en politiek bestuurlijke werkelijkheid als uitgangspunt voor ontwerp energienet

Nederland staat voor veel grote opgaven en transities. Bijvoorbeeld het tegengaan van klimaatverandering, de aanpak van de stikstofcrisis, het bouwen van nieuwe betaalbare woningen, verduurzaming van de woningvoorraad en mobiliteit, een goed vestigingsklimaat voor ondernemers en bedrijven en digitalisering van de samenleving. Deze ontwikkelingen hebben direct impact op onze energienetten en vice versa. De verantwoordelijkheid voor en het eigenaarschap van deze opgaven en transities liggen meestal binnen departementen, tussen bewindspersonen, binnen provincies en gemeenten en binnen colleges. En zijn veelal georganiseerd op basis van sector of thema. Alliander werkt als medeontwerper van het energiesysteem van de toekomst aan elk van deze opgaven en transities actief mee aan oplossingsrichtingen. Uiteindelijk moet alles immers samenkomen in één betrouwbaar, betaalbaar, duurzaam en

toegankelijk energiesysteem. Hierbij is een integrale afweging nodig, omdat de optelsom én de afhankelijkheden tussen de verschillende onderdelen van het energiesysteem belangrijk zijn voor een efficiënte realisatie. Zo kan op basis van nationale, regionale en sectorale programma's gekomen worden tot één integraal programma voor het gehele energiesysteem, inclusief ruimtelijke keuzes en reserveringen. Die integrale blik helpt om betere afwegingen te maken en erkent de samenhang en impact van de verschillende opgaven en transities. In de huidige beleidsmatige- en politiek bestuurlijke realiteit betekent de fragmentatie van verantwoordelijkheden echter dat die integrale afweging óf niet of beperkt tot stand komt óf tot complexe en veelal trage processen leidt. En tegelijkertijd is duidelijk dat het achteraf integreren van individuele plannen tot onwerkbare situaties leidt of gestelde doelen in gevaar brengt. Een combinatie van realisme over wat in de fysieke werkelijkheid mogelijk is en effectieve coördinatie en regie is benodigd om de verschillende opgaven en transities samen te laten komen in reële en uitvoerbare plannen. Idealiter worden periodiek en op basis van wat er in de fysieke werkelijkheid mogelijk is, integraal beleidsmatige en politieke keuzes gemaakt over prioritering en fasering, op nationaal én op regionaal niveau. Want in de regio's vindt een zeer groot deel van deze transitie plaats. Maar op dit moment ontbreekt het nog aan concrete handvatten om de verschillende werkelijkheden op effectieve wijze bijeen te brengen. En zo regie te voeren en tot consistente beelden te komen over de ontwikkelpaden voor het energiesysteem van de toekomst. Hiervoor is het cruciaal dat er in 2022 wordt gestart met het maken van een integraal nationaal Energieplan 2050 en een nationaal Programma Energiesysteem, waarin overheden, (regionale) energienetbeheerders en marktpartijen deze plannen samen vormgeven.

Leerpunten

Meer inleven in de situatie van consumenten en klanten leidt tot meer begrip

Het was een opvallende foto voor Alliander dit jaar: bewoners van een buurt in Amsterdam die uit protest in onze sleuf gingen zitten. Ze waren het niet eens met de locatie van een nieuw transformatorhuisje en lieten dat duidelijk merken. Dit voorbeeld maakt een spanningsveld duidelijk. Door de elektrificatie in Nederland moeten we de komende jaren duizenden van dit soort huisjes bouwen; tegelijkertijd zitten maar weinig mensen te wachten op zo'n huisje in hun eigen straat. Om situaties als in Amsterdam in de toekomst te voorkomen, zullen we ons meer moeten inleven in de belevingswereld van klanten en hen proactief meenemen in de stappen die we gaan zetten. Het winnende idee van de Alliander Innovathon geeft ons hiervoor concrete handvatten, door omwonenden virtueel mee te laten kijken naar en te beslissen over een locatie van een transformatorhuisje.

Proactieve samenwerking met stakeholders leidt tot versnelling in de energietransitie

Om het elektriciteitsnet te versterken en klaar te maken voor de toekomst, zijn naast nieuwe kabels ook nieuwe elektriciteitsverdeelstations nodig. Voorafgaand aan de bouw daarvan, hebben we te maken met lange procedures. Het vinden van een geschikte locatie kost doorgaans veel tijd, omdat we in Nederland te maken hebben met ruimtelijke ordeningsproblemen. Grond is schaars. Toch is het essentieel om samen met een gemeente tot overeenstemming te komen. In de praktijk blijkt dat een uitdaging. Zo zette de gemeenteraad van Neerijnen in het najaar een streep door het bestemmingsplan. Ondernemers zouden daardoor zeker drie jaar langer moeten wachten op de gewenste capaciteit. Het kan ook anders, zoals in Duiven. De gemeente heeft daar proactief een locatie aangeboden voor een nieuw te bouwen station. Vergunningsprocedures worden daardoor flink verkort. Het maakt duidelijk dat gemeenten een cruciale schakel zijn in de energietransitie. Het is daarom van groot belang om als netbeheerder veelvuldig contact te hebben met een gemeente.

Thuiswerken is geen one-size-fits-all-oplossing

Een groot deel van onze medewerkers werkt als gevolg van de coronapandemie thuis. Dit in lijn met het advies van de overheid. Dat gebeurde van de een op de andere dag. Geen uitgebreide voorbereiding, we zijn het gewoon gaan doen. Achteraf gezien hebben we het wellicht te rationeel aangepakt. Gedurende 2020 en het begin van 2021 kwamen steeds vaker geluiden van medewerkers die thuis minder goed functioneerden. Dat gold voor het werk, maar ook voor de werk-privébalans. Waar de een voor het grootste deel thuiswerkt, heeft een ander behoefte aan fysiek contact of een goede werkplek op kantoor. In het eerste kwartaal zijn we daarom overgestapt naar hybride werken, waarin we online en fysiek op een locatie werken zo optimaal mogelijk combineren. Teams krijgen daarin de ruimte zelf invulling te geven aan het hybride werken, waarbij het werken op kantoor mogelijk is voor collega's die deze behoefte voelen. Het heeft ons laten inzien dat er niet één oplossing is die voor iedereen werkt; het draait om maatwerk.

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 2021 geëvalueerd, mede op basis van de business-control-informatie, de internal-audit-rapportages en de managementletter van de externe accountant. De uitkomsten van deze evaluatie zijn periodiek besproken met de Raad van Commissarissen.

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

Bestuursverklaring

Wij verklaren dat:

- de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en de winst van Alliander N.V. en de gezamenlijk in de consolidatie opgenomen ondernemingen;
- de additionele informatie van de Raad van Bestuur, zoals opgenomen in dit jaarverslag, een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op 31 december 2021 en de gang van zaken gedurende het boekjaar 2021 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, 21 februari 2022

Maarten Otto
Walter Bien
Marlies Visser
Daan Schut

Corporate governance

Corporate governance

Als groot 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. Daarom passen wij, voor zover mogelijk en van toepassing, vrijwillig de Nederlandse Corporate Governance Code toe.

Gerelateerd materieel thema bij dit hoofdstuk
O) Corporate Governance en bedrijfsethiek

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 vier Nederlandse provincies en 72 gemeenten. Alliander heeft een two-tier bestuursstructuur bestaande uit 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, de aandelen van Alliander in handen zijn van Nederlandse provincies en gemeenten en dus niet aan de beurs zijn genoteerd. Daarnaast wijkt de bestuursstructuur van Alliander af (two-tier en 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 een 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 jaarcijfers. Deze presentaties zijn beschikbaar op www.alliander.com. Ook organiseert Alliander een persconferentie na publicaties van de halfjaar- en jaarcijfers, waarin de RvB de resultaten toelicht. Verder organiseert Alliander jaarlijks (en zo nodig ad hoc) gesprekken met rating agencies. Deze bijeenkomsten en presentaties zijn niet gelijktijdig door middel van webcasting te volgen door alle aandeelhouders. Wel wordt een webcast replay van de telefonische vergadering over de jaarcijfers met investeerders beschikbaar gesteld op de website van Alliander.

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 2021.

- 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.

Hoofdlijnen 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 Marktmisbruik) 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, behalve voor het besturen van Alliander, ook verantwoordelijk voor de ontwikkeling van een visie op langetermijnwaardecreatie van de vennootschap en de formulering van een hierbij passende strategie. Hierover wordt door RvB verantwoording afgelegd aan de RvC. 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 betrekt 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 langetermijnwaardecreatie.

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 met (potentieel) tegenstrijdige belangen wordt omgegaan.

Benoeming en ontslag

Aangezien Alliander een structuurvennootschap is, vindt benoeming van de leden van de RvB plaats door de RvC. 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 langetermijnwaardecreatie 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 langetermijnwaardecreatie van Alliander en de verbonden ondernemingen en weegt daarbij zorgvuldig de belangen van alle stakeholders af. De RvC betrekt 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

Vanwege de omvang, de diversiteit en de complexiteit van de te behandelen onderwerpen beschikt de RvC over twee permanente commissies, te weten: een Auditcommissie en een gecombineerde Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie. De samenstelling van de commissies wordt bepaald door de RvC. De commissies adviseren de RvC en bereiden de besluitvorming voor. De commissies dragen zo bij aan een effectieve besluitvorming door de RvC. In de RvC-vergadering brengen de commissies mondeling verslag uit en worden (concept)notulen gedeeld. De RvC blijft als collectief verantwoordelijk voor de besluiten die zijn voorbereid door een commissie. 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 auditcommissie overlegt ten minste éénmaal per jaar buiten aanwezigheid van de RvB met de externe accountant. De voorzitter van de Auditcommissie is het eerste aanspreekpunt voor de externe accountant als deze bij de uitvoering van zijn opdracht een misstand of onregelmatigheid constateert of vermoedt.

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

Minimaal één keer per jaar wordt een AvA gehouden, waarbij alle besluiten worden genomen op basis van het principe ‘één aandeel, één stem’. In de AvA vindt besluitvorming plaats over onder meer het vaststellen van de jaarrekening en het dividend, het dechargeren van de leden van de RvB en de RvC, het benoemen van leden van de RvC, besluiten tot het wijzigen van de statuten en benoeming van 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 inzake risicomanagement, beheersing en governance.

Internal Audit stelt jaarlijks op basis van risicoanalyse en controlebevindingen een auditjaarplan op en betrekt 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

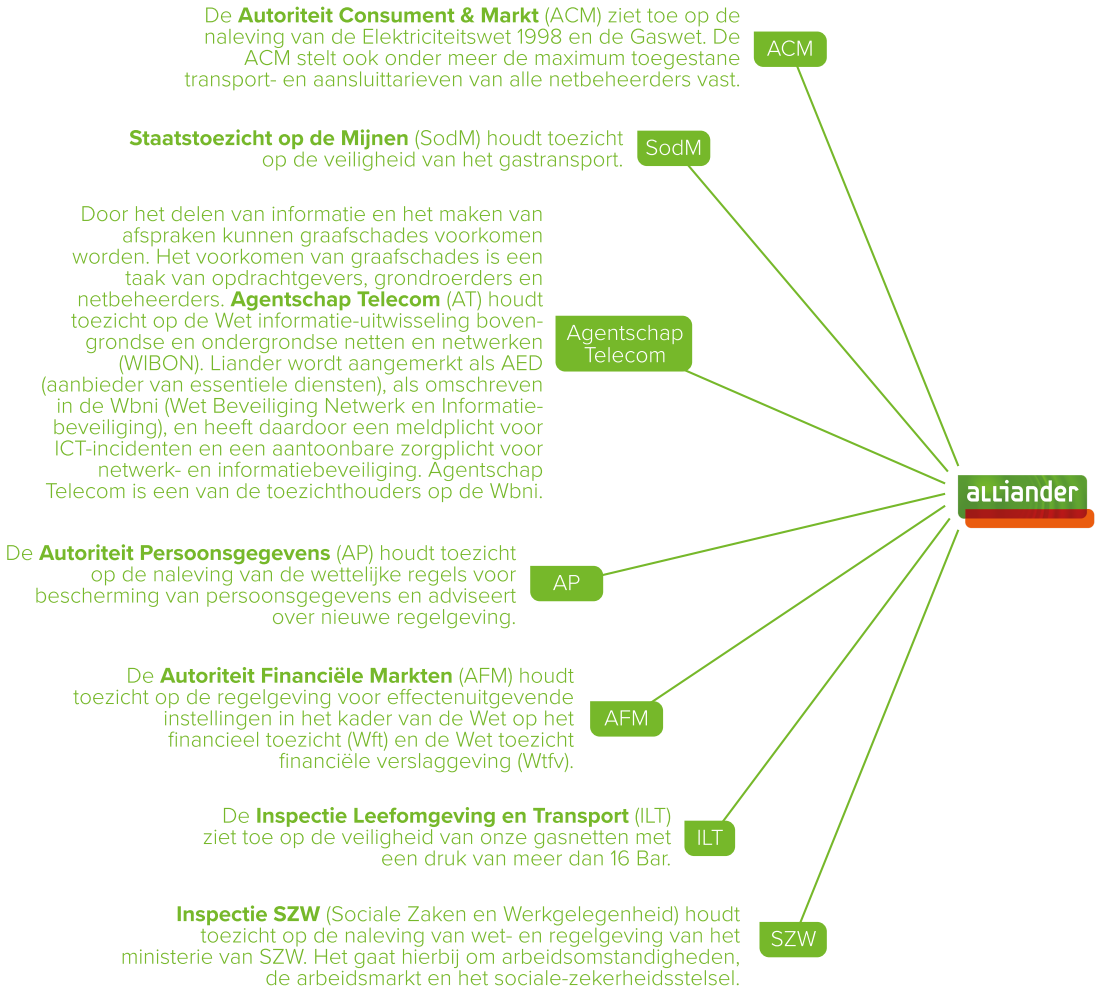
De externe accountant wordt op voordracht van de RvC benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Deloitte Accountants B.V. is vanaf het boekjaar 2016 de externe accountant van Alliander en zijn dochterondernemingen. De externe accountant controleert de jaarrekening en rapporteert de bevindingen betreffende het onderzoek naar de jaarrekening aan de RvB en de RvC. De meest significante aangelegenheden komen in de controleverklaring 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.

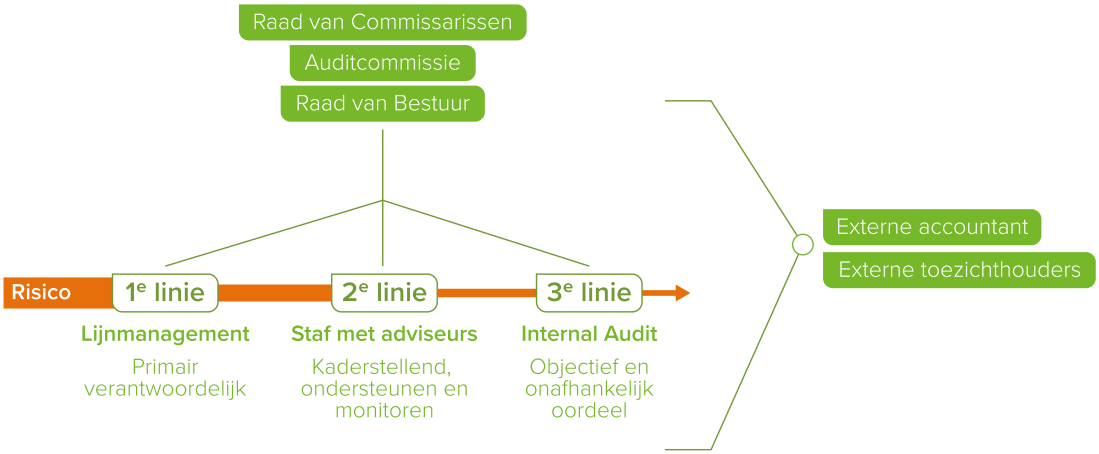
Andere toezichthouders

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 verdedigingslinies heeft iedere linie een eigen verantwoordelijkheid bij de beheersing en besturing:



- De eerste linie is verantwoordelijk voor het signaleren, beheersen en bewaken van de risico's binnen zijn processen en voor een werkend risicobeheersings- en controlesysteem.
- De tweede linie 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 toprisico's bestaat uit drie lagen.

- De Alliander Resilience Commissie heeft de CFO als voorzitter en doet aanbevelingen aan de RvB over privacy & security, compliance, risicobereidheid, risicoprofiel, externe 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 toprisico's besproken door de RvB en frequent staat de bespreking van specifieke risico's op de agenda. Indien nodig stuurt hij aan op het implementeren van additionele maatregelen. Daarnaast bewaakt de RvB het risicobeheersings- en controlesysteem en toetst dit regelmatig aan de verwachtingen en ontwikkelingen bij onze belangrijkste stakeholders. De belangrijkste risico's zijn in dit jaarverslag opgenomen in de paragraaf Risico's.
- De RvC houdt toezicht op de opzet en werking van het risicobeheersings- en controlesysteem. Het portfolio toprisico's wordt ieder half jaar in de Auditcommissie besproken. De voltallige RvC ontvangt hiervan een samenvatting. De RvB geeft toelichting op het risicorapport, de Auditcommissie betrekt dit risicorapport in het toezicht. Mogelijke aanpassingen op het risicomanagementbeleid worden voorgelegd aan de Auditcommissie voordat deze doorgevoerd worden.

Integriteit

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

Gedragscodes

Alliander heeft normen en waarden vastgelegd in een interne gedragscode. Hierin staat 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 20 onderzoeken naar fraude- en incidentmeldingen af. Naar aanleiding daarvan besloot in 5 gevallen het betrokken management tot het opleggen van een maatregel of sanctie, waaronder het ontbinden van de arbeidsovereenkomst middels een vaststellingsovereenkomst. Los van fraude- en incidentmeldingen is door leidinggevenden op basis van houding en (grensoverschrijdend) gedrag en/of het functioneren van de medewerker in 101 gevallen besloten een sanctie op te leggen, variërend van een officiële waarschuwing tot een vaststellingsovereenkomst. Elke nieuwe medewerker krijgt bij indiensttreding, bestuurders en inhuur inbegrepen, de Gedragscode aangeboden. Daarnaast volgen medewerkers verplicht een e-learning waarin onderwerpen van de gedragscode aan de orde komen. De e-learning helpt medewerkers om nog bewuster te worden van integer handelen. In 2021 heeft 70% van de medewerkers de e-learning afgerond. Ook wordt in teamoverleggen aandacht besteed aan integriteit en hoe om te gaan met dilemma's op dit gebied. Het gaat hierbij onder meer om onderwerpen als een veilige werkomgeving, anti-corruptie, het voorkomen van belangenverstrengeling, het omgaan met geschenken en het omgaan met vertrouwelijke informatie. Ook verschijnen geregeld artikelen 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 functionaris 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 functionaris 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.

Richtlijn Voorkomen Marktmisbruik

De aandelen van Alliander zijn weliswaar niet aan de beurs genoteerd, maar Alliander heeft wel beursgenoteerde obligatieleningen uitgegeven. Deze obligaties staan genoteerd aan de beurs van Amsterdam. Daarom hanteert Alliander de Richtlijn Voorkomen Marktmisbruik. Deze richtlijn is een nadere uitwerking van de Alliander Gedragscode en de Europese Verordening Marktmisbruik. De Richtlijn beoogt duidelijk te maken dat het voor medewerkers niet is toegestaan voorwetenschap te delen, het ook niet toegestaan is met voorwetenschap privé te handelen in financiële instrumenten van Alliander. In de Richtlijn zijn de gedragsregels vastgelegd. Deze richtlijn is ook van toepassing op de leden van de RvB en de RvC. In 2021 is Alliander niet betrokken geweest bij juridische geschillen of gerechtelijke uitspraken over marktmisbruik.

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

Privacy en security

Het is onze verantwoordelijkheid om onze systemen te beschermen tegen hackers en informatiebeveiligingsincidenten (security) en goed om te gaan met persoonsgegevens van zowel onze klanten als onze medewerkers (privacy). Binnen onze organisatie is de Corporate Privacy Officer (CPO) centraal aanspraakpunt op het gebied van privacy. In lijn met de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) is er een Functionaris Gegevensbescherming aangesteld voor toezicht op naleving van de AVG met betrekking tot persoonsgegevens. Per bedrijfsonderdeel zijn er Privacy Officers, die aan de CPO op het gebied van privacy rapporteren. De Chief Information Security Officer (CISO) is centraal aanspreekpunt op het gebied van security. De experts op het gebied van security zijn in 2021 samengebracht in het CISO Office, waaraan de CISO leiding geeft. Het CISO Office voert eerste- en tweedelijns werkzaamheden uit op het gebied van security, waarbij de eerstelijns werkzaamheden gericht zijn op de security van de bedrijfsonderdelen en de tweedelijns werkzaamheden gericht zijn op de digitale weerbaarheid van de gehele Alliander organisatie.

Risico's

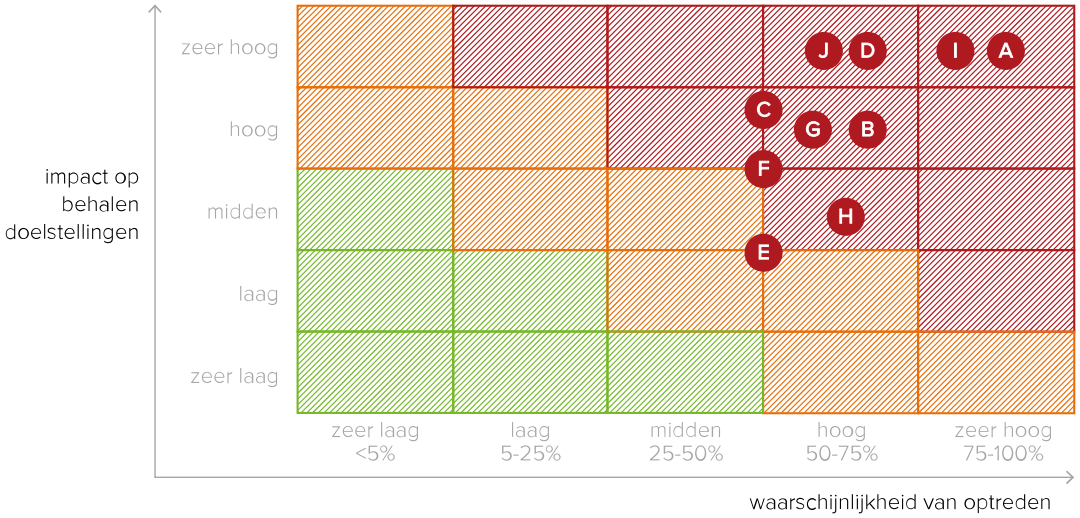
Alliander verzet veel werk om energie voor iedereen betrouwbaar, betaalbaar en bereikbaar te houden. Dat werk gaat gepaard met risico's, bijvoorbeeld op het gebied van veiligheid of financiën. Deze risico's zijn niet volledig te vermijden. Risicomanagement biedt echter wel inzicht in deze risico's, zodat 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 Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving ➔
E Privacy: Herijkt
F Toekomstbestendigheid IT-landschap ➔
G Cybersecurity ➔
H Financierbaarheid ➔
I Voldoen aan klantverwachtingen: Nieuw
J Toekomstvaste investeringen: Nieuw



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: Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving	•	•	•	•
E: Privacy			•	•
F: Toekomstbestendigheid IT-landschap			•	
G: Cybersecurity			•	•
H: Financierbaarheid				•
I: Voldoen aan klantverwachtingen	•	•	•	•
J: Toekomstvaste investeringen				•

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: →
toenemend: ↑

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

Realisatie werkpakket →

Waarschijnlijkheid
Zeer hoog.

Impact
Zeer hoog.

Wat is het risico?
Door de energietransitie en economische groei neemt het werkvolume veel sneller toe 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. Netcongestie en spanningsklachten kunnen hierdoor toenemen.

Hoe wordt het risico gemanaged?
Alliander werkt aan de uitdaging rondom de realisatie van het werkpakket door meer werk te maken, de net-uitnutting te verhogen en meer werk te voorkomen. Meer werk maken we door het structureel en substantieel verhogen van onze productie door in te zetten op oplossingen die gericht zijn op productiviteitsverbetering en capaciteitsverhoging. Een hogere net-uitnutting krijgt vorm in een betere benutting van het bestaande net door slimme oplossingen en de inzet van flexibiliteit van klanten. Hierdoor ontstaat minder piekbelasting en kunnen meer klanten aangesloten worden, zonder het net uit te breiden. Meer werk voorkomen doen we door effectieve beïnvloeding van nationale en regionale beleidskeuzes en het gedrag van consumenten en bedrijven, gericht op het verminderen van de vermogensvraag.

Wat is de risicotrend?
Neutraal. Het risico is en blijft zeer hoog. Ondanks de beheersing die is ingezet. Ook de komende jaren zal het werkpakket naar verwachting verder groeien en daarmee op een uitdagend hoog niveau blijven.

Veranderkracht ↓

Waarschijnlijkheid
Hoog.

Impact
Hoog.

Wat is het risico?
Onze klanten en de maatschappij hebben hoge verwachtingen van Alliander. Om onze maatschappelijke opdracht waar te maken zijn veranderingen nodig. Gelijktijdig hebben we te maken met een organisatie waar medewerkers onder druk staan. Als gevolg van onze opgave en de onzekerheid of en hoe we de opgave voor klanten en elkaar gaan realiseren. Maar ook corona zet de verbinding met het bedrijf onder druk. Niet veranderen kan een bedreiging vormen voor het realiseren van onze doelen.

Hoe wordt het risico gemanaged?
Om de veranderkracht te vergroten werken we vanuit één gezamenlijk doel aan een wendbare, slagvaardige en kostenefficiënte organisatie en als één team. Dat betekent dat we aan de slag gaan met strategie, organisatie en cultuur & leiderschap. We werken vanuit een heldere strategie. Deze dient als basis voor kritieke succesfactoren en prestatie-indicatoren die worden vertaald naar alle niveaus in de organisatie. We zetten in op een wendbare, slagvaardige en kostenefficiënte organisatie door het kennen van elkaars voortbrengingsproces, het doorontwikkelen van de organisatiestructuur en het implementeren van een nieuwe Alliander overlegstructuur. Daarbij gebruiken we strategische personeelsplanning, zodat we veel gerichter in kunnen spelen op personele ontwikkelingen. Tenslotte werken we als één team door nieuwe leiderschapsprofielen op te stellen en activiteiten te ontwikkelen voor vakmanschap, duurzame persoonlijke effectiviteit en inclusiviteit. Ook investeren we in leiderschap met leiderschapsdagen op diverse niveaus.

Wat is de risicotrend?
Afnemend. Het afgelopen jaar zijn stappen gezet in onze nieuwe organisatie-inrichting. Zo zijn we gaan werken met een overlegstructuur waarin we per kwartaal prioriteren en kunnen bijsturen, brengen we focus aan zorgen we dat we invulling kunnen geven aan onze grote opgave. Er wordt van medewerkers gevraagd dat zij reflecteren, leren én presteren.

Veiligheid →

Waarschijnlijkheid
Midden/hoog.

Impact
Hoog.

Wat is het risico?
De regionale distributie van energie, zoals elektriciteit, (bio)gas en warmte brengt risico's met zich mee voor de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers, aannemers en klanten en omgeving. Wanneer het veiligheidsbewustzijn, (kennis van) veiligheidswerkinstructies (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: het borgen van de veiligheid van onze netten, veilig werken aan de netten en te werken aan veiligheidsbewustzijn. We werken aan de veiligheid van netten door veiligheid mee te nemen in het ontwerp van het net en de keuzes bij de aanschaf van assets. Daarnaast wegen we veiligheidsrisico's integraal mee bij het opstellen van het onderhouds- en vervangingsplan van onze netten. Instructies en opleidingen voor medewerkers bereiden hen voor op het werken aan assets en ze volgen werkinstructies. Ook stellen we veilig gereedschap, materialen en beschermingsmiddelen beschikbaar. Tevens zien we toe op veilig werken door werkplekinspecties en veiligheidsobservatierondes en onderzoeken we incidenten. Ook zetten we in op veilig werken van onze aannemers door controles uit te voeren op hun kwaliteitssysteem. Tenslotte werken we aan veiligheidsbewustzijn: veilig denken en handelen moet vanzelfsprekend zijn. Dit doen we door bewust bezig te zijn met veiligheid, elkaar aan te spreken op ongewenst gedrag en zo samen, iedere dag, veiligheid beter te maken.

Wat is de risicotrend?
Neutraal. In 2021 stond Veiligheid weer prominent op de agenda. Qirion, Onderhoud & Storingen, Kleinverbruik én Grootverbruik, Realisatie & Netten hebben trede 3 van de Veiligheidsladder behaald. Gelijktijdig zien we een stijging van de LTIF. In Q1 2022 wordt onderzocht of beheersmaatregelen afdoende zijn en of er ontwikkelingen zijn die het veiligheidsrisico verhoogd hebben.

Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving →

Waarschijnlijkheid
Hoog.

Impact
Zeer hoog.

Wat is het risico?
Beleid en regelgeving binnen het energiedomein hebben effect op onze activiteiten en rentabiliteit. 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 toezichthouder. Hierbij worden knelpunten voor Alliander op continue basis besproken. We zetten in op het waarborgen van een redelijk rendement voor gereguleerde activiteiten en voldoende financiële ruimte om onze wettelijke taken uit te voeren. We schetsen daarbij wat nodig is om adequaat uitvoering te kunnen geven aan onze rol en verantwoordelijkheden nu en in de toekomst. We doen actief voorstellen voor de benodigde aanpassingen in wet- en regelgeving (nationaal en Europees) en gaan proactief in dialoog met beleidsbepalende partijen, veelal in Netbeheer Nederland-verband.

Wat is de risicotrend?
Neutraal. We zijn nog kritisch op de methodebesluiten waarmee de toegestane inkomsten bepaald worden. Deze houden nog steeds onvoldoende rekening met de trendbreuk in kostenontwikkelingen als gevolg van de energietransitie.
We blijven met de relevante stakeholders in gesprek over de Energiewet en de lagere regelgeving, de nieuwe Warmtewet en de Wet gemeentelijke instrumenten warmtetransitie. Er worden goede stappen gezet, maar nog niet alles is helemaal naar onze wens. Het is van belang deze wet- en regelgeving snel verder uit te werken en voldoende flexibel en toekomstgericht te maken.

Privacy: Herijkt

Waarschijnlijkheid
Midden/hoog.

Impact
Laag/midden.

Wat is het risico?
De digitalisering van het werk van Alliander versnelt in hoog tempo. Dit heeft tot gevolg dat we ook op alle facetten méér data ophalen, méér data opslaan en méér data uitwisselen. Hierdoor kan het risico ontstaan dat persoonsgegevens onrechtmatig worden verwerkt ten aanzien van de wettelijke vereisten vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming. Daarnaast worden persoonsgegevens mogelijk niet passend beveiligd door middel van technische- en organisatorische maatregelen waardoor ze toegankelijk zijn voor onbevoegden (datalek).

Hoe wordt het risico gemanaged?
We zijn compliant aan de Algemene Verordening Gegevensbescherming door vast te leggen welke gedragsregels we hebben ten aanzien van het werken met persoonsgegevens in de Gedragscode. We hebben privacybeleid waarmee de inrichting, uitvoering, beheer, monitoring en het continue verbeteren van privacy is vastgelegd. We stimuleren privacy bewustzijn bij medewerkers door de inzet van e-learnings. We hanteren verwerkingsregisters om inzicht te krijgen en houden in welke persoonsgegevens, met welk doel worden verwerkt. Bij datalekken kunnen we de procedure datalekken volgen om het datalek juist en tijdig te melden bij de toezichthouder. Tevens werken we met verwerkingsovereenkomsten met leveranciers om de privacy van persoonsgegevens te waarborgen. Ten slotte hebben we autorisatiemanagement ingeregeld om gegevens adequaat te beschermen.

Wat is de risicotrend?
Niet van toepassing, het gaat om een nieuw risico (bestaande risico ‘privacy energiedata’ is anders omschreven, vanuit een breder privacy-perspectief).

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 IT-landschap is complex en nog onvoldoende flexibel voor de toekomstige uitdagingen. Onze huidige systemen hebben een hoge betrouwbaarheid, maar krijgen nu onvoldoende lange termijn aandacht. Dit bemoeilijkt de digitale transformatie naar een data gedreven netbeheerder.

Hoe wordt het risico gemanaged?
We zetten in op de lange termijn ontwikkeling van onze ‘core’ systemen: we tekenen ze uit en plannen de aanpak van deze systemen met prioriteit. Ook stellen we IT Guidelines & Principes op die kaders en vrijheden beschrijven voor IT-ontwikkeling zodat teams weten waar ze aan toe zijn. Tevens leggen we beleid vast en communiceren we hierover. Daarnaast zetten we in op visie & overzicht door het opstellen van een lange termijn visie op het IT landschap. Tenslotte creëren we overzicht in ons applicatielandschap en technische bouwblokken.

Wat is de risicotrend?
Neutraal.

Cybersecurity ↑

Waarschijnlijkheid
Hoog.

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. Actuele gebeurtenissen waar wereldwijd veel aandacht voor is, beïnvloeden dit dreigingsbeeld. Ransomware - het met crimineel oogmerk versleutelen van bestanden en systemen om losgeld te eisen voor het weer toegankelijk maken ervan– is dusdanig geëvolueerd dat het een risico vormt voor de nationale veiligheid van Nederland. Verstoring of uitval van de digitale ruimte kan leiden tot verstoring van het dagelijks leven of zelfs tot maatschappelijke ontwrichting. De levering van elektriciteit is hiermee onlosmakelijk verbonden.

Hoe wordt het risico gemanaged?
Het CISO-office is overkoepelend verantwoordelijk voor het gehele proces van informatiebeveiliging en heeft daarmee een sleutelrol heeft in het beheersen van cyberrisico’s.
We beheersen dit risico door te werken aan onze digitale weerbaarheid en toepassing van het ISO CyberSecurity Framework. We zetten in op het identificeren van bedreigingen en kwetsbaarheden door gebruik te maken van de Alliander Security Governance, het Security Beleid, risico identificatie en externe bronnen. We beschermen Alliander tegen cyberrisico’s door risicomanagement en een cultuur waarin security een vanzelfsprekendheid is. We detecteren risico’s door actief te monitoren op geïdentificeerde bedreigingen en reageren adequaat door beveiligingsincidenten op te lossen en nader te onderzoeken. Tenslotte is beheersing ingericht om te kunnen herstellen wanneer cyberrisico’s optreden: we hebben hiertoe business continuity management ingericht en Disaster Recovery Plannen opgesteld.

Wat is de risicotrend?
Toenemend. Het risico is gestegen aangezien jaarlijks steeds meer bedrijven worden getroffen door een aanval en de complexiteit van de aanvallen toeneemt.

Voldoen aan klantverwachtingen: Nieuw

Waarschijnlijkheid
Zeer hoog.

Impact
Zeer hoog.

Wat is het risico?
Het lukt in toenemende mate niet meer om aan de verwachtingen van onze klanten te voldoen. De transportschaarste neemt toe en we zien de aansluittermijnen oplopen. Ook de klantinteractie neemt toe. Dit alles heeft impact op onze klanten en vergt goede en tijdige (persoonlijke) communicatie. Tegelijkertijd hebben onze klanten steeds hogere verwachtingen van onze transparantie en dienstverlening. Consumenten verenigen zich op specifieke onderwerpen en (social) media vergroot issues uit. Ook de aandacht voor netbeheerders in (landelijke) media neemt toe. Hierdoor kan het beeld dat de klant heeft van Alliander minder positief worden waardoor het maatschappelijk draagvlak voor het uitvoeren van onze taken als netbeheerder afneemt.

Hoe wordt het risico gemanaged?
We zetten in op beïnvloeding van de beeldvorming over uitvoering met als doel te handelen voordat incidenten optreden. In dit kader stellen we richtlijnen voor (omgevings-)communicatie en klantbeleid op, die ook door onze aannemers moeten worden nageleefd. Onze communicatiestrategie is proactief, tijdig en transparant en geeft waar mogelijk het handelingsperspectief van de klant weer. We hanteren hierin een regio- en klant specifieke benadering, via verschillende kanalen, met accenten per onderwerp, waaronder transportschaarste, aansluittermijnen, schaarste laagspanning en beeldvorming op regulier werk.

Wat is de risicotrend?
Niet van toepassing: nieuw risico.

Toekomstvaste investeringen: Nieuw

Waarschijnlijkheid
Zeer hoog.

Impact
Hoog.

Wat is het risico?
We leggen een energie infrastructuur aan voor circa veertig jaar. Gelijktijdig hebben we te maken met een omgeving waarin (politieke) keuzes worden gemaakt die ontwikkelingen stimuleren die onder de huidige marktcondities voorsorteren op een energie oplossing die op termijn niet in de optimale energievisie past. Dit kan mogelijk leiden tot suboptimale investeringen die niet tot einde levensduur volledig worden uitgenut, een dubbele infrastructuur en daarmee tot hogere kosten voor de infrastructuur en maatschappij. Tevens kan dit leiden tot een grotere maakbaarheidsuitdaging en vertraging op het realiseren van de doelen van de energietransitie.

Hoe wordt het risico gemanaged?
We sluiten klanten aan op het elektriciteitsnet als er een aanvraag gedaan wordt. Dat is conform onze aansluitplicht. We gaan met klanten in gesprek om de reden van de aanvraag te bespreken en alternatieven aan te dragen. Op korte termijn maken we inzichtelijk in welke sectoren investeringen moeten worden gedaan voor duurzame opwek voor twintig jaar vooruit. We onderbouwen hierbij de problematiek kwantitatief om lobby te kunnen ondersteunen. Tegelijkertijd wordt in de relevante regio's het gesprek gevoerd om het probleem op de agenda te krijgen. Ook de gesprekken over de zoekgebieden vanuit de RES plannen geven een platform om de problematiek te agenderen en als mitigerende maatregel lange termijn prioritering en programmering met onze stakeholders af te spreken.

Wat is de risicotrend?
Niet van toepassing, nieuw risico.

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 in de loop van 40 jaar kunnen terugverdienen. Tevens daalt de vergoeding voor de vermogenskosten op het vreemd en eigen vermogen. Door beide effecten ontstaat een toename in de financieringsbehoefte, waardoor financieringsratio's en rating mogelijk onder druk komen te staan.

Hoe wordt het risico gemanaged?
De energietransitie en onze maatschappelijke opdracht vraagt de komende jaren om forse investeringen. Om die financieringsopgave structureel op te lossen volgen we drie sporen: kapitaalversterking, kostenefficiënte organisatie en verkennende gesprekken. Voor behoud van een gezonde financiële positie is het noodzakelijk om het eigen vermogen te versterken. Hiertoe heeft Alliander in 2021 aandeelhouders gevraagd om een kapitaalversterking: eind 2021 hebben de aandeelhouders hiermee ingestemd en de uitgifte van een 'reverse hybride converteerbare obligatielening' heeft inmiddels plaatsgevonden. Naast de versterking van het eigen vermogen, blijven we werken aan een wendbare, slagvaardige en kostenefficiënte organisatie, om de kosten van de organisatie te verlagen en de productie te verhogen. Tenslotte voeren we samen met de andere netbeheerders gesprekken met de toezichthouder en het ministerie van EZK en Financiën over zowel de huidige inkomstensystematiek van de netbeheerders als manieren om op de langere termijn te voorzien in voldoende eigen vermogen voor de regionale netbeheerders.

Wat is de risicotrend?
Neutraal. Alliander heeft afgelopen jaar belangrijke stappen gezet in de beheersing van dit risico door de kapitaalversterking van € 600 miljoen van aandeelhouders. Kapitaalinjecties blijven komende jaren echter nodig.

Verslag van de Raad van Commissarissen

Als Raad van Commissarissen (RvC) hebben wij zowel een toezichthoudende als een adviserende taak. Daarnaast treden wij op als werkgever van de leden van de Raad van Bestuur (RvB) en onderhouden wij contacten met interne en externe stakeholders. Dit verslag geeft inzicht in de wijze waarop de RvC zijn toezicht heeft uitgeoefend en in de belangrijkste onderwerpen die dit jaar aan de orde zijn gekomen.

Onderwerpen

Strategie

De voortgang op de strategie en de wijze waarop de RvB invulling geeft aan lange termijn waardecreatie zijn in 2021 in elke vergadering met de RvB onderwerp van gesprek geweest. 2021 stond grotendeels in het teken van de uitdagingen die de energietransitie met zich meebrengt. De gevolgen hiervan worden steeds meer merkbaar in de samenleving doordat er op steeds meer plekken knelpunten op het elektriciteitsnet ontstaan. We zien dat er hard wordt gewerkt aan het uitbreiden en verzwaren van het elektriciteitsnet en het ontwikkelen van innovaties en slimme oplossingen om het bestaande net beter te benutten. Naast schaarste op het net zien we dat de realisatie van het werkpakket onder druk staat door een chronisch tekort aan technisch personeel, materiaaltekorten en lange doorlooptijden van ruimtelijke- en vergunningsprocedures. Het uitvoeren van de energietransitie is een gemeenschappelijke opgave en vraagt om gezamenlijke actie van alle betrokken partijen. Gelukkig constateren we een toenemende bewustwording rondom de uitdagingen van de energietransitie en dat stakeholders steeds meer hun verantwoordelijkheid onderkennen en meedenken.
In oktober is de jaarlijkse strategiedag gehouden. Tijdens deze strategiedag heeft de RvC uitgebreid met de RvB van gedachten gewisseld over de realisatie van het werkpakket en is stilgestaan bij de visie op meer werk maken. Verder is uitgebreid gesproken over de investerings- en financieringsuitdagingen als gevolg van de energietransitie. De RvC spreekt zijn waardering uit voor de gevolgde werkwijze en de extra verdieping waartoe de strategiedag heeft geleid.

Veiligheid

De RvC onderschrijft het belang van veiligheid voor eigen medewerkers, medewerkers van (onder)aannemers, klanten en omwonenden. De RvC heeft kennisgenomen van de huidige status en ambities op het gebied van veiligheid. Er wordt permanent gewerkt aan verbetering in processen en procedures, maar vooral ook aan veiligheidsbewustzijn. De landelijk erkende Veiligheidsladder wordt ingezet om dit te meten en te stimuleren. In 2021 behaalden Qirion, Onderhoud & Storingen, Kleinverbruik én Grootverbruik, Realisatie & Netten voor het eerst trede 3 van de Veiligheidsladder. Dat is een goede prestatie en geeft vertrouwen dat het ambitieniveau om in 2025 trede 4 te realiseren, haalbaar is. Daarnaast monitoren we aan de hand van de kwartaalrapportages de ongevallen met verzuim. In 2021 hebben zich onder Alliander-medewerkers 32 ongevallen met verzuim voorgedaan (2020: 21). In één geval betrof het een ernstig arbeidsongeval. Bij contractanten ging het om 9 ongevallen. Dit geeft aan dat veiligheid onverminderd aandacht behoeft.

Financiële verslaglegging

De RvC heeft in aanwezigheid van de externe accountant Deloitte het jaarverslag en de jaarrekening 2020, inclusief het begeleidende accountantsrapport, uitvoerig besproken. Gedurende 2021 heeft de RvC op basis van de halfjaar- en kwartaalrapportages uitgebreid gesproken over de financiële resultaten. Onderwerpen die hierbij onder meer aan de orde kwamen, waren de groei van het werkpakket, de oplopende investeringen, de financieringsbehoefte en de financiële ratio's. Ten behoeve van al deze onderwerpen verrichtte de Auditcommissie van de RvC intensief voorwerk. De RvC heeft geconcludeerd dat de halfjaar-en kwartaalrapportages toereikende informatie bevatten om de voortgang van de realisatie van financiële resultaten en de bedrijfsdoelstellingen te monitoren en bij te sturen als daar aanleiding toe is.

Interne risicobeheersings- en controlesystemen

De RvC (en in het bijzonder de Auditcommissie) heeft de uitkomsten en aanbevelingen van Internal Audit uit interne audits besproken, evenals de status van opvolging van bevindingen uit eerdere audits. Verder zijn de rapportage over de beoordeling van de halfjaarcijfers 2021 en de managementletter van externe accountant Deloitte in aanwezigheid van Deloitte met de Auditcommissie respectievelijk de RvC besproken. De Auditcommissie en de RvC hebben zowel Deloitte als de RvB bevraagd over de observaties in de managementletter. De RvC stelt vast dat het overleg tussen de accountant en de RvB over (opvolging van) de managementletter constructief verloopt en leidt tot gepaste voortgang in verbeterinitiatieven. De RvC stelt bovendien vast dat er met betrekking tot het boekjaar 2021 geen significante tekortkomingen in de interne beheersing zijn geconstateerd door de accountant. De RvC onderschrijft de conclusies van de RvB over de interne risicobeheersings- en controlesystemen zoals verwoord in de 'In Control Verklaring' in het bestuursverslag.

Daarnaast worden ieder halfjaar de toprisico's van de onderneming (inclusief beheersmaatregelen) besproken. Naar de mening van de RvC voert de onderneming een afgewogen beleid ten aanzien van risico's en wordt de RvC hierover adequaat geïnformeerd. Een beschrijving van de voornaamste risico's is opgenomen in het hoofdstuk Risico's in het bestuursverslag. Ook is de integrale IT-, Privacy- en Security-risicorapportage besproken over de risicopositie van Alliander op deze onderwerpen en de geïdentificeerde strategische risico's op deze onderwerpen (inclusief beheersmaatregelen).

Financierbaarheid van de energietransitie op lange termijn

Om de energietransitie te kunnen financieren heeft Alliander een forse kapitaalbehoefte. Dit onderwerp is in 2021 veelvuldig met de RvB besproken. Om de toekomstige financiële uitdagingen als gevolg van de energietransitie structureel op te lossen, wordt parallel aan drie sporen gewerkt: (i) Alliander werkt zelf aan kostenbesparingen, het verhogen van de productiviteit en inzet van innovaties om slimmer te werken, (ii) Alliander is in gesprek gegaan met de aandeelhouders over versterking van de kapitaalspositie en (iii) Alliander en de andere regionale netwerkbedrijven zijn in gesprek met het Rijk over de vraag of en op welke wijze het Rijk een bijdrage kan leveren aan de financieringsuitdaging van de regionale netwerkbedrijven.
De RvC constateert dat in 2021 op alle drie de sporen belangrijke stappen zijn gezet. Het organisatie-brede kostenbesparingsprogramma heeft tot nu toe € 160 miljoen per jaar aan besparing opgeleverd en via dit programma blijft Alliander aan verdere kostenbesparingen werken. Na een proces dat reeds in 2020 is gestart, is Alliander erin geslaagd zijn financiële positie te versterken met € 600 miljoen. 70 van de 76 aandeelhouders, die in totaal 99,5% van het geplaatst aandelenkapitaal vertegenwoordigen, zijn ingegaan op het verzoek van Alliander om geld te investeren in een toekomstbestendig energienet. De succesvolle afronding van dit traject stelt Alliander in staat om het elektriciteitsnet de komende jaren verder uit te breiden. In 2021 is ook intensief met het Rijk gesproken over de forse investeringsopgave van regionale netwerkbedrijven tot 2030 en inmiddels vinden verkennende gesprekken plaats tussen Alliander, Enexis en Stedin, hun aandeelhouders en de Rijksoverheid over de vraag of en hoe het Rijk mede invulling kan geven aan de kapitaalbehoefte van de regionale netwerkbedrijven.

Versterking van de kapitaalstructuur van de netwerkbedrijven en behoud van een A rating zijn cruciaal om de grote investeringsopgave te kunnen realiseren. Voor het vinden van een oplossing voor het financieringsvraagstuk is een combinatie van de voorgenoemde oplossingsrichtingen nodig. Daarom is de RvC zeer verheugd over de kapitaalbijdrage door de aandeelhouders en staat de RvC ook positief tegenover het lopende proces om te bezien hoe het Rijk mede invulling kan geven aan de kapitaalbehoefte van de regionale netwerkbedrijven.

Cultuur

De RvC wil dat Alliander een topwerkgever is waar mensen willen werken én met plezier blijven werken. Ook hecht de RvC veel waarde aan integriteit en een open, eerlijke cultuur binnen Alliander. De RvB informeert de (Auditcommissie van de) RvC halfjaarlijks over de bevindingen en observaties ten aanzien van de werking en de naleving van de gedragscode en over de ontvangen meldingen onder de klokkenluidersregeling en de uitkomsten van de onderzoeken.

Om voeling te houden met wat er leeft en speelt binnen de onderneming en om meer zicht te krijgen op cultuur en gedrag heeft de RvC werkbezoeken afgelegd, onder meer aan onderstation Zeewolde. Ook heeft de RvC in 2021 twee informele lunchbijeenkomsten met young professionals gehouden. Verder vormt het overleg met de OR een belangrijk toetsingselement op het gebied van cultuur. Ook zijn de resultaten van de Centrale Medewerkers Barometer met de RvC besproken. De Barometer geeft de RvC waardevolle inzichten in hoe Alliander scoort op de ambitie om topwerkgever te zijn en waar nog werk aan de winkel is, als het gaat om medewerkerstevredenheid. Daarnaast is de RvC gevoed door de bevindingen van Internal Audit en de externe accountant op het gebied van cultuur en leiderschap. Tenslotte maken gedrag en cultuur onderdeel uit van de jaarlijkse evaluatie van de RvC en de RvB.

Coronavirus

De Rijksoverheid heeft gedurende 2021 verschillende malen coronamaatregelen afgekondigd of herzien. Dit heeft net als in 2020 een grote impact gehad op de organisatie. De RvC is regelmatig geïnformeerd over de effecten hiervan op de medewerkers, de bedrijfsvoering en de financiële resultaten. Als RvC waarderen we het zeer dat de medewerkers in deze moeilijke omstandigheden hun werk professioneel zijn blijven doen en we zien dat Alliander erin slaagt om met hybride werken een juiste balans vinden tussen online en fysiek samenwerken.

Duurzaamheid

Duurzaamheid op sociaal, maatschappelijk, economisch en financieel vlak, de SDG's en impactmeting maken integraal deel uit van de strategie en de dagelijkse bedrijfsvoering van Alliander en leidt tot lange termijn waardecreatie voor alle stakeholders. De RvC wordt met regelmaat geïnformeerd over duurzaamheidsinitiatieven en -ontwikkelingen. Afgelopen jaar heeft de RvC specifiek stilgestaan bij impactmeten. De RvC vindt het belangrijk dat Alliander transparant laat zien wat de maatschappelijke impact van activiteiten is en deze actief betrekt bij haar beslissingen. De wijze waarop Alliander hier invulling aan geeft blijft niet onopgemerkt. Zo won Alliander net als in 2020 de Management Scope Corporate Impact Award. Daarnaast is het jaarverslag van Alliander over 2020 in de top drie van de

Kristalprijs 2021 geëindigd. Verder mag niet onvermeld blijven dat Alliander de hoogste duurzaamheidsrating (ESG-rating) in de netwerksector heeft gekregen van Sustainalytics. Een hoge duurzaamheidsrating is niet alleen een waardering voor het werk dat Alliander op dit terrein verzet, maar is voor potentiële beleggers een steeds belangrijker aspect bij hun beslissing om te beleggen in obligaties van Alliander. De RvC complimenteert de organisatie met deze mooie prestaties en moedigt Alliander aan om de ingezette koers te continueren.

Andere belangrijke onderwerpen

Andere in het oog springende onderwerpen die in 2021 aandacht van de RvC hebben gevraagd waren onder meer:

- belangrijke gerechtelijke uitspraken waarbij Alliander betrokken is geweest en voor Alliander relevante nieuwe wet- en regelgeving;
- people development en successieplanning;
- het kostenbesparingsprogramma;
- de verlenging van het contract met Deloitte voor de boekjaren 2022 en 2023;
- de strategie van New Business;
- de warmtestrategie;
- de goedkeuring van het vernieuwen van de prospectus van het financieringsprogramma voor Euro Commercial Paper (ECP);
- de goedkeuring van de uitgifte van een reverse converteerbare hybride obligatielening van € 600 miljoen en de aanwijzing van de RvB als het bevoegde orgaan om te besluiten tot uitgifte van gewone aandelen in het kapitaal van Alliander en om voorkeursrechten te beperken of uit te sluiten bij de uitgifte van gewone aandelen in het kapitaal van Alliander in het kader van de reverse converteerbare hybride obligatielening;
- de goedkeuring van het businessplan 2022 - 2026;
- de goedkeuring van het Internal Audit jaarplan 2022.

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)
Thessa Menssen	lid	2019	n.v.t.	2023 (herbenoembaar)
Gerard Penning	lid	2021	n.v.t.	2025 (herbenoembaar)
Bert Roetert	lid	2015	2019	2023 (niet herbenoembaar *)

* Het uitgangspunt voor de benoemingstermijn is twee termijnen van vier jaar. Verlenging is mogelijk met twee nieuwe termijnen van twee jaar, mits gemotiveerd in het verslag van de RvC.

De samenstelling van de RvC is in 2021 gewijzigd. Op de Buitengewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 20 januari 2021 is Gerard Penning benoemd als commissaris. Hij is voorgedragen voor benoeming op basis van het versterkte aanbevelingsrecht van de Ondernemingsraad. Met de benoeming van Gerard Penning is een vacature in de RvC vervuld die was ontstaan als gevolg van het afreden van de Govert Hamers in mei 2020. Bij het zoekproces naar een nieuwe commissaris is nadrukkelijk de voorkeur uitgegaan naar iemand met specifieke kennis en ervaring op onder meer het gebied van Human Resource, cultuur en organisatieontwikkeling.
Gerard Penning heeft als nieuwe commissaris een introductieprogramma doorlopen. Daarbij is onder andere aandacht besteed aan de algemene strategie, de gereguleerde context, de financiële rapportage en de organisatiestructuur. Onderdeel van het programma was ook een bezoek aan de Technische Bedrijfsschool in Duiven.

Werkwijze, vergaderfrequentie en aanwezigheid

In 2021 zijn zeven vergaderingen van de RvC gehouden, vijf reguliere en twee extra vergaderingen. De vergaderingen vonden deels digitaal en deels fysiek plaats, met inachtneming van de richtlijnen van het RIVM. Dit geldt ook voor de commissievergaderingen. De RvC vergadert het eerste deel van iedere reguliere vergadering in besloten kring. De uitkomsten van het besloten overleg worden vervolgens in het plenaire deel van de vergadering gedeeld met de RvB. 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. Buiten de vergaderingen informeerde de RvB de RvC schriftelijk over relevante onderwerpen. Sander Oosterloo en Miranda de Bliek hebben in 2021 als secretaris respectievelijk plaatsvervangend secretaris van de RvC gefungeerd. De agenda's van de vergaderingen van de RvC zijn voorbereid door de secretaris, in afstemming met de voorzitters van de RvB en RvC.

De RvC kent twee commissies: de Auditcommissie en de (gecombineerde) Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie. De Auditcommissie heeft in 2021 zesmaal vergaderd en de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie heeft drie vergaderingen gehouden. Onderstaand een overzicht van de aanwezigheid van de individuele commissarissen.

Naam	Raad van Commissarissen vergaderingen (7)	Auditcommissie vergaderingen (6)	Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie vergaderingen (2)
Annemarie Jorritsma	86% (6/7), Voorzitter		100% (3/3)
Frits Eulderink	100% (7/7)	100% (6/6)	
Thessa Menssen	86% (6/7)	83% (5/6), Voorzitter	
Gerard Penning	71% (5/7)	83% (5/6)	
Bert Roetert	86% (6/7)		100% (3/3), Voorzitter

Commissie van de Raad van Commissarissen

De Auditcommissie en de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie bereiden ieder binnen hun eigen taakgebied de besluitvorming van de RvC voor en adviseren de RvC. In de vergaderingen van de commissies vindt verdieping van de onderwerpen plaats. In beginsel vergaderen de commissies voorafgaand aan een reguliere vergadering van de RvC. In de RvC-vergadering geven de commissievoorzitters een mondelinge terugkoppeling van de belangrijkste overwegingen en bevindingen, 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 uit Thessa Menssen (voorzitter), Frits Eulderink en Gerard Penning (vanaf 20 januari 2021). Naast de leden van de Auditcommissie worden de vergaderingen standaard bijgewoond door de CFO, de directeur Corporate Control, de manager Internal Audit en externe accountant: bij één vergadering was ook de COO aanwezig. Tijdens enkele vergaderingen zijn ook andere leden van het Finance-team aanwezig geweest om vanuit hun expertise een nadere toelichting te geven op diverse onderwerpen, zoals treasury en fiscaliteit. Ook besprak Alliander's CISO onder meer de privacy- en securityrisico's. Gedurende het jaar besprak de voorzitter van de Auditcommissie bilateraal actuele kwesties met de CFO. De Auditcommissie heeft eenmaal in beslotenheid met de externe accountant gesproken. Dit was een constructief en open gesprek en de Auditcommissie is van mening dat de relatie met de externe accountant naar tevredenheid verloopt. Ook heeft de voorzitter van de Auditcommissie, buiten aanwezigheid van het bestuur, overleg gevoerd met de manager Internal Audit.
Naast de reguliere onderwerpen is er in de Auditcommissie specifiek aandacht besteed aan onder meer de langetermijnfinanciering, maatstafregulering en de benchmarkpositie, een SAP data-incident, de vroegtijdige beëindiging van twee cross border leasecontracten, projectbeheersing en IT-, privacy- en security-risico's. Daarnaast heeft de Auditcommissie positief aan de RvC geadviseerd over het vernieuwen van de prospectus van het financieringsprogramma voor ECP. Ook is de verlenging van de opdracht van de externe accountant besproken. Voorafgaand hieraan heeft een evaluatie plaatsgevonden met input van de Auditcommissie, RvB en (direct) betrokken management en medewerkers. De Auditcommissie heeft de RvC positief geadviseerd over de verlenging van het contract met Deloitte voor de controle van de boekjaren 2022 en 2023.

Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie

De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie wordt gevormd door Bert Roetert (voorzitter) en Annemarie Jorritsma (lid). De vergaderingen vonden plaats in het bijzijn van de voorzitter van de RvB en de directeur HRM. Begin 2021 is de werving en selectie van een nieuwe commissaris afgerond. De commissie deed een voorstel voor een profiel en formuleerde de selectiecriteria. Dit mondde uit in selectiegesprekken, hetgeen resulteerde in de benoeming van Gerard Penning per 20 januari, op voordracht van de RvC, door de AvA. Verder heeft de commissie voorbereidende werkzaamheden verricht voor het Remuneratierapport en het jaarlijkse remuneratieoverleg met de Commissie van Aandeelhouders. Voor het remuneratiebeleid wordt verwezen naar het Remuneratierapport van dit jaarverslag. Tenslotte heeft de commissie de jaarlijkse functioneringsgesprekken met de RvB-leden gevoerd.

Onafhankelijkheid van commissarissen

De statuten en het reglement van de RvC bevatten bepalingen over de onafhankelijkheid van commissarissen. De RvC is zo samengesteld, dat de leden ten opzichte van elkaar, de RvB en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Alle commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van best practice bepalingen 2.1.7. 2.1.8 en 2.1.9 van de Nederlandse Corporate Governance Code. Alle commissarissen zijn ook 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.
Nevenfuncties van de leden van de RvC 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 overschrijdt geen van de commissarissen het maximumaantal toezichthoudende functies bij Nederlandse beursvennootschappen of andere grote N.V.'s, B.V.'s en 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.
In 2021 hebben er geen materiële transacties plaatsgevonden waarbij potentiële tegenstrijdige belangen van commissarissen aan de orde zijn geweest.

Diversiteit

De RvC ondersteunt het standpunt dat diversiteit bijdraagt aan een objectieve en gedegen besluitvorming. Diversiteit heeft naast deskundigheid, competenties 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/vrouw-verhouding 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 samenstelling van de RvB vertegenwoordigt een goede balans in termen van diversiteit van kennis, achtergrond en ervaring en leeftijd. De RvB bestaat uit drie mannen en één vrouw. Het percentage vrouw in de RvB komt daarbij op 25% en daarmee wordt het streefpercentage voor een gebalanceerde man/vrouw-verhouding niet behaald. De samenstelling van de RvC sluit aan bij de vastgestelde profielschets en de RvC is van mening dat hij voldoende divers is samengesteld, zowel qua deskundigheid en ervaring als qua leeftijdsopbouw en man/vrouw-verhouding (de RvC bestond in 2021 uit drie mannen en twee vrouwen). Het uitgangspunt is dat bij de vervulling van toekomstige vacatures in de RvB en de RvC waar mogelijk verder invulling zal worden gegeven aan het diversiteitsbeleid. Ten slotte wordt de diversiteit in samenstelling meegenomen in de jaarlijkse evaluatie van de RvB en de RvC.

Zelfevaluatie

In 2021 heeft de RvC zijn zelfevaluatie, net als in 2018, extern laten begeleiden. In dat kader is gesproken met alle RvC-leden, met alle RvB-leden en met de secretaris en de plaatsvervangend secretaris. Op 30 november is het rapport van de externe evaluator besproken in de voltallige RvC, is gezamenlijk gereflecteerd op de belangrijkste aandachtspunten en zijn afspraken voor vervolgstappen bepaald.

In de afgelopen twee jaar is een nieuwe topstructuur gecreëerd en is een geheel vernieuwde RvB benoemd. Ook is de samenstelling van de RvC in deze periode aanzienlijk gewijzigd en zijn drie van de vijf RvC-leden nieuw benoemd. Deze wijzigingen aan beide kanten van de bestuurstafel hebben een zeer positief effect op de onderlinge dynamiek gehad. Alle geïnterviewden spreken over constructieve, respectvolle en open verhoudingen binnen en tussen de RvC en de RvB. Dit heeft geleid tot een betere agendasetting, een hogere kwaliteit van de dialoog en tot het in openheid delen van bestuurlijke dilemma's. Hierdoor kan de RvC haar diverse rollen van toezichthouder, werkgever en klankbord effectief en rol zuiver invullen en is sprake van een goed functionerende RvC.

Alliander staat voor majeure uitdagingen om haar belangrijke rol in de energietransitie tot volle maatschappelijke tevredenheid in te vullen. Het complexe stakeholderveld en de omvang van de vereiste transformatie vragen om een optimaal functionerende en waakzame governance. Tijdens de zelfevaluatie is een aantal aandachtspunten benoemd dat hopelijk kan bijdragen om de effectiviteit van de RvC nog verder te verhogen. Deze aandachtspunten betreffen het meer meetbaar en inzichtelijk maken van een beperkte set prestatiedoelen, het denken in scenario's met betrekking tot de realisatie van lange termijn waardecreatie, het verdiepen van het evaluatieproces van de RvB, een betere doorkijk op talent in de organisatie, de samenstelling van de RvC-commissies en de scherpte van de vraagstelling vanuit de RvC. De in de evaluatie genoemde aandachtspunten zullen worden omgezet naar concrete vervolgacties, die de komende tijd door de RvC en de RvB worden opgepakt.

Naar aanleiding van de verbeterpunten uit de vorige evaluatie zijn er in 2021 twee informele lunchbijeenkomsten gehouden met young professionals. De RvC vindt deze gesprekken van grote waarde en wil deze in 2022 graag continueren en uitbreiden qua doelgroep.

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. Gedurende 2021 hebben individuele leden van de RvC een tweetal overlegvergaderingen met de OR bijgewoond. De RvC-leden die zijn benoemd op basis van het versterkte aanbevelingsrecht van de OR hebben op regelmatige basis contact met de OR. De RvC had wederom zijn jaarlijkse bijeenkomst met alle OR-leden. De bijeenkomst stond dit jaar in het teken van de transformatie van Alliander naar een wendbare, slagvaardige en kostenefficiënte organisatie. De RvC vindt het goed om te horen dat de beweging die is ingezet leidt tot betere samenwerking, kostenbesparing en het slimmer en efficiënter inrichten van het werk. In het licht van de opgave waar Alliander voor staat is dit echt cruciaal. De RvC beschouwt het overleg met de OR als open, constructief en waardevol. Eind 2021 hebben er bij Alliander verkiezingen plaatsgevonden van de medezeggenschap. Via deze weg danken wij de vertrekkende OR-leden voor hun inzet en kijken uit naar een kennismaking met de nieuwe OR-leden.

Contacten met de aandeelhouders

Het belangrijkste contactmoment is elk jaar de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA), waarin de RvC verantwoording aflegt over het gehouden toezicht. Dit is het moment bij uitstek om formeel en informeel van gedachten te wisselen. De voltallige RvC woonde de jaarlijkse AvA van 7 april 2021 bij. De verdere contacten met de aandeelhouders lopen hoofdzakelijk via de RvB. De RvB voert regelmatig informeel overleg met de grootaandeelhouders, waarbij 2021 in belangrijke mate in het teken stond van versterking van de kapitaalstructuur van Alliander via uitgifte van een reverse converteerbare hybride aandeelhouderslening ter grootte van € 600 miljoen. Andere onderwerpen van gesprek waren onder meer de ontwikkelingen in het energiesysteem, de nieuwe methodebesluiten elektriciteit en gas voor de reguleringsperiode 2022 - 2026, de visie ‘Meer werk maken’ en ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving. De RvC is daarover steeds op de hoogte gesteld. Daarnaast is overleg gevoerd met de Commissie van Aandeelhouders over de uitvoering van het beloningsbeleid van de RvB.
De aandeelhouders zijn een belangrijke stakeholder voor Alliander, en de RvC hecht dan ook aan een goede relatie. De RvC is positief gestemd over de constructieve samenwerking met de aandeelhouders in het afgelopen jaar.

Jaarrekening 2021

De jaarrekening 2021 is door de RvB opgesteld en door Deloitte Accountants B.V. gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. 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 aanwezigheid van de externe accountant. De commissarissen hebben de jaarrekening conform de in artikel 2:101 lid 2 Burgerlijk Wetboek opgenomen verplichting ondertekend. De RvC legt de jaarrekening 2021 ter vaststelling voor aan de AvA, tezamen met het dividendenvoorstel over het boekjaar 2021. Verder wordt aan de AvA voorgesteld kwijting (décharge) te verlenen aan de leden van de RvB voor het door hen gevoerde bestuur en aan de leden van de RvC voor het door hen uitgeoefende toezicht op het gevoerde bestuur in het verslagjaar 2021.

Woord van dank

De RvC bedankt medewerkers, management, OR en RvB voor hun betrokkenheid, professionaliteit en inzet en spreekt zijn waardering uit voor de behaalde resultaten. Ook maken we van de gelegenheid gebruik om de aandeelhouders en andere stakeholders te bedanken voor hun steun en vertrouwen in Alliander.

Raad van Commissarissen, 21 februari 2022

Annemarie Jorritsma (voorzitter)
Frits Eulderink
Gerard Penning
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 bekleedde sinds 2018 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

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

Lid en CFO

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

Water 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

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

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

Lid en CTO

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

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

Commissariaten/nevenfuncties

- Bestuurslid Next Generation Infrastructures
- Bestuurslid Stichting USEF (tot 1 december 2021)
- Bestuurslid Stichting ElaadNL
- Lid Raad van Toezicht GOPACS

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 Eerste Kamer der Staten-Generaal, lid Raad van Commissarissen PricewaterhouseCoopers (PWC) Nederland [1], lid Raad van Commissaris Wilgenhaege Capital Markets, voorzitter Nederlandse Vereniging van Participatiemaatschappijen (NVP), lid Raad van Toezicht Platform Talent voor Techniek

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 Ordina [1], lid Raad van Commissarissen van FMO[1], lid Raad van Commissarissen PostNL[1] (tot 21 april 2021), lid Raad van Toezicht Stichting Topvrouw van het Jaar, lid Raad van Toezicht Scheepvaartmuseum, lid Raad van Toezicht Kröller Müller Museum

G. (Gerard) Penning (1963)

- Nationaliteit: Nederlandse
- Eerste benoeming: 1 februari 2021
- Einde lopende termijn: 2025 (herbenoembaar)
- Commissie: lid Auditcommissie
- Achtergrond de heer Penning is Chief Human Resources Officer (CHRO) en lid van het Executive Board van ABN AMRO. Eerder heeft hij verschillende management en bestuurlijke posities bekleed bij Shell waaronder Executive Vice President van HR Downstream.
- Relevante nevenfuncties: lid van de Administrative Board van de internationale organisatie Sustainable Energy for All (SEforALL)

B. (Bert) Roetert (1956)

- Nationaliteit: Nederlandse
- Eerste benoeming: 19 februari 2015
- Einde lopende termijn: 2023 (niet herbenoembaar)
- Commissie: voorzitter Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie
- Achtergrond: de heer Roetert is directeur/eigenaar van Advies, Bestuur en Toezicht (AB&T). Eerder was hij CEO van Schuitema/C1000 en directievoorzitter van Friesland Foods West Europa.
- Relevante nevenfuncties: bestuursvoorzitter Centraal Bureau Levensmiddelen (CBL), voorzitter Raad van Commissarissen Zeeman Groep [1], lid Raad van Commissarissen Jan Linders Supermarkten [1], lid Raad van Commissarissen Royal Smilde [1], lid Raad van Commissarissen Noviflora Beheer, voorzitter Afvalfonds Verpakkingen (tot 1 april 2021)

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. Jaarlijks wordt het beloningsbeleid door de RvC geactualiseerd in het uitvoeringsbeleid. Het uitvoeringsbeleid wordt daarbij getoetst en indien nodig aangepast aan gewijzigde regelgeving, maatschappelijke tendensen en arbeidsmarktontwikkelingen.

De Raad van Commissarissen is verantwoordelijk voor de uitvoering van het vastgestelde beloningsbeleid van de Raad van Bestuur. De Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie bespreekt jaarlijks met de Commissie van Aandeelhouders de uitvoering van het beloningsbeleid. De Wet Normering Topinkomens (WNT), die grenzen stelt aan de bezoldiging van topfunctionarissen in de (semi-)publieke sector, is niet op Alliander van toepassing. De Raad van Commissarissen is zich evenwel zeer bewust van maatschappelijke ontwikkelingen als het gaat om de beloningen in de (semi-)publieke sector. Tegen die achtergrond vindt de Raad van Commissarissen 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 2021 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 2021 is dat € 112.189). Dat houdt in dat er geen pensioen meer wordt opgebouwd voor het deel van het salaris dat hoger is dan € 112.189.

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 door de onderneming ter beschikking gestelde auto. Tevens heeft de onderneming ten behoeve van de leden van de Raad van Bestuur een ongevallenverzekering en een aansprakelijkheidsverzekering afgesloten. De onderneming verstrekt geen leningen, voorschotten of garanties aan de leden van de Raad van Bestuur.

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

Overige voorwaarden

Benoemingsduur

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

Opzeggings- en afvloeiingsbeleid

Met de leden van de Raad van Bestuur is een opzegtermijn overeengekomen van drie maanden 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 reden, 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 2021

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 leden van de Raad van Bestuur is gelijkgesteld aan 130% van de WNT-norm[1] kunnen er verschillen bestaan in de hoogte van de salarissen. Dit wordt veroorzaakt door individuele keuzemogelijkheden van de secundaire arbeidsvoorwaarden, zoals het gebruik van een door de onderneming ter beschikking gestelde auto.[2]

1 De WNT-norm voor 2021 bedraagt € 209.000.

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

Ad 1. Vast bruto jaarsalaris

Het vaste salaris van de heer Otto bedroeg in het kalenderjaar 2021 € 230.000, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van de heer Bien bedroeg € 236.000, inclusief 8% vakantietoeslag. Het vaste salaris van mevrouw Visser bedroeg € 237.000, inclusief 8% vakantietoeslag en het vaste salaris van de heer Schut bedroeg € 235.000, 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 € 112.189. In het verslagjaar werd per lid van de Raad van Bestuur € 26.000 aan pensioenpremies afgedragen.

Ad 3. Sociale lasten en overige beloningselementen

Over 2021 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 Visser € 15.000 en de heren Otto, Schut en Bien respectievelijk € 15.000, € 15.000 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

	2021	2020
Verhouding	3,7	3,6

Uitgangspunten:

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

Beloningsbeleid Raad van Commissarissen

De beloning van de leden van de Raad van Commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de onderneming. De beloning is in 2011 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De beloning bestaat uit een vaste jaarlijkse bruto-vergoeding voor de voorzitter en een vaste jaarlijkse bruto-vergoeding voor de overige leden. De vergoedingen worden jaarlijks aangepast aan de loonontwikkelingen op grond van de CAO Netwerkbedrijven. De leden van de Raad van Commissarissen hebben tevens recht op een onkostenvergoeding. Alliander verstrekt aan zijn commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke. Voor de leden van de Raad van Commissarissen is een 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 2021 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 jaarbericht van de netbeheerder, dat in het tweede kwartaal van 2022 zal worden gepubliceerd, wordt verslag gedaan over de WNT-vereisten.

Jaarrekening

Inhoudsopgave

Geconsolideerde jaarrekening 128

Geconsolideerde balans 128
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening 129
Overzicht totaalresultaat 129
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 130
Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen 131

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 132

IFRS 132
Grondslagen voor de consolidatie 134
Noot 1 Bedrijfscombinaties 145
Noot 2 Gesegmenteerde informatie 146
Noot 3 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa 149
Noot 4 Immateriële vaste activa 152
Noot 5 Investeringen in deelnemingen en joint ventures 153
Noot 6 Beleggingen in obligaties 154
Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel) 154
Noot 8 Derivaten 155
Noot 9 Voorraden 155
Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen 155
Noot 11 Liquide middelen 156
Noot 12 Eigen vermogen 156
Noot 13 Rentedragende verplichtingen 157
Noot 14 Vooruitontvangen opbrengsten 158
Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen 158
Noot 16 Overige voorzieningen 160
Noot 17 Latente belastingen 160
Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten 161
Noot 19 Leases 162
Noot 20 Voorwaardelijke activa en verplichtingen 163
Noot 21 Netto-omzet 164
Noot 22 Overige baten 164
Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk 165
Noot 24 Personeelskosten 165
Noot 25 Overige bedrijfskosten 167
Noot 26 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa 168
Noot 27 Financiële baten 168
Noot 28 Financiële lasten 168
Noot 29 Belastingen 169
Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht 169
Noot 31 Vergunningen 170
Noot 32 Verbonden partijen 170
Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten 170
Noot 34 Informatie over risico's en financiële instrumenten 171
Noot 35 Het gebruik van aannames, veronderstellingen en schattingen in de jaarrekening (kritische waarderingsgrondslagen) 176
Noot 36 Gebeurtenissen na balansdatum 179

Enkelvoudige jaarrekening 180

Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming) 180
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening 181
Enkelvoudig overzicht van het totaalresultaat 181

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 182
Grondslagen voor de financiële verslaggeving 182
Noot 37 Materiële vaste activa en gebruiksrecht vaste activa 183
Noot 38 Immateriële vaste activa 184
Noot 39 Investeringen in deelnemingen 185
Noot 40 Overige financiële activa 185
Noot 41 Overige vorderingen en vorderingen op groepsmaatschappijen 186
Noot 42 Liquide middelen 186
Noot 43 Eigen vermogen 186
Noot 44 Langlopende verplichtingen 186
Noot 45 Verplichtingen uit hoofde van leases 187
Noot 46 Voorzieningen 188
Noot 47 Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva 188
Noot 48 Derivaten 189
Noot 49 Voorwaardelijke activa en verplichtingen 189
Noot 50 Bedrijfsopbrengsten 189
Noot 51 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten 189
Noot 52 Personeelskosten 190
Noot 53 Afschrijvingen 190
Noot 54 Overige bedrijfskosten 190
Noot 55 Financiële baten 191
Noot 56 Financiële lasten 191
Noot 57 Belastingen 191
Noot 58 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen 191

Voorstel winstbestemming 2021 192

Gebeurtenissen na balansdatum 193

Dochterondernemingen en overige deelnemingen 194

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans

€ miljoen	Noot	2021	2020
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	3	8.501	7.958
Gebruiksrecht vaste activa	3	120	66
Immateriële vaste activa	4	320	343
Investeringen in deelnemingen en joint ventures	5	17	6
Beleggingen in obligaties	6	-	147
Overige financiële activa	7	60	66
Latente belastingvorderingen	17	149	159
Totaal vaste activa		**9.167**	**8.745**
Vlottende activa			
Voorraden	9	63	69
Handels- en overige vorderingen	10	339	307
Liquide middelen	11	624	298
Totaal vlottende activa		**1.026**	**674**
Activa aangehouden voor verkoop	33	16	3
Totaal activa		**10.209**	**9.422**
Eigen vermogen en verplichtingen			
Eigen vermogen	12		
Aandelenkapitaal		684	684
Agioreserve		671	671
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		495	495
Hedge reserve		-2	-2
Overige reserves		2.380	2.256
Resultaat boekjaar		242	224
Totaal eigen vermogen		**4.470**	**4.328**
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	13	2.630	2.479
Verplichtingen uit hoofde van leases	19	102	199
Vooruitontvangen opbrengsten	14	1.906	1.837
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	28	29
Latente belastingverplichtingen	17	-	1
Overige voorzieningen	16	28	30
Totaal langlopende verplichtingen		**4.694**	**4.575**
Kortlopende verplichtingen			
Handelsschulden en overige te betalen posten	18	152	145
Belastingverplichtingen		92	88
Rentedragende verplichtingen	13	481	8
Verplichtingen uit hoofde van leases	19	21	18
Voorzieningen voor personeelsbeloningen	15	38	36
Overlopende passiva	8, 18	252	224
Totaal kortlopende verplichtingen		**1.036**	**519**
Totaal verplichtingen		**5.730**	**5.094**
Verplichtingen aangehouden voor verkoop		9	-
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		**10.209**	**9.422**

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2021	2020
Bedrijfsopbrengsten			
Netto-omzet	21	2.120	2.009
Overige baten	22	61	46
Totaal bedrijfsopbrengsten		**2.181**	**2.055**
Bedrijfskosten			
Kosten van inkoop en uitbesteed werk	23	-623	-561
Personeelskosten	24	-678	-646
Overige bedrijfskosten	25	-333	-343
Totaal kosten van inkoop, uitbesteed werk en operationele kosten		**-1.634**	**-1.550**
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	26	-498	-461
Af: Werk uitgevoerd door de groep en gekapitaliseerd als materiële vaste activa in uitvoering		305	275
Totaal bedrijfskosten		**-1.827**	**-1.736**
Bedrijfsresultaat		**354**	**319**
Financiële baten	27	62	28
Financiële lasten	28	-107	-69
Resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	5	5	1
Resultaat voor belastingen		**314**	**279**
Belastingen	29	-72	-55
Resultaat na belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten		**242**	**224**
Aandeel van derden in resultaat		-	-
Resultaat na belastingen		**242**	**224**

Het resultaat na belastingen 2021 is vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Overzicht totaalresultaat

Het totaalresultaat is als volgt opgebouwd:

€ miljoen	2021	2020
Resultaat na belastingen	**242**	**224**
Overige elementen totaalresultaat		
Elementen die via het resultaat afgewikkeld worden		
Mutatie hedge reserve	-	-
Totaalresultaat na belastingen	**242**	**224**

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

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

€ miljoen	Noot	2021	2020
Kasstroom uit operationele activiteiten	30		
Resultaat na belastingen		242	224
Aanpassingen voor:			
- financiële baten en lasten	27, 28	45	41
- belastingen	29	72	55
- resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures en minderheidsbelang derden	5	-5	-1
- afschrijvingen, amortisaties en bijzondere waardeverminderingen	22, 26	422	388
- betaalde earn out inzake verkoop 450connect		-24	-
Veranderingen in werkkapitaal:			
- voorraden		6	-9
- handels- en overige vorderingen		-33	21
- handelsschulden en overlopende passiva		46	1
Totaal veranderingen in werkkapitaal		**19**	**13**
Mutatie belastinglatenties, voorzieningen, derivaten en overig		-6	2
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		**765**	**722**
Betaalde rente		-37	-38
Ontvangen rente		-	-
Ontvangen dividend deelnemingen		1	1
Betaalde (ontvangen) winstbelasting		-65	-51
Kasstroom uit operationele activiteiten		**664**	**634**
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	30		
Investeringen in materiële vaste activa	3	-1.014	-890
Bijdrage investeringen van derden	14	149	175
Aankoop deelnemingen	1	-3	-60
Verkoop deelnemingen	22	30	-
Aflossing obligaties[1]	6	198	-
Aflossing op verstrekte kortlopende leningen[1]	13	1	6
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		**-639**	**-769**
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	30		
Afgeloste ECP-financiering	13	-	-289
Aangetrokken ECP-financiering	13	2	-
Aangetrokken langlopende leningen	13	599	847
Afgeloste langlopende leningen	14	-48	-134
Ontvangen waarborgsommen	13	72	-
Afgeloste leaseverplichtingen	19	-222	-22
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	12	-8	-8
Betaald dividend		-94	-114
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		**301**	**280**
Nettokasstroom		**326**	**145**
Liquide middelen per 1 januari		298	153
Nettokasstroom		326	145
Liquide middelen per 31 december		**624**	**298**

1 Voor vergelijkingsdoeleinden gerubriceerd van de kasstroom uit financieringsactiviteiten naar de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

Mutatieoverzicht van het geconsolideerd eigen vermogen

		Aan aandeelhouders en andere vermogenverschaffers toerekenbaar eigen vermogen						
€ miljoen	Noot	Aandelen-kapitaal	Agioreserve	Achtergestelde eeuwig-durende obligatielening	Hedge-reserve	Overige reserves	Resultaat boekjaar	Totaal
Per 1 januari 2020		**684**	**671**	**495**	**-2**	**2.123**	**253**	**4.224**
Nettoresultaat 2020		-	-	-	-	-	224	224
Totaalresultaat 2020		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**224**	**224**
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen		-	-	-	-	-6	-	-6
Dividend 2019		-	-	-	-	-	-114	-114
Bestemming resultaat 2019		-	-	-	-	139	-139	-
Totaal mutaties		**-**	**-**	**-**	**-**	**133**	**-29**	**104**
Per 31 december 2020		**684**	**671**	**495**	**-2**	**2.256**	**224**	**4.328**
Nettoresultaat 2021		-	-	-	-	-	242	242
Totaalresultaat 2021		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**242**	**242**
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening na belastingen	12	-	-	-	-	-6	-	-6
Dividend 2020		-	-	-	-	-	-94	-94
Bestemming resultaat 2020		-	-	-	-	130	-130	-
Totaal mutaties		**-**	**-**	**-**	**-**	**124**	**18**	**142**
Per 31 december 2021		**684**	**671**	**495**	**-2**	**2.380**	**242**	**4.470**

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 2021 is op 21 februari 2022 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 13 april 2022. 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.

Dochteronderneming Liander is eigenaar van, en voert het beheer over de regionale gas- en elektriciteitsnetwerken in Gelderland, Friesland, Noord-Holland en delen van Zuid-Holland, Flevoland en Noordoostpolder. Overeenkomstig de Elektriciteitswet 1998 (E-wet) en Gaswet (G-wet) zijn het beheer van de netten en de regionale distributie van elektriciteit en gas een exclusieve verantwoordelijkheid van de netbeheerder. Qirion levert diensten op het gebied van aanleg en onderhoud van complexe energie-infrastructuren. Alliander AG verricht onder andere activiteiten op het gebied van netbeheer. Kenter B.V. houdt zich bezig met innovatieve oplossingen voor energiemeting en energiemanagement. Alliander Telecom N.V., TReNT B.V., TReNT Infra B.V. en de joint operation 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.

Minderheidsbelangen van derden

Alliander kent een minderheidsbelang van derden in activiteiten van de groep. Dit betreft ultimo 2021 een belang van 5% van de Gemeente Nijmegen in Indigo B.V., een belang van 5% van de Gemeente Hengelo in Warmtenetwerk Hengelo B.V., een belang van 5% van de gemeente Didam in Warmtenetwerk Didam B.V. en een belang van 25% in Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V., allen dochterondernemingen van Firan. Zie noot [12].

ESEF

Vanaf het verslagjaar 2021 dient Alliander, als effecten-uitgevende instelling in de Europese Unie zijn jaarverslag ook digitaal openbaar te maken. Dat moet volgens het European Single Electronic Format (ESEF). ESEF maakt de rapportage van uitgevende instellingen toegankelijker en faciliteert de analyse en vergelijkbaarheid van jaarlijkse financiële verslagen. De jaarlijkse financiële verslaggeving wordt hierbij opgesteld in XHTML, waarbij de bedragen van de geconsolideerde balans, winst- en verliesrekening, kasstroomoverzicht en mutatieoverzicht van het eigen vermogen worden gekoppeld (getagd) aan de ESEF taxonomie. De andere onderdelen van de jaarrekening worden ook opgenomen in het XHTML-document. De externe accountant dient te onderzoeken of het jaarverslag in XHTML in overeenstemming is met de Regulatory Technical Requirements voor ESEF.

IFRS

De jaarrekening van Alliander is opgesteld op basis van de International Financial Reporting Standards (IFRS) per 31 december 2021, die door de Europese Unie (EU) zijn goedgekeurd en de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. IFRS omvat zowel de IFRS-standaarden als de International Accounting Standards, die door de International Accounting Standards Board (IASB) zijn uitgebracht, en de interpretaties van IFRS- en IAS-standaarden, uitgebracht door het IFRS Interpretations Committee (IFRIC) respectievelijk het Standing Interpretations Committee (SIC).

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

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

Ongerealiseerde winsten op transacties tussen de Alliander-groep en haar deelnemingen dan wel joint ventures worden geëlimineerd naar rato van het belang van de groep in de deelneming of de joint venture. Ongerealiseerde verliezen worden eveneens geëlimineerd, tenzij de desbetreffende transactie aanleiding geeft tot het verantwoorden van een bijzonder waardeverminderingsverlies. 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 2021

De IASB en het IFRIC hebben nieuwe en/of gewijzigde standaarden en interpretaties uitgebracht, die met ingang van boekjaar 2021 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 4 Verzekeringscontracten 'Verlenging van de tijdelijke vrijstelling van de toepassing van IFRS 9';
- Aanpassingen op IFRS 4, IFRS 7, IAS 39, IFRS 9 en IFRS 16 'Rentebenchmarkhervorming Fase 2';
- Aanpassing IFRS 16 Leases 'COVID-19-gerelateerde huurconcessies na 30 juni 2021' (van kracht per 1 april 2021).
- Nadere interpretatie van de boekhoudkundige verwerking voor Software as a service (SAAS) toepassingen (van kracht vanaf 1 januari 2021)

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 'Subsidiary as First-time Adopter';
  - Aanpassing IFRS 9 'Fees in the '10 per cent' Test for Derecognition of Financial Liabilities';
  - Aanpassing IFRS 16 'Illustrative Example 13;
- Aanpassing IAS 1 'Presentation of Financial Statements' en 'IFRS Practice Statement 2';
- Aanpassing IAS 8: 'Accounting policies, Changes in Accounting Estimates and Errors: Definition of Accounting Estimates';
- Aanpassing IAS 12: 'Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a single transaction'.

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 waarderingsgrondslagen betreffende goodwill). Voor elke bedrijfscombinatie wordt bepaald of enig minderheidsbelang in de overgenomen partij gewaardeerd wordt tegen reële waarde of tegen het evenredige deel van het minderheidsbelang in de identificeerbare 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 waardeverminderingsverlies. De waarderingsgrondslagen van dochterondernemingen zijn indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliander-groep te waarborgen.

Deelnemingen en joint arrangements

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

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

Een gezamenlijke bedrijfsactiviteit (joint operation) is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben (waaronder Alliander), rechten hebben op de activa en aansprakelijk zijn voor de verplichtingen die verband houden met de overeenkomst. Deze partijen worden deelnemers in een gezamenlijke bedrijfsactiviteit genoemd. Alliander neemt bij een gezamenlijke bedrijfsactiviteit zijn activa en verplichtingen, opbrengsten en lasten in de gezamenlijke bedrijfsactiviteit op.

In 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 verantwoorden van een bijzonder waardeverminderingverlies. De waarderingsgrondslagen van deelnemingen en joint ventures worden indien nodig aangepast om een consistente toepassing van waarderingsgrondslagen binnen de Alliandergroep te realiseren.

Reikwijdte van de consolidatie

2021

In 2021 is Didam Warmtenetwerken B.V. opgericht, waarin Alliander een 95% belang heeft verkregen en de gemeente Didam 5%. In Didam zal een warmtenetwerk worden aangelegd. Voorts zijn op 31 december 2021 grootverbruikmeters en bijbehorende contracten verkregen tegen een koopprijs van € 3 miljoen. Deze aankoop is geeffectueerd middels een aandelenoverdracht van de aandelen van Ebatech B.V. Daartegenover staat de verkoop in 2021 van een 75% belang in 450connect GmbH tegen een bedrag van € 36 miljoen en voorts is een verkoopovereenkomst gesloten met de gemeente Berlijn omtrent de overdracht van alle activiteiten op het gebied van aanleg en onderhoud van verkeerregelinstallaties per 31 december 2022.

Verder is in december 2021 overeenstemming bereikt met een Van Gelder Groep over de verkoop van alle aandelen van Stam Heerhugowaard Holding B.V. Deze verkoop is op 10 januari 2022 geeffectueerd.

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.

Segmentrapportage

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

Alliander onderscheidt de volgende segmenten:

- Netbeheerder Liander;
- Overig.

Omrekening van vreemde valuta

Functionele en presentatievaluta

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

Omrekening van transacties en balansposten in vreemde valuta

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de op dat moment geldende valutakoers. Monetaire activa en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Valuta-omrekeningverschillen voortvloeiend uit de afwikkeling van in vreemde valuta luidende transacties, respectievelijk voortvloeiend uit de omrekening per balansdatum, worden in het resultaat verwerkt, tenzij deze rechtstreeks worden verwerkt in het totaalresultaat als kasstroomafdekking of afdekking van een 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 2021 is de opgerichte vennootschap Didam Netwerken B.V. als separate CGU (kasstroom genererende eenheid) toegevoegd aan de bestaande CGU's. De in 2021 aangekochte vennootschap Ebatech B.V. is toegevoegd aan de CGU Kenter.

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.

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 gedesinvesteerd bij vervanging. Uitgaven voor onderhoud worden direct ten laste van het resultaat gebracht in het jaar dat deze worden gemaakt.

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

Materiële vaste activa 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

2021

Met ingang van 1 januari 2021 zijn de afschrijvingstermijnen van traditionele meters verkort, waardoor deze beter aansluiten op de regulatorische afschrijvingstermijnen. De afschrijvingskosten zijn op grond van deze aanpassing in 2021 met € 0,3 miljoen gestegen.

2020

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.

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 afdekkingtransacties

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 afdekkingtransactie 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 afdekkingtransacties zijn onder te verdelen in de volgende twee categorieën:

- kasstroomafdekking: dit zijn afdekkingtransacties die het risico op schommelingen in (toekomstige) kasstromen die het resultaat kunnen beïnvloeden, afdekken. De afdekkingen zijn toewijsbaar aan een specifiek risico dat is gerelateerd aan een balanspost of een toekomstige transactie die hoogstwaarschijnlijk is. Het effectieve deel van de wijzigingen in de reële waarde van de hedgereserve wordt in het eigen vermogen onder de reserves verwerkt. Het niet-effectieve deel wordt verwerkt in het resultaat. De cumulatieve bedragen die in het eigen vermogen zijn verwerkt, worden overgeheveld naar het resultaat in dezelfde periode waarin de afgedekte transactie in het resultaat wordt verwerkt. Echter, indien een verwachte toekomstige transactie die is afgedekt leidt tot de opname op de balans van een niet-financieel actief of een niet-financiële verplichting, dan worden de cumulatieve waardemutaties van de afdekkingen, die zijn verwerkt in het eigen vermogen, begrepen in de initiële waardering van het betrokken actief, respectievelijk de verplichting. Als de afdekking vervalt of wordt verkocht, of indien het afdekkinginstrument niet langer aan de criteria voor het toepassen van de administratieve verwerking van afdekkingtransacties ('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 afdekkingtransacties 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. Ten aanzien van de berekening van de voorziening van de incourante voorraden wordt niet meer primair gekeken naar de omloopsnelheid, maar naar de inzetbaarheid van de voorraden. Dit sluit beter aan bij de huidige praktijk. De voorziening is op grond van deze aanpassing in 2021 met € 1 miljoen gedaald.

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 gedisconteerd 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 actuarieel bepaald.

De contante waarde van de brutoverplichting uit hoofde van toegezegde rechten op ziektekostenverzekering wordt bepaald op basis van de 'projected unit credit'-methode. Deze methode houdt rekening met de opgebouwde rechten per balansdatum en veranderingen in de rechten. De aan het dienstjaar toe te rekenen kosten van de ziektekostenregeling en de interestdotatie aan de voorziening worden in het resultaat verantwoord onder de personeelskosten.

Overige langetermijnpersoneelsbeloningen

De overige langetermijnpersoneelsbeloningen omvatten de regelingen, anders dan pensioenregelingen, waarvan de uitbetaling niet plaatsvindt binnen 12 maanden na het einde van de periode van het verrichten van arbeid door de betrokken werknemers. Deze regelingen bestaan uit de uitkeringen bij ziekte, jubileumuitkeringen, uitkeringen bij het bereiken van de pensioengerechtigde leeftijd en arbeidsongeschiktheidsuitkeringen aan voormalige werknemers en additionele vakantiedagen vanaf een bepaalde leeftijd. Deze regelingen zijn niet ondergebracht bij pensioenfondsen of verzekeringsmaatschappijen. De verplichting voor de overige

langetermijnpersoneelsbeloningen op de balans bestaat uit de contante waarde van de toegekende rechten. Indien van toepassing worden schattingen gemaakt voor bijvoorbeeld toekomstige salarisstijgingen, personeelsverloop en soortgelijke factoren. Deze factoren komen tot uiting in de calculatie van de voorziening. Wijzigingen in de omvang van de verplichting als gevolg van een wijziging in actuariële veronderstellingen, respectievelijk wijzigingen in regelingen worden direct in het resultaat verwerkt. De aan het dienstjaar toe te rekenen kosten en de interestdotatie aan de voorziening worden in het resultaat verwerkt onder de personeelskosten.

Ontslagvergoedingen/reorganisatie

Ontslagvergoedingen zijn vergoedingen als gevolg van hetzij het besluit van Alliander om de arbeidsrelatie met een werknemer te beëindigen vóór de reguliere pensioneringsdatum, hetzij vanwege het besluit van een werknemer om op vrijwillige basis in te stemmen met de beëindiging van de arbeidsrelatie. De aard en het bedrag van de ontslagvergoeding zijn vastgelegd in het Sociaal Plan dat periodiek wordt heronderhandeld. Een voorziening wordt slechts getroffen indien Alliander een gedetailleerd plan voor het ontslag heeft opgesteld, het plan goedgekeurd en gecommuniceerd is, en indien er geen realistische mogelijkheid is dat dit plan op een later tijdstip wordt ingetrokken.
De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van het bedrag dat nodig is om de verplichting af te wikkelen. Indien betaling van de vergoeding naar verwachting plaatsvindt meer dan 12 maanden na balansdatum, dan wordt de voorziening tegen contante waarde opgenomen.

Overige voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd indien:

- per balansdatum een juridisch afdwingbare en/of feitelijke verplichting bestaat die voortvloeit uit gebeurtenissen vóór de balansdatum;
- het aannemelijk is dat er een uitstroom van middelen zal plaatsvinden om de verplichting te wikkelen en een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de verplichting.

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting nodig zijn, tenzij het effect van de tijdswaarde van geld significant is. In dat geval wordt de voorziening gewaardeerd tegen contante waarde. De oprenting wordt verantwoord onder de post financiële lasten in de winst-en-verliesrekening.

Handelsschulden en overige te betalen posten

Handelscrediteuren en overige schulden worden in eerste instantie tegen reële waarde op de balans opgenomen. Daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Gezien de veelal korte looptijd zijn de reële waarde en geamortiseerde kostprijs van deze posten over het algemeen nagenoeg gelijk aan de nominale waarde.

Opbrengstverantwoording

Een onderscheid wordt gemaakt naar netto-omzet en overige baten. Alle opbrengsten uit hoofde van contracten met klanten worden onder de netto-omzet verantwoord en alle overige opbrengsten onder overige baten.
Opbrengsten worden gewaardeerd gebaseerd op de prestatieverplichtingen in het contract met de klant. Dit is exclusief ontvangen bedragen ten behoeve van derde partijen. De opbrengst wordt verantwoord op het moment dat de beschikkingsmacht van een product of dienst wordt overgedragen.

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

Netto-omzet

De netto omzet bestaat uit:

- gereguleerde opbrengsten. Deze opbrengsten vloeien voort uit de transport- en aansluitdienst van elektriciteit en gas naar klanten en omvatten enerzijds vaste componenten, het zogenaamde capaciteitstarief en anderzijds de amortisatie van de als vooruitontvangen opbrengsten gepassiveerde klantbijdragen. Verder zijn onder de gereguleerde opbrengsten de meetdiensten voor kleinverbruikers elektriciteit en gas opgenomen. Voor de levering van deze diensten in de consumentenmarkt worden voor de periode vanaf de jaarafrekening tot aan de balansdatum inschattingen gemaakt voor de nog te factureren omzet in deze periode;

- vrij domein opbrengsten zoals meetdiensten grootverbruik, de service-component van verhuurde installaties en onderhoud van complexe energie-infrastructuren.

Overige baten
De overige baten bestaan onder meer uit de volgende posten:

- verhuuropbrengsten (de lease-component van verhuurde activa);
- amortisatie van gepassiveerde overheidssubsidies en investeringspremies; verwezen wordt naar de waarderingsgrondslagen inzake dit onderwerp;
- resultaat uit het afstoten van materiële vaste activa; dit betreft het saldo van de netto-opbrengst uit hoofde van verkopen en de boekwaarde van het afgestoten actief. Winsten en verliezen uit hoofde van de afstoting van activa worden gesaldeerd weergegeven.

Kosten van inkoop en uitbesteed werk

Deze post omvat de kosten voor de inkoop van netverliezen waarin mede begrepen worden de te verwachten reconciliatie-effecten, van transportcapaciteit en -beperkingen en van compensatievergoedingen. Verder zijn in deze post begrepen de kosten van grond- en hulpstoffen die zijn gebruikt bij de levering van goederen en diensten alsmede de kosten voor uitbesteed werk zoals facturatie en inning en inhuur van aannemers.

Geactiveerde productie voor eigen gebruik

Deze post omvat onder meer de kosten van het eigen personeel van Alliander, gemaakt in het kader van investeringsprojecten.

Financiële baten

De financiële baten bestaan uit interestbaten op de financiële (rentedragende) activa, zijnde leningen en vorderingen en liquide middelen, waaronder deposito's en kasgeldleningen, berekend op basis van de effectieveinterestmethode, alsmede uit baten uit hoofde van valutaresultaten en mutaties in de reële waarde van rentederivaten.

Financiële lasten

De financiële lasten bestaan uit de volgende posten:

- interestlasten; deze post omvat de interestlasten op de rentedragende verplichtingen berekend op basis van de 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 CBL's of andere financieringscontracten.

Grondslagen voor het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode, waarbij voor de herleiding van de mutatie in de liquide middelen wordt uitgegaan van het 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 Ebatech

Op 31 december 2021 heeft Kenter B.V. een koopovereenkomst ondertekend om per dezelfde datum 100% van de aandelen van Ingenieursbureau Ebatech B.V. (Ebatech) aan te kopen van Vattenfall Warmte N.V. De medewerkers blijven achter bij Vattenfall.

Ebatech is een meetbedrijf en richt zich op elektriciteit en gas meetactiviteiten in de Nederlandse Business-to-Business markt. De onderneming heeft een omzet van € 2 miljoen, iets meer dan 1.000 klanten en circa 5.500 meters in beheer in 2022. Met de aankoop van Ebatech verstevigt Kenter haar positie in de markt van meetbedrijven.

De definitieve overnameprijs van Ebatech is vastgesteld op een reële waarde van € 3 miljoen. Deze bepaling van de reële waarde heeft plaatsgevonden met behulp van kasstromen voor de (middel)lange termijn.

De overnameprijs is gealloceerd aan de materiële vaste activa (meters) van € 2 miljoen en de handelsvorderingen met een waarde van € 1 miljoen. Er is geen sprake van betaalde goodwill op deze transactie.

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 heeft Alliander de beschikking gekregen 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.

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.

Noot 2 Gesegmenteerde informatie

Alliander onderscheidt over 2021 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 bedrijfsonderdeel 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 (verkocht op 10 januari 2022) 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 van deze overige operationele segmenten niet relevant voor het onderscheiden van te rapporteren segmenten. Omdat verder geen van de overige operationele segmenten voldoet aan kwantitatieve criteria om als zelfstandig te rapporteren segment te kwalificeren, zijn deze operationele segmenten geaggregeerd tot het segment Overig.

Rapportage

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

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

Toelichting

De externe opbrengsten van Liander bestaan voor het merendeel uit de opbrengst van de transport-, aansluit- en meetdienst. In het segment Overig betreffen de externe opbrengsten vooral de verrichte dienstverlening door Qirion, Telecom activiteiten, 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	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Bedrijfsopbrengsten												
Externe opbrengsten	1.935	1.835	229	220	-	-	2.164	2.055	17	-	2.181	2.055
Interne opbrengsten	5	7	399	361	-404	-368	-	-	-	-	-	-
Totaal bedrijfsopbrengsten	**1.940**	**1.842**	**628**	**581**	**-404**	**-368**	**2.164**	**2.055**	**17**	**-**	**2.181**	**2.055**
Bedrijfskosten												
Kosten van inkoop energie, grond- en hulpstoffen	673	627	108	96	-158	-162	623	561	-	-	623	561
Operationele kosten	764	730	483	446	-246	-206	1.001	970	10	19	1.011	989
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	384	353	111	108	-	-	495	461	3	-	498	461
Geactiveerde productie	-220	-191	-85	-84	-	-	-305	-275	-	-	-305	-275
Totaal bedrijfskosten	**1.601**	**1.519**	**617**	**566**	**-404**	**-368**	**1.814**	**1.717**	**13**	**19**	**1.827**	**1.736**
Bedrijfsresultaat	**339**	**323**	**11**	**15**	**-**	**-**	**350**	**338**	**4**	**-19**	**354**	**319**
Financiële baten	50	10	61	85	-60	-67	51	28	11	-	62	28
Financiële lasten	-111	-78	-41	-58	60	67	-92	-69	-15	-	-107	-69
Aandeel in resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures	2	1	-3	-	-	-	-1	1	6	-	5	1
Belastingen	-69	-64	-9	-13	-	-	-78	-77	6	22	-72	-55
Resultaat na belastingen uit voortgezette activiteiten	**211**	**192**	**19**	**29**	**-**	**-**	**230**	**221**	**12**	**3**	**242**	**224**
Belang derden resultaat	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Resultaat na belasting	**211**	**192**	**19**	**29**	**-**	**-**	**230**	**221**	**12**	**3**	**242**	**224**
Gesegmenteerde activa en verplichtingen												
Totaal activa	8.654	8.236	3.838	3.412	-2.283	-2.226	10.209	9.422	-	-	10.209	9.422
Niet-geconsolideerde deelnemingen	3	2	14	4	-	-	17	6	-	-	17	6
Niet-geconsolideerde joint ventures	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Verplichtingen (lang- en kortlopend)	6.158	5.803	3.463	2.862	-3.891	-3.571	5.730	5.094	-1	-	5.729	5.094
Overige gesegmenteerde gegevens												
Investeringen in materiële vaste activa	935	796	79	94	-	-	1.014	890	-	-	1.014	890
Aantal eigen medewerkers ultimo boekjaar	2.956	3.070	3.035	2.824	-	-	5.991	5.894	-	-	5.991	5.894

Het resultaat na belastingen in 2021 is evenals het resultaat na belastingen over 2020 vrijwel volledig toerekenbaar aan de aandeelhouders van Alliander N.V.

Herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten

In 2021 zijn er enkel bijzondere posten opgenomen in de kolom 'herrubricering naar gerapporteerd en bijzondere posten'. De gedeeltelijke verkoop van ons belang in 450connect GmbH heeft in 2021 een positief effect op de bedrijfsopbrengsten van € 17 miljoen.

De bijzondere last bij de operationele kosten heeft betrekking op de gedeeltelijk verkoop van 450connect (€ 10 miljoen) en een vrijval op de voorziening voor een verlieslatende contract in Duitsland (€ -5 miljoen). Daarnaast waren er in 2021 € 5 miljoen kosten ten behoeve van organisatieaanpassingen. In 2020 bedroeg de last € 19 miljoen bestaande uit organisatieaanpassingen van € 9 miljoen en de voorziening voor een verlieslatend onderhoudscontract in een van de bedrijfsonderdelen € 10 miljoen.

De verkoop van 450connect heeft in 2021 geleid tot een bijzondere afschrijving van € 3 miljoen.

De bijzondere last over 2021 van € 4 miljoen heeft betrekking op de vroegtijdige beëindiging van een tweetal CBL-transacties. In 2020 was de bijzondere last nihil.

De bate in 2021 is het gevolg van de impact van voornoemde bijzondere items op de vennootschapsbelasting (€ 1 miljoen, 2020: bate van € 3 miljoen) en het aangekondigde tariefsverhoging voor de vennootschapsbelasting. Als gevolg hiervan heeft een herwaardering van de belastinglatenties plaatsgevonden, wat leidt tot een bate van € 5 miljoen. In 2020 was eveneens sprake van een bate als gevolg van een herwaardering van de belastinglatenties met een bate van € 19 miljoen tot gevolg.

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[1]**	**Meetdienst KVB Gas[1]**	**Overige activiteiten**
Netto-omzet 2021	**2.120**	1.268	340	113	99	59	241
Netto-omzet 2020	**2.009**	1.155	332	109	98	59	256

1 Alliander had in de 2020 cijfers voor € 28 miljoen (€20 miljoen voor elektriciteit en € 8 miljoen voor gas) aan omzet meetdienst grootverbruik opgenomen. Vanaf 2021 neemt Alliander in deze kolom alleen de omzet meetdienst kleinverbruik op. De vergelijkende cijfers zijn eveneens aangepast.

De netto-omzet over 2021 bedraagt € 2.120 miljoen (2020: € 2.009 miljoen), de overige baten zijn € 61 miljoen (2020: € 46 miljoen).

Opgeteld bedragen de externe opbrengsten € 2.181 miljoen (2020: € 2.055 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	
	2021	**2020**	**2021**	**2020**	**2021**	**2020**	**2021**	**2020**
Nederland	2.108	2.001	8.445	7.907	320	320	7	6
Buitenland	73	54	55	53	-	23	10	-
Totaal	**2.181**	**2.055**	**8.500**	**7.960**	**320**	**343**	**17**	**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 2020					
Aanschafwaarde	237	11.160	1.883	285	13.565
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-94	-5.054	-941	-	-6.089
Boekwaarde per 1 januari 2020	**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**
Mutaties 2021					
Investeringen	-	623	77	314	1.014
Desinvesteringen	-2	-23	-12	-	-37
Afschrijvingen	-6	-283	-147	-	-436
Herrubriceringen en overige mutaties	4	84	65	-153	-
Nieuwe consolidaties	-	-	2	-	2
Totaal	**-4**	**401**	**-15**	**161**	**543**
Stand per 31 december 2021					
Aanschafwaarde	207	12.430	2.149	466	15.252
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-77	-5.521	-1.153	-	-6.752
Boekwaarde per 31 december 2021	**130**	**6.909**	**996**	**466**	**8.501**

Investeringen

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 1.014 miljoen (2020: € 890 miljoen).

Desinvesteringen

De desinvesteringen in 2021 en 2020 houden verband met buitengebruikstelling van bedrijfsgebouwen, netwerkactiva en overige vaste bedrijfsmiddelen.

Nieuwe consolidaties

In 2021 is in de consolidatie Ebatech toegevoegd. In 2020 betrof dit TReNT.

Bijzondere waardeverminderingen

In 2021 en 2020 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

Herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop

Onder herrubricering en overige mutaties is de herrubricering naar activa aangehouden voor verkoop van de vaste activa van Stam verantwoord. Voorts is in 2021 vanuit de Activa aangehouden voor verkoop het terrein van onze locatie in Leeuwarden geherrubriceerd naar de vaste activa. Voor een toelichting op de Activa aangehouden voor verkoop wordt verwezen naar noot [33].

CBL-transacties

In de periode 1998 tot en met 2000 zijn door dochterondernemingen van Alliander N.V. voor netwerken US CBL-transacties aangegaan. De in de leases ondergebrachte netwerken zijn voor een langdurige periode verhuurd aan Amerikaanse partijen (headlease), die deze activa vervolgens weer hebben onderverhuurd aan de desbetreffende dochterondernemingen (sublease). Aan het einde van de sublease bestaat de optie de rechten van de Amerikaanse wederpartij onder de headlease af te kopen en de transactie aldus te beëindigen. De baten uit de CBL's zijn verantwoord in het jaar van afsluiten van de desbetreffende transactie. In december 2021 zijn twee van de drie nog lopende CBL's vervroegd beëindigd. Als gevolg hiervan is geen enkel gas- of warmtenetwerk meer met een Amerikaanse lease belast. Uitsluitend het elektriciteitsnetwerk in het gebied Randmeren zit nog in een CBL-transactie, waarvan de overeengekomen looptijd begin 2025 eindigt. De totale netto boekwaarde bedraagt ultimo 2021 ongeveer € 300 miljoen (ultimo 2020: € 680 miljoen)

Met betrekking tot de resterende CBL-transactie bestaan contractuele voorwaardelijke en onvoorwaardelijke rechten en verplichtingen. In verband met de transactie staat in deposito bij meerdere financiële instellingen, dan wel is belegd in waardepapieren, ultimo 2021 een totaalbedrag van $ 715 miljoen (2020: $ 3.112 miljoen).

Aangezien geen beschikkingsmacht bestaat over de beleggingen en de daarbij behorende verplichtingen, worden deze niet als activa en passiva van Alliander beschouwd en zijn de desbetreffende bedragen niet opgenomen in de geconsolideerde cijfers van Alliander.

Ultimo 2021 bedraagt het ‘netto strip risk’ (het gedeelte van de ‘termination value’ – dat wil zeggen de bij een voortijdig einde van de transactie mogelijk aan de Amerikaanse tegenpartij te betalen vergoeding – dat niet uit de hiertoe aangehouden deposito’s en beleggingen kan worden voldaan) voor de nog lopende transactie $ 22 miljoen (2020: $ 72 miljoen). Het strip risk wordt in hoge mate beïnvloed door de marktontwikkelingen.

Als gevolg van de beëindiging van de desbetreffende CBL-transactie zijn van rechtswege ook de sub-subleases aan Vattenfall Warmte van de aan Liander N.V. toebehorende warmtenetwerken in Duiven-Westervoort en Almere-Stad van rechtswege afgelopen. Met Vattenfall is afgesproken vóór 1 december 2022 overeenstemming te bereiken over de toekomst van deze netwerken. Tot die tijd zullen de warmtenetten zoveel mogelijk op basis van de afspraken uit de beëindigde sub-subleases aan Vattenfall Warmte worden verhuurd. Vooruitlopend daarop zullen de warmtenetten die thans nog in Liander zitten worden afgesplitst naar twee afzonderlijke vennootschappen waarvan de aandelen zullen worden gehouden door Alliander N.V. De totale boekwaarde van de verhuurde warmtenetwerken en bijbehorende meters bedraagt ultimo 2021 € 95 miljoen (2020: € 95 miljoen).

Gebruiksrecht vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfs-middelen	Totaal
Stand per 1 januari 2020			
Aanschafwaarde	12	72	84
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-5	-16	-21
Boekwaarde per 1 januari 2020	**7**	**56**	**63**
Mutaties 2020			
Investeringen	2	17	19
Desinvesteringen	-	-	-
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**
Mutaties 2021			
Investeringen	66	13	79
Desinvesteringen	-	-1	-1
Afschrijvingen	-5	-17	-22
Herrubricering activa aangehouden voor verkoop	-1	-1	-2
Totaal	**60**	**-6**	**54**
Stand per 31 december 2021			
Aanschafwaarde	78	96	174
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-11	-43	-54
Boekwaarde per 31 december 2021	**67**	**53**	**120**

Het grootste deel van deze activa heeft betrekking op bedrijfspanden en leaseauto's. Daarnaast zijn ook erfpachtcontracten en huur van telecommasten en -verbindingen in dit bedrag verantwoord. De herrubricering activa aangehouden voor verkoop heeft betrekking op Stam.

Noot 4 Immateriële vaste activa

€ miljoen	Goodwill	Overige immateriële activa	Totaal
Stand per 1 januari 2020			
Aanschafwaarde	477	33	510
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-188	-9	-197
Boekwaarde per 1 januari 2020	**289**	**24**	**313**
Mutaties 2020			
Afschrijvingen	-	-2	-2
Nieuwe consolidaties	-	14	14
Investeringen	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**
Mutaties 2021			
Afschrijvingen	-3	-1	-4
Vervallen consolidaties	-	-19	-19
Totaal	**-3**	**-20**	**-23**
Stand per 31 december 2021			
Aanschafwaarde	495	28	523
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-191	-12	-203
Boekwaarde per 31 december 2021	**304**	**16**	**320**

De post vervallen consolidaties in 2021 heeft geheel betrekking op de verkoop van 75% van de aandelen van 450connect GmbH. Voor een nadere toelichting zie noot [22]. De afschrijvingen van € 6 miljoen in 2021 hebben met name betrekking op de immateriële activa van TReNT.

In 2021 zijn alle aandelen in Ebatech B.V. overgenomen, waarbij geen goodwill verantwoord is. In 2020 zijn alle aandelen in TReNT B.V. en TReNT Infra B.V. overgenomen. Hierbij is een goodwill verantwoord van € 18 miljoen. De immateriële vaste activa voor TReNT (€ 14 miljoen) bestaat uit de contractwaarde inzake de verhuur van telecomlijnen. Voor een nadere toelichting op deze aankoop zie noot [1]. De resterende afschrijvingsduur bedraagt 20 jaar. De afschrijvingen van € 2 miljoen in 2020 hebben met name betrekking op de immateriële activa.

Allocatie van goodwill naar segment

€ miljoen	2021	2020
Liander	286	286
Overig	18	21
Totaal	**304**	**307**

De post goodwill op de regel Liander heeft ultimo 2021 voor € 209 miljoen (2020: € 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 (2020: € 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 2021 zijn testen op bijzondere waardeverminderingen (impairment testen) uitgevoerd op de waarde van de netwerken van Liander, de telecomnetwerken van TReNT en het warmtenetwerk in Hengelo, 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 2021 hanteerde Liander een reële disconteringsvoet voor belastingen van 4% (2020: 7,1%). Deze waarde zal verder dalen tot 2,8% in 2026. De belangrijkste uitgangspunten die in de businessplannen zijn opgenomen betreffen het aantal aansluitingen, de meest recente inschattingen van de tarieven en inschattingen voor operationele en andere kosten. Voor een belangrijk deel zijn deze uitgangspunten gebaseerd op ervaringen uit het verleden alsmede op de meest recente gegevens op het gebied van tariefregulering. De businessplannen beslaan een periode van vijf jaar, en de terminal value wordt bepaald aan de hand van de verwachte kasstromen aan het eind van de businessplanperiode. Hierbij wordt een groeipercentage van nul gehanteerd. De terminal value voor 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 7,1% gehanteerd (2020: 7,3%). 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 Warmtenet Hengelo is gebruik gemaakt van een disconteringsvoet voor belasting van 8,5%. Uit de test is een impairment gekomen van minder dan € 1 miljoen.

Noot 5 Investeringen in deelnemingen en joint ventures

	Deelnemingen		Joint ventures		Totaal	
€ miljoen	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	1	1	5	5	6	6
Mutaties						
Overdracht van groepsmaatschappijen	-	-	3	-	3	-
Herwaardering belang	-	-	9	-	9	-
Investeringen	-	-	3	-	3	-
Aandeel in resultaat	1	-	-3	1	-2	1
Dividend en overige mutaties	-	-	-2	-1	-2	-1
Totaal	1	-	10	-	11	-
Boekwaarde per 31 december	2	1	15	5	17	6

De overdracht groepsmaatschappijen in 2021 (€ 3 miljoen) heeft betrekking op de verkoop van 75% van de aandelen in 450connect. De herwaardering van het resterende belang (€ 9 miljoen) ten gunste van het resultaat niet -geconsolideerde deelnemingen heeft eveneens betrekking op 450connect.

De investeringen in 2021 hebben betrekking op agiostortingen, met name bij 450connect.

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

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 'Investeringen in deelnemingen' plaatsgevonden.

Aandeel in resultaten uit deelnemingen en joint ventures

	Deelnemingen		Joint ventures		Totaalresultaat	
€ miljoen	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Aandeel in						
Winst of verlies uit voortgezette activiteiten	1	-	-3	1	-2	1
Winst of verlies uit beëindigde activiteiten	-	-	-	-	-	-
Niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-	-	-	-
Totaalresultaat	1	-	-3	1	-2	1

Alliander heeft met deelnemingen en joint ventures overeenkomsten afgesloten ter verstrekking van financierings- en kredietfaciliteiten voor een totaalbedrag per ultimo 2021 van € 26 miljoen (2020: € 35 miljoen). Hiervan is per 31 december 2021 € 19 miljoen opgenomen (2020: € 23 miljoen). Daarnaast bestaat per eind 2021 in dit kader een verplichting van € 0,2 miljoen uit hoofde van rekening-courant faciliteiten (2020: vordering van € 1 miljoen).

Noot 6 Beleggingen in obligaties

€ miljoen	Beleggingen in obligaties
Boekwaarde per 1 januari 2020	**160**
Mutaties 2020	
Valuta-omrekeningsverschillen	-13
Mutatie voorziening kredietrisico	-
Totaal	**-13**
Boekwaarde per 31 december 2020	**147**
Mutaties 2021	
Valuta-omrekeningsverschillen	9
Desinvesteringen	-156
Totaal	**-147**
Boekwaarde per 31 december 2021	**-**

De post beleggingen in obligaties ultimo 2021 is nihil (2020: € 147 miljoen). De post bestond uit beleggingen in schuldpapier van een grote internationale onderneming die dienden ter dekking van verplichtingen uit hoofde van twee CBL-contracten. Deze beleggingen zijn in 2021 verkocht in verband met de afkoop van de gerelateerde leaseverplichtingen. Zie de toelichting in noot [3].

Noot 7 Overige financiële activa (inclusief kortlopend deel)

€ miljoen	Vorderingen, leningen en overig
Boekwaarde per 1 januari 2020	**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**
Effectief interestpercentage 2021	1%
Mutaties 2021	
Herrubricering	-
Terugbetaalde leningen en interest	-3
Oprenting	-
Overige mutaties	1
Bijzondere waardevermindering	-
Verstrekte leningen	2
Vervallen consolidaties	-
Totaal	**-**
Boekwaarde per 31 december 2021	**66**
Langlopend deel overige financiële activa	**60**
Kortlopend deel overige financiële activa	**6**

De boekwaarde van de overige financiële activa bestond aan het eind van 2021 uit onder andere een langlopende vordering op Meridiam (€ 27 miljoen), een vordering op de gemeente Amsterdam inzake de locatie Spaklerweg (€ 13 miljoen, waarvan € 6 kortlopend) en een langlopende vordering op EDSN (€ 19 miljoen).

Noot 8 Derivaten

€ miljoen	Vlottende activa 2021	Vlottende activa 2020	Vaste activa 2021	Vaste activa 2020	Kortlopende verplichtingen 2021	Kortlopende verplichtingen 2020	Langlopende verplichtingen 2021	Langlopende verplichtingen 2020
Vreemde-valutacontracten	-	-	-	-	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde.

In 2021 is vanuit het 'Euro-Commercial Paper Programme' de eerder dat jaar aangetrokken financiering in vreemde valuta afgelost. Om valutarisico te voorkomen zijn de vreemde valuta middels FX-swaps direct omgezet in euro's. Met de aflossing van de financiering zijn ook de valutacontracten afgewikkeld.

In 2021 zijn twee CBL-transacties met bijbehorende beleggingen in vreemde valuta afgekocht. Om het renterisico op deze afkoop af te dekken zijn renteswaps afgesloten. Met de afkoop van deze CBL-transacties met de bijbehorende beleggingen zijn ook de renteswaps afgewikkeld.

Per ultimo 2021 is de waarde nihil (2020: nihil).

Noot 9 Voorraden

€ miljoen	2021	2020
Grond- en hulpstoffen	35	32
Gereed product	28	37
Boekwaarde per 31 december	**63**	**69**

De impairments op voorraden in 2021 zijn € 1 miljoen (2020: € 1 miljoen).

Noot 10 Handelsvorderingen en overige vorderingen

€ miljoen	2021	2020
Debiteuren, reguliere verkopen	76	68
Bijzondere waardeverminderingen van debiteuren	-8	-10
Handelsvorderingen	68	58
Vennootschapsbelasting	17	12
Overige vorderingen	25	44
Kortlopende financiële activa	6	-
Overlopende activa	223	193
Boekwaarde per 31 december	**339**	**307**

Ultimo boekjaar bedragen de bijzondere waardeverminderingen van debiteuren € 8 miljoen (2020: € 10 miljoen). De last in de winst- en verliesrekening over 2021 inzake waardevermindering van debiteuren bedraagt € 2 miljoen (2020: € 3 miljoen). Voor een verdere toelichting hierop wordt verwezen naar het onderdeel kredietrisico van noot [34].

De post kortlopende financiële activa betreft het kortlopend deel van de langlopende vorderingen. Dit betreft een vordering op de gemeente Amsterdam inzake locatie Spaklerweg. Zie noot [7].

In de overige vorderingen is inbegrepen een vordering van € 8 miljoen (2020: € 7 miljoen) op minderheidsdeelnemingen.

Noot 11 Liquide middelen

€ miljoen	2021	2020
Banktegoeden	44	78
Kasgeldleningen	580	220
Boekwaarde per 31 december	**624**	**298**

Het effectieve interestpercentage op liquide middelen varieert van -1,03% tot -0,26% (2020: -0,68% tot -0,17%). De liquide middelen worden nagenoeg geheel in euro's aangehouden. Er zijn in 2021 gelden in liquide middelen inbegrepen waarover Alliander niet de vrije beschikking heeft. Het betreft een geblokkeerde bankrekening van € 1 miljoen (2020: € 1 miljoen).

Noot 12 Eigen vermogen

Maatschappelijk kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap is verdeeld in 350 miljoen aandelen van nominaal € 5. Ultimo 2021 zijn 136.794.964 aandelen uitgegeven (2020: 136.794.964).

Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

Op 30 januari 2018 heeft Alliander een eeuwigdurende achtergestelde obligatielening van € 500 miljoen tegen een couponrente van 1,625% en een uitgiftekoers van 99,144% uitgegeven. Deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt aangemerkt als eigen vermogen. Alliander heeft geen contractuele verplichting tot terugbetaling van de lening. Eventuele periodieke vergoedingen zijn conditioneel en afhankelijk van uitkeringen aan aandeelhouders. Bij een besluit tot uitkering aan aandeelhouders zal de Raad van Bestuur de nog eventuele achterstallige contractuele couponrente betalen aan de houders van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ten laste van de Overige reserves. De jaarlijkse couponrente bedraagt € 8 miljoen.

Hedgereserve

In overeenstemming met Alliander's risicomanagementbeleid heeft Alliander in 2019 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 2021 bedraagt na aftrek van de latentie € 2 miljoen (2020: € 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 Warmte 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. Door deze vennootschap zal een warmtenet worden gerealiseerd waarvan fase 1 in 2017 in bedrijf is genomen. Het eigen vermogen van deze vennootschap bedraagt ultimo 2021 € 0,3 miljoen negatief. In 2017 heeft Alliander een 75% belang in Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V. verworven. Ultimo 2021 bedraagt het eigen vermogen van deze vennootschap € 2,2 miljoen negatief. Gezien de omvang van deze minderheidsbelangen, heeft geen zichtbare verantwoording in de balans ultimo 2021 en 2020 plaatsgevonden. In 2021 is Warmtenetwerk Didam B.V. opgericht, waarin Alliander een 95% belang heeft verkregen. Ultimo 2021 bedraagt het eigen vermogen van deze vennootschap € 1,0 miljoen positief.

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 kortlopende rentedragende verplichtingen is als volgt:

€ miljoen	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	**2.487**	**2.062**
Mutaties		
Nieuwe leningen	599	722
Aflossingen	-48	-297
Valuta-omrekeningsverschillen	1	-
Ontvangen waarborgsommen	72	-
Totaal	**624**	**425**
Boekwaarde per 31 december	**3.111**	**2.487**

Kort- en langlopende rentedragende verplichtingen

	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
€ miljoen	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Achtergestelde leningen	2,2%	8,4%	8	7	599	50
Onderhandse en groenleningen	1,1%	1,1%	1	1	436	436
Euro Medium Term Notes	1,4%	1,4%	400	-	1.592	1.990
Euro Commercial Paper	0,0%	0,0%	-	-	-	-
Overig	0,0%	0,0%	72	-	3	3
Boekwaarde per 31 december			**481**	**8**	**2.630**	**2.479**

De kortlopende rentedragende verplichtingen, ultimo 2021 € 481 miljoen (2020: € 8 miljoen), bestaan uit het kortlopende deel van de langlopende schulden (€ 409 miljoen) en ontvangen rentedragende waarborgsommen (€ 72 miljoen).

De achtergestelde leningen hebben een rentevoet van 9%. Deze leningen zijn ten opzichte van andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Op 15 december 2021 heeft Alliander een converteerbare achtergestelde aandeelhouderslening afgesloten voor een bedrag van € 600 miljoen. De rechtstreekse kosten bedragen € 1 miljoen, waardoor een balanswaarde resteert van € 599 miljoen. De lening heeft een looptijd van 60 jaar en een rente van 2,075%. Alliander heeft onder bepaalde voorwaarden het recht de lening deels of geheel om te zetten in het eigen vermogen tegen een nog vast te stellen conversieratio.

Eind 2021 staat in het kader van het ECP-programma geen bedrag open (2020: nihil).

Onder de overige kortlopende rentedragende verplichtingen zijn de ontvangen waarborgsommen opgenomen. Voor een nadere toelichting zie noot [34].

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2021	2020
Minder dan 1 jaar	481	8
Tussen 1 en 2 jaar	125	408
Tussen 2 en 3 jaar	400	125
Tussen 3 en 4 jaar	9	400
Tussen 4 en 5 jaar	299	9
Meer dan 5 jaar	1.797	1.537
Boekwaarde per 31 december	**3.111**	**2.487**

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	2021			2020		
	Bijdragen	Subsidies	Totaal	Bijdragen	Subsidies	Totaal
Boekwaarde per 1 januari	**1.824**	**13**	**1.837**	**1.723**	**14**	**1.737**
Ontvangen	149	-	149	175	-	175
Amortisatie ten gunste van de winst-en-verliesrekening	-76	-1	-77	-73	-1	-74
Overig	-3	-	-3	-1	-	-1
Boekwaarde per 31 december	**1.894**	**12**	**1.906**	**1.824**	**13**	**1.837**

Noot 15 Voorzieningen voor personeelsbeloningen

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Langetermijnpersoneelsbeloningen						
Vergoedingen na uitdiensttreding	-	-	2	2	2	2
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	10	10	22	23	32	33
Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening	3	6	4	4	7	11
Totaal	**13**	**16**	**28**	**29**	**41**	**46**
Kortetermijnpersoneelsbeloningen						
Kortetermijnpersoneelsbeloningen	25	20	-	-	25	20
Boekwaarde per 31 december	**38**	**36**	**28**	**29**	**66**	**66**

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 2021 uit op 101%; de actuele dekkingsgraad op 104%, de pensioenpremie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen bedroeg in 2021 25,9% van het pensioengevend salaris. De premie voor het ouderdoms- en nabestaandenpensioen blijft 25,9% in 2022. De premie van het ABP arbeidsongeschiktheidspensioen (AOP) bedraagt in 2022 1,1%.

Het relatieve aandeel van Alliander in de pensioenregeling van het ABP op basis van het aantal deelnemers bedraagt circa 0,5%. De in 2022 te betalen pensioenpremies voor de collectieve regelingen bedragen naar verwachting € 84 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 herwaarderingen direct worden verwerkt. Als gevolg van de beperkte bedragen is dit niet zichtbaar in de geconsolideerde jaarrekening. De voorziening voor vergoedingen na uitdiensttreding bedroeg aan het eind van 2021 € 2 miljoen (2020: € 2 miljoen) en is als volgt opgebouwd:

€ miljoen	Kortlopend deel		Langlopend deel		Totaal	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
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 2021	Kortlopend deel 2020	Langlopend deel 2021	Langlopend deel 2020	Totaal 2021	Totaal 2020
Jubileumuitkeringen	1	1	13	14	14	15
Uitkeringen bij langdurig ziekteverlof/invaliditeit	7	6	8	8	15	14
Uitkeringen bij werkloosheid	2	3	1	1	3	4
Boekwaarde per 31 december	**10**	**10**	**22**	**23**	**32**	**33**

Alliander kent een aantal overige langetermijnpersoneelsbeloningen. De voorziening omvat de volgende soorten uitkeringen:

- Uitkeringen bij langdurig ziekteverlof; deze voorziening dekt de verplichting om gedurende een periode van twee jaar de betrokken medewerker zijn salaris geheel of gedeeltelijk door te betalen;
- Uitkering bij invaliditeit; Alliander is eigenrisicodrager voor de Wet Werk en Inkomen naar arbeidsvermogen (WIA). Deze voorziening dekt de verplichting voor medewerkers van Alliander die geheel of gedeeltelijk arbeidsongeschikt zijn geworden;
- Uitkeringen bij werkloosheid; Alliander is eigenrisicodrager voor de Werkloosheidswet (WW). Indien een medewerker van Alliander werkloos wordt, dan komt de uitkering ten laste van Alliander voor een periode van 3 maanden tot maximaal 38 maanden, afhankelijk van het arbeidsverleden van de betrokkene en;
- Jubileumuitkeringen; de jubileumregeling dekt de jubileumuitkeringen bij het bereiken van het 25 en 40-jarig dienstverband. Daarnaast houden werknemers geboren vóór 1 januari 1963 het recht op een uitkering na pensionering. Tevens blijft het 50 jarig jubileum 5 jaar in stand ingaande 1 januari 2020.

Ontslagvergoedingen/reorganisatievoorziening

Onder de voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties worden 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 2021 is een bedrag van € 5 miljoen toegevoegd aan de reorganisatievoorziening (2020: € 9 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties bedroeg aan het eind van 2021 € 7 miljoen (2020: € 11 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 uitdienst treding	Overige langetermijn-personeelsbeloningen	Ontslagvergoedingen/ reorganisatie-voorziening	Totaal
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 1 januari 2020	**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**
Mutaties 2021				
Vrijval	-	-	-5	-5
Dotatie	-	7	9	16
Uitgekeerde bedragen	-	-8	-8	-16
Herrubricering naar kortlopende verplichting	-	-	-	-
Totaal	**-**	**-1**	**-4**	**-5**
Stand van de verplichtingen uit hoofde van de toegezegde rechten per 31 december 2021	**2**	**32**	**7**	**41**

Veronderstellingen bij de bepaling van de voorzieningen

Hieronder zijn de belangrijkste veronderstellingen weergegeven die bij de bepaling van de voorzieningen zijn gebruikt:

	2021	2020
Sterftetabellen	Prognosetafel AG2020 / Startjaar = 2021	Prognosetafel AG2020 / Startjaar = 2020
Disconteringsvoet	0%-0,65%	0,0%-0,11%
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 2021 € 26 miljoen (2020: € 20 miljoen). De toename van € 6 miljoen betreft met name de toename van de voorziening reservering vakantiedagen en vakantietoeslagen (€ 6 miljoen).

Noot 16 Overige voorzieningen

€ miljoen	Overige voorzieningen
Boekwaarde per 1 januari 2020	**23**
Mutaties 2020	
Dotaties	13
Onttrekkingen	-6
Totaal	**7**
Boekwaarde per 31 december 2020	**30**
Mutaties 2021	
Dotaties	8
Onttrekkingen	-1
Vrijval	-9
Totaal	**-2**
Boekwaarde per 31 december 2021	**28**

De overige voorzieningen ultimo 2021 bedragen € 28 miljoen (2020: € 30 miljoen) en hebben onder meer betrekking op een verlieslatend onderhoudscontract in een van de bedrijfsonderdelen van € 13 miljoen (2020: € 17 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	2021	2020
Verschil in waardering materiële vaste activa	148	155
Overig	1	4
Boekwaarde per 31 december	**149**	**159**

Deze post van € 149 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 € 148 miljoen (2020: € 155 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.

Het overige gedeelte van de latente belastingvordering van € 1 miljoen bestaat uit de verschillen in de commerciële en fiscale waardering van voorzieningen en overige effecten en beleggingen.

Ultimo 2021 bestaat er een totale niet-gewaardeerde latente belastingvordering van € 19 miljoen (ultimo 2020 € 24 miljoen). Deze bestaat uit:

- Fiscaal compensabele verliezen van onze activiteiten in Duitsland: € 17 miljoen (2020: € 17 miljoen), welke als gevolg van de verwachte resultaatontwikkelingen bij de Duitse entiteiten op middellange termijn niet zijn gewaardeerd;
- Een bedrag ad € 2 miljoen (2020: € 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 2020	**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**
Mutaties 2021			
Realisatie tijdelijke verschillen	-12	-2	-14
Nieuwe consolidaties	-	-	-
Wijziging tarief vennootschapsbelasting	5	-	5
Totaal	**-7**	**-2**	**-9**
Boekwaarde per 31 december 2021	**148**	**1**	**149**

De afname in 2021 van de latente belastingvordering met € 9 miljoen bestaat uit een realisatie van tijdelijke verschillen inclusief de wijziging van het tarief van de vennootschapsbelasting. De realisatie van tijdelijke verschillen die is opgenomen in de winsten-verliesrekening, bedraagt een last van € 14 miljoen. De post wijziging tarief vennootschapsbelasting houdt verband met de aanpassing van het huidige Nederlandse belastingtarief van 25% naar 25,8%. Het effect is een verhoging van de latente belastingvordering van € 5 miljoen en een bate in de winst-en-verliesrekening.

Noot 18 Handelsschulden en overige te betalen posten

€ miljoen	2021	2020
Handelsschulden	90	82
Vooruitfacturaties op onderhanden werk	6	4
Overige schulden	56	59
Boekwaarde per 31 december	**152**	**145**

In de overige schulden is inbegrepen een schuld aan een minderheidsdeelneming van € 23 miljoen (2020: € 16 miljoen).

Overlopende passiva

De overlopende passiva (2021: € 252 miljoen, 2020: € 224 miljoen) bestaan onder andere uit nog te betalen precariobelasting (2021: € 70 miljoen, 2020: € 84 miljoen), nog te ontvangen facturen voor onder meer uitbesteed werk (2021: € 105 miljoen, 2020: € 82 miljoen) en anticipaties inzake inkoop netverliezen en transport (2021: € 50 miljoen, 2020: € 22miljoen).

Noot 19 Leases

Vorderingen uit hoofde van financiële leases

De vorderingen uit hoofde van financiële leases zijn ultimo 2021 als volgt:

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2021				
Toekomstige invorderbare minimale leasebetalingen	-	2	-	2
Onverdiende financieringsbaten	-	-	-	-
Contante waarde van te betalen bedragen onder financiële leases	**-**	**2**	**-**	**2**
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**

De vordering ultimo 2021 betreft de verhuur van transformatoren en batterijen. De vordering ultimo 2020 heeft voor € 3 miljoen betrekking op een warmtetransportleiding. Het resterende bedrag betreft de verhuur van transformatoren.

Niet uit de balans blijkende vorderingen uit hoofde van operationele leases

De niet uit de balans blijkende totale, toekomstige, minimale leaseontvangsten uit hoofde van niet-opzegbare operationele leases zijn als volgt:

€ miljoen	2021	2020
Binnen 1 jaar	25	25
Tussen 1 en 2 jaar	25	24
Tussen 2 en 3 jaar	25	24
Tussen 3 en 4 jaar	21	24
Tussen 4 en 5 jaar	16	20
Meer dan 5 jaar	76	71
Totaal per 31 december	**188**	**188**

De operationele leases hebben ultimo 2021 met name betrekking op de verhuur van transformatoren en de verhuur van een tweetal warmtenetten aan Vattenfall Warmte N.V., onderdeel van Vattenfall N.V.

Verplichtingen uit hoofde van leases

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2021				
Toekomstige leasebetalingen van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	21	48	57	126
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-	-1	-2	-3
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	**21**	**47**	**55**	**123**
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**

Alliander heeft verplichtingen uit hoofde van leases inzake gebouwen, ruimtes, telecommunicatieverbindingen en bedrijfsauto's.

Daarnaast zijn hier in 2020 verplichtingen betreffende twee CBL-transacties opgenomen. Deze zijn in 2021 vroegtijdig beëindigd waardoor de verplichtingen in 2021 lager zijn.

Naast bovenstaande leaseverplichtingen zijn er ultimo 2021 nog niet aangevangen leaseverplichtingen voor een niet verdisconteerd bedrag van € 5 miljoen waaraan Alliander zich heeft verbonden. Dit betreft met name panden en leaseauto's. Ultimo 2020 was dit bedrag € 71 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	2021	2020
Investeringsverplichtingen van materiële vaste activa	597	257
Overige inkoopverplichtingen	398	309
Totaal per 31 december	**995**	**566**

In 2021 zijn tevens opgenomen de afgesloten contracten met afname of omzetgaranties.

Voorwaardelijke verplichtingen

Alliander heeft per en direct na balansdatum een aantal claims ontvangen. Daarnaast is Alliander per balansdatum betrokken bij een aantal rechtszaken voortvloeiend uit reguliere bedrijfsactiviteiten. Deze claims/rechtszaken kunnen eventueel bij een nadelige uitspraak een materieel effect hebben op de cijfers van Alliander. Voor zover noodzakelijk geacht zijn hiervoor voorzieningen getroffen.

Aan het eind van 2021 had Alliander voor een bedrag van € 30 miljoen (2020: € 33 miljoen) aan ‘parent company guarantees’ afgegeven, waaronder parent company guarantees van € 5,0 miljoen (2020: € 5,1 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar € 0,9 miljoen (2020: € 0,5 miljoen) aan bankgaranties afgegeven.

In 2020 is een overeenkomst getekend, waarbij het resterende deel van de Spaklerweg wordt verkocht voor € 13 miljoen aan de gemeente Amsterdam (betalingen: 2022 € 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	2021	2020
Transport- en aansluitdienst elektriciteit	1.268	1.155
Transport- en aansluitdienst gas	453	441
Meetdiensten	188	185
Overige omzet	211	228
Totaal	**2.120**	**2.009**

De netto-omzet over 2021 is ten opzichte van 2020 gestegen met € 111 miljoen naar € 2.120 miljoen. De gereguleerde omzet elektriciteit en gas is met € 125 miljoen gestegen. Het hogere aantal aansluitingen voor kleinverbruik leidt tot een hogere omzet van € 9 miljoen waarbij de hogere vastgestelde tarieven zorgen voor een omzetstijging van € 66 miljoen. Bij de grootverbruikers zorgen de hogere getransporteerde volumes voor een omzetstijging van € 9 miljoen en de hogere tarieven voor een stijging van € 33 miljoen. De getransporteerde volumes waren in 2020 lager vanwege de corona-effecten.

De omzet uit meetdiensten stijgt met € 3 miljoen als gevolg van zowel het grotere aantal aansluitingen als de hogere tarieven. De omzet overige producten daalt met € 17 miljoen en bedraagt € 211 miljoen. Deze daling is te wijten aan incidentele opbrengsten in 2020.

Noot 22 Overige baten

€ miljoen	2021	2020
Amortisatie subsidie	1	1
Exploitatiebijdragen en overige bedrijfsopbrengsten	34	21
Leasebaten uit operationele leases	26	24
Totaal	**61**	**46**

De overige baten zijn in het boekjaar 2021 uitgekomen op € 61 miljoen (2020: € 46 miljoen). De stijging van de overige baten is voornamelijk het gevolg van de verkoopopbrengst van € 17 miljoen van het belang van 75% van de aandelen in de Duitse entiteit 450connect GmbH.

Verkoop 450connect

Op 31 maart 2021 heeft Alliander AG 58,23% van de aandelen in haar dochteronderneming 450connect GmbH verkocht aan een aantal Duitse energiebedrijven voor een totaalbedrag van € 28 miljoen. In juli 2021 is additioneel nog 16,77% van de aandelen verkocht aan dezelfde partijen tegen € 8 miljoen, waarmee de verkoop van 75% van de aandelen is gerealiseerd.

Deze Duitse bedrijven bedienen meer dan de helft van de Duitse energiemarkt. Met deze gedeeltelijke verkoop is in maart 2021 gelijktijdig de licentie voor het 450MHz netwerk verkregen met een looptijd tot 2040.

Het transactieresultaat is als volgt (€ miljoen):

Verkoop van 75% van de aandelen van 450connect GmbH (€ miljoen):		
Reële waarde van de verkoop van 75%		36
Reële waarde van het resterende belang van 25%		12
		48
Af: Netto activa, goodwill en earn out		
Netto activa	25	
Goodwill	3	
Additionele earn out	10	
		38
Resultaat		**10**

Toelichting resterend belang (€ miljoen)	
Reële waarde van het resterende belang van 25%	12
25% van de waarde van de netto activa, goodwill en additionele earn out	10
Aandeel in het resultaat	**2**

Noot 23 Kosten van inkoop en uitbesteed werk

€ miljoen	2021	2020
Netverliezen	103	68
Kosten transportcapaciteit en -beperkingen	267	253
Facturatie en inning	29	27
Inhuur aannemers, materiaalverbruik en overig	224	213
Totaal	**623**	**561**

De kosten van inkoop en uitbesteed werk zijn met € 62 miljoen gestegen ten opzichte van 2020 en bedragen € 623 miljoen. De kosten voor netverliezen zijn € 25 miljoen hoger door stijging van de tarieven waartegen elektriciteit is ingekocht. De kosten voor transportcapaciteit zijn € 14 miljoen gestegen als gevolg van de hogere tarieven van TenneT. De kosten voor inhuur van aannemers en materiaalverbruik zijn € 11 miljoen gestegen doordat in 2021 meer werkzaamheden in het net zijn uitgevoerd.

Noot 24 Personeelskosten

€ miljoen	2021	2020
Salarissen	409	386
Sociale lasten	50	47
Pensioenlasten:		
- afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	60	54
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	5	9
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	7	9
Overige personeelskosten	18	18
Extern personeel	129	123
Totaal	**678**	**646**

De personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen luiden als volgt:

Personeelskosten inzake pensioenen, reorganisaties en overige langetermijnpersoneelsbeloningen

€ miljoen	Premies collectieve regelingen	Ontslag-/ reorganisatie-kosten	Overige langetermijn-personeels-beloningen	Totaal
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**
2021				
Afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers	60	-	-	60
Dotatie voorziening	-	10	7	17
Vrijval voorziening	-	-5	-	-5
Totaal 2021	**60**	**5**	**7**	**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 € 129 miljoen (2020: € 123 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: 5.991.

Medewerkers in dienst (fte)

	2021	2020
Werkzaam bij voortgezette bedrijfsactiviteiten		
- gemiddeld voor het jaar	5.936	5.786
- per 31 december	5.991	5.881
- aantal medewerkers buiten Nederland	144	188

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 WNTnorm vastgesteld in een ministeriële regeling.

Rapportage WNT

De WNT is niet van toepassing op Alliander, maar wel op de netbeheerder Liander N.V. De WNT verplicht te rapporteren over de bezoldiging van (gewezen) topfunctionarissen. In het jaarbericht van de netbeheerder, dat in het tweede kwartaal van 2022 zal worden gepubliceerd, wordt verslag gedaan over de WNT-vereisten.

Bestuurdersbeloningen

Het Remuneratierapport omvat het beloningsbeleid, de uitvoering van het beloningsbeleid en de beloning van de Raad van Bestuur en van de Raad van Commissarissen (key management). Het Remuneratierapport is opgenomen in het hoofdstuk 'Corporate Governance' van ons jaarverslag 2021. In onderstaande tabellen zijn de beloningen van de Raad van Bestuur vermeld.

Overzicht totaal bruto inkomen ten laste van het boekjaar

	Vast salaris	
€ duizend	2021	2020
M.J. Otto[1]	230	136
W.Th. Bien	236	225
M.I. Visser[2]	237	151
F.D. Schut	235	224
I.D. Thijssen[3]	-	97
Totaal	**938**	**833**

1 Voorzitter van de Raad van Bestuur per 20 mei 2020.

2 Lid van de Raad van Bestuur per 1 mei 2020.

3 Uit dienst per 1 juni 2020.

Het vaste salaris betreft de werkelijke uitbetaling per jaar, zonder reserveringen voor andere beloningsvormen.

Overzicht pensioenpremies

€ duizend	2021	2020
M.J. Otto[1]	26	19
W.Th. Bien	26	24
M.I. Visser[2]	26	21
F.D. Schut	26	24
I.D. Thijssen[3]	-	10
Totaal	**104**	**98**

1 Voorzitter van de Raad van Bestuur per 20 mei 2020.

2 Lid van de Raad van Bestuur per 1 mei 2020.

3 Uit dienst per 1 juni 2020.

Sociale lasten en overige beloningselementen

€ duizend	2021	2020
M.J. Otto[1]	15	9
W.Th. Bien	14	14
M.I. Visser[2]	15	10
F.D. Schut	15	14
I.D. Thijssen[3]	-	20
Totaal	**59**	**67**

1 Voorzitter van de Raad van Bestuur per 20 mei 2020.

2 Lid van de Raad van Bestuur per 1 mei 2020.

3 Uit dienst per 1 juni 2020.

Naast de normaal voor de vennootschap geldende sociale lasten en premies hebben de leden van de Raad van Bestuur aanspraak op een werkgeversbijdrage in de premie van de collectieve ziektekostenverzekering, premies in het kader van het individuele keuze budget en een door de onderneming ter beschikking gestelde auto.

Beloning Raad van Commissarissen

€ duizend	2021	2020
A. Jorritsma-Lebbink, voorzitter	31,4	30,2
B. Roetert	20,9	20,1
T. Menssen	20,9	20,1
F. Eulderink	20,9	20,1
G.R. Penning[1]	19,1	-
A.P.M. van der Veer-Vergeer[2]	-	7,7
G.L.M. Hamers[3]	-	7,7
Totaal	**113,2**	**105,9**

1 Met ingang van 1 februari 2021 benoemd.

2 Met ingang van 21 mei 2020 teruggetreden.

3 Met ingang van 21 mei 2020 teruggetreden.

Noot 25 Overige bedrijfskosten

€ miljoen	2021	2020
Dotaties/vrijval voorzieningen	2	12
Huisvesting en transport	16	16
Huren, leasen en pachten	18	21
Stafdiensten en ICT	77	75
Precario en overige belastingen	160	163
Overig	60	56
Totaal	**333**	**343**

De overige bedrijfskosten bedragen in 2021 € 333 miljoen ten opzichte van € 343 miljoen in 2020. Deze lagere kosten komen met name door de vrijval van de voorzieningen van € 8 miljoen, welke onder meer betrekking heeft op een verlieslatend onderhoudscontract in één van de bedrijfsonderdelen.

Onder de huren, leasen en pachten is in 2021 een bedrag voor leases van korte duur opgenomen van € 2 miljoen en voor leases van lage waarde van € 0,2 miljoen. Deze bedragen zijn gelijk aan 2020. Het restant van de kosten betreft de servicekosten gerelateerd aan leasecontracten.

Accountantskosten

De accountantskosten zijn als volgt te specificeren:

€ miljoen	2021	2020
Aard van de werkzaamheden		
onderzoek van jaarrekening en jaarverslag	0,8	0,8
andere assurancewerkzaamheden	0,2	0,2
Totaal	**1,0**	**1,0**

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

Deze honoraria hebben betrekking op het onderzoek van de jaarrekening(en) over het boekjaar 2020 en 2021.

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
2021					
Afschrijvingen	6	283	21	151	461
Desinvesteringen	2	23	-	12	37
Bijzondere waardevermindering	-	-	-	-	-
Totaal 2021	**8**	**306**	**21**	**163**	**498**
2020					
Afschrijvingen	6	272	21	135	434
Desinvesteringen	7	17	-	3	27
Bijzondere waardevermindering	-	-	-	-	-
Totaal 2020	**13**	**289**	**21**	**138**	**461**

Noot 27 Financiële baten

€ miljoen	2021	2020
Overige financiële baten	51	13
Valuta-omrekeningsverschillen	11	15
Totaal	**62**	**28**

De stijging van de financiële baten wordt met name veroorzaakt door de boekwinst op de verkoop van de aan de CBL gerelateerde beleggingen als gevolg van de vroegtijdige beëindiging van een tweetal CBL's.

Noot 28 Financiële lasten

€ miljoen	2021	2020
Leningen van derden	-40	-40
Valuta-omrekeningsverschillen	-11	-16
Overige financiële lasten	-56	-13
Totaal	**-107**	**-69**

De stijging van de financiële lasten wordt met name veroorzaakt door het boekverlies op de aflossing van de leaseverplichtingen gerelateerd aan een tweetal vroegtijdige beëindigde CBL's. Daarnaast zijn onder de overige financiële lasten tevens de kosten voor kredietfaciliteiten verantwoord.

Noot 29 Belastingen

€ miljoen	2021	2020
Belastinglast	-63	-58
Mutatie latente belastingen	-9	3
Totaal	**-72**	**-55**

De belastinglast in het boekjaar 2021 bedraagt € 63 miljoen. De mutatie latente belastingen bedraagt € 9 miljoen.

De vennootschapsbelastinglast zoals verantwoord is in de jaarrekening van de fiscale eenheid Alliander N.V. bedraagt € 58 miljoen. Dit is het saldo van de berekende vennootschapsbelasting over het resultaat 2021 van € 61 miljoen, de vennootschapsbelasting over voorgaande jaren van minus € 1 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

%	2021	2020
Belastingtarief in Nederland	**25,0**	**25,0**
Effect van:		
Deelnemingsvrijstelling	-	-
Wijziging tarief vennootschapsbelasting	-1,5	-6,8
Niet gewaardeerde verliezen	-0,3	1,3
Overige permanente verschillen	-	0,3
Effectieve belastingdruk	**23,2**	**19,8**

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 2021 bedraagt 23,2% (2020: 19,8%). 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 naar 25,8% (neerwaarts effect 1,5%).

Noot 30 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Kasstroom uit operationele activiteiten

Voor het jaar 2021 is de kasstroom uit operationele activiteiten uitgekomen op € 664 miljoen (2020: € 634 miljoen). De stijging van € 30 miljoen ten opzichte van 2020 wordt voornamelijk veroorzaakt door het het hogere netto resultaat.

Kasstroom uit investeringsactiviteiten

De uitgaande kasstroom uit investeringsactiviteiten bedraagt in 2021 minus € 639 miljoen ten opzichte van minus € 769 miljoen in 2020. Dit wordt deels veroorzaakt door de aflossing van obligaties (€ 198 miljoen) als gevolg van de vroegtijdige beëindiging van twee CBL-transacties. Dit wordt deels gecompenseerd door hogere investeringen en lagere investeringsbijdragen welke per saldo leiden tot uitgaande kasstroom die € 150 miljoen hoger is in 2021. Daarnaast is in 2021 € 30 miljoen ontvangen inzake de verkoop van 75% van de aandelen in 450connect GmbH, terwijl in 2020 € 60 miljoen was betaald voor de aandelen van TReNT.

Kasstroom uit financieringsactiviteiten

De financieringskasstroom over het jaar 2021 bedraagt € 301 miljoen (2020: € 280 miljoen). In 2021 heeft de uitgegeven eeuwigdurende aandeelhouderslening geleid tot een inkomende kasstroom van € 599 miljoen. Ook is sprake van een inkomende kasstroom als gevolg van ontvangen waarborgsommen van € 72 miljoen. Daartegenover staan de leasebetalingen (€ 206 miljoen) als gevolg van de vroegtijdige beëindiging van twee CBL's, aflossingsverplichtingen (€ 48 miljoen) en het uitgekeerde dividend (€ 94 miljoen). De inkomende kasstroom als gevolg van aangetrokken leningen in 2020 bedroeg € 847 miljoen door onder meer de Green Bond, maar de contractueel overeengekomen aflossingen bedroegen in 2020 ruim € 400 miljoen.

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 (expiratiedatum: 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 2021 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	2021	2020
Verkoop van goederen en diensten aan:		
Deelnemingen	1	1
Joint ventures	109	101
Totaal	**110**	**102**
Inkoop van goederen en diensten van:		
Deelnemingen	28	25
Joint ventures	185	143
Totaal	**213**	**168**

De transacties met de provincie Gelderland worden niet in het overzicht weergegeven als gevolg van de vrijstelling die daarvoor van toepassing is voor verbonden partijen die overheid zijn (IAS 24, alinea 25). In het kader van de uitgifte van de converteerbare aandeelhouderslening heeft er een transactie plaats gevonden met de provincie Gelderland. Met personen die als verbonden partij kunnen worden aangemerkt zijn geen transacties van betekenis geweest. Voor een toelichting op de beloningen van de bestuurders, die als verbonden partij kwalificeren, wordt verwezen naar [noot 24].

De met verbonden partijen uitstaande posities voor transacties voor inkopen en verkopen met verbonden partijen zijn niet materieel. Per eind 2021 heeft Alliander een vordering van € 19 miljoen (2020: € 23 miljoen) voor verstrekte leningen aan verbonden partijen en een verplichting van € 0,2 miljoen uit hoofde van rekening-courant faciliteiten met verbonden partijen en een langlopende rentedragende verplichting van € 270 miljoen in verband met de uitgifte van de converteerbare aandeelhouderslening in 2021 (2020: vordering € 1 miljoen).

Noot 33 Activa en passiva aangehouden voor verkoop en beëindigde bedrijfsactiviteiten

De post activa aangehouden voor verkoop alsmede de verplichtingen aangehouden voor verkoop ultimo 2021 heeft volledig betrekking op de activa en verplichtingen van Stam. In december 2021 is overeenstemming bereikt met de Van Gelder Groep over de overname van de aandelen van Stam. Op 10 januari is deze overdracht geeffectueerd. Zie voor een nadere toelichting noot [36] Gebeurtenissen na balansdatum.

Voorts is in 2021 de grond (€ 2 miljoen) van één van onze locaties vanuit de activa aangehouden voor verkoop geherrubriceerd naar de materiele vaste activa. Dit vanwege het feit dat naar verwachting de verkoop pas in 2023 gerealiseerd zal worden.

De post activa aangehouden voor verkoop ultimo 2020 (€ 3 miljoen) heeft betrekking op het bedrijfspand en de grond van één van onze locaties. In 2021 heeft de verkoop van het bedrijfspand plaatsgevonden.

In zowel 2021 als 2020 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 marktrentes.

Alliander dekt marktrisico's af door middel van de aan- en verkoop van derivaten. Alliander tracht de volatiliteit in de winst-en verliesrekening zoveel mogelijk te beperken door het toepassen van hedge-accounting. Alle transacties worden uitgevoerd binnen de richtlijnen zoals goedgekeurd door de Raad van Bestuur.

Commodity prijsrisico

Voor wat betreft de inkoop van netverliezen is Alliander gevoelig voor het effect van marktfluctuaties in de prijzen van diverse energiecommodities, waaronder maar niet uitsluitend: elektriciteit, gas en groencertificaten.

Valutarisico

Algemeen

Alliander loopt valutarisico op inkopen, liquide middelen, opgenomen leningen en overige balansposities die luiden in een andere valuta dan de euro. De valutarisico's bestaan uit transactierisico's. Dit betreffen risico's ten aanzien van toekomstige kasstromen in vreemde valuta, alsmede ten aanzien van balansposities in vreemde valuta. Er zijn per ultimo 2021 geen balansposities in vreemde valuta, die leiden tot Valutarisico's.

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.

De in 2021 vanuit het 'Euro-Commercial Paper Programme' aangetrokken financiering in US Dollars is in hetzelfde jaar ook afgelost. Per ultimo 2021 bedraagt deze positie nihil (2020: nihil). De valuta-omrekeningverschillen zijn via het resultaat verwerkt en hebben geen effect op de eigen vermogenspositie

Valutakoersen

De volgende belangrijke wisselkoersen zijn van toepassing per balansdatum:

	2021	2020
USD	1,139	1,223

Interestrisico

Algemeen

Alliander heeft ultimo 2021 en 2020 geen renteswaps meer uitstaan.

Vervaldatum of eerdere contractuele renteherzieningsdatum

€ miljoen	Effectief rente-percentage	Variabel/ vastrentend	Boekwaarden			
			Minder dan 1 jaar	1-5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Per 31 december 2021						
Activa						
Beleggingen in obligaties		Vast / variabel	-	-	-	-
Leningen en vorderingen	1,0%		26	28	7	61
Liquide middelen	-1,03% - 0,26%	Variabel	624	-	-	624
Totaal activa			**650**	**28**	**7**	**685**
Opgenomen leningen						
Achtergestelde leningen	2,2%	Vast	-8	-	-599	-607
Onderhandse en groenleningen	1,1%	Vast	-1	-135	-301	-437
Euro Medium Term Notes	1,4%	Vast	-400	-698	-894	-1.992
Euro Commercial Paper		Vast	-	-	-	-
Overig		Variabel	-72	-	-3	-75
Leaseverplichtingen	0,0%-2,5%	Vast	-21	-47	-55	-123
Totaal verplichtingen			**-502**	**-880**	**-1.852**	**-3.234**
Per 31 december 2020						
Activa						
Beleggingen in obligaties	6,6%	Vast / variabel	4	51	92	147
Leningen, vorderingen en overige financiële activa			7	49	7	63
Liquide middelen	-0,68%-0,17%	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		Vast	-	-	-	-
Overig		Variabel	-	-	-3	-3
Leaseverplichtingen	0,0-6,8%	Vast	-18	-74	-125	-217
Totaal verplichtingen			**-26**	**-1.017**	**-1.661**	**-2.704**

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.

Liquiditeitsoverschotten worden tegen marktconforme voorwaarden uitgezet in de geld- en kapitaalmarkt bij instellingen die voldoen aan een door de Raad van Bestuur vastgestelde lijst van criteria en daarmee vastliggende toegestane tegenpartijen tot maximaal de voor die partij geldende limiet. Daarnaast zijn normen vastgesteld voor het kredietwaardigheidsniveau van de beleggingen op basis van door kredietbeoordelingsbureaus vastgestelde credit ratings. Wijzigingen in beleggingen die Alliander heeft gedaan in het kader van de CBL-contracten behoeven individuele goedkeuring van de Raad van Bestuur. Deze beleggingen zijn gedaan voor lange looptijden en beogen voldoende rendement te genereren om aan de toekomstige leaseverplichtingen te voldoen. De portefeuille van beleggingen waarover Alliander kredietrisico loopt bestaat met name uit deposito's en waardepapieren. Het kredietrisico wordt beheerst door middel van een gevestigd kredietbeleid, regelmatige monitoring van kredietposities en het toepassen van risicobeperkende instrumenten.

Kredietkwaliteit

Treasury

De kredietkwaliteit van de financiële instellingen waar Alliander een vordering op heeft wordt gemonitord met behulp van kredietanalyses op naam, CDS-niveau en credit ratings. Het grootste deel van de liquide middelen staat uit of is belegd bij partijen met een credit rating in de categorie A of hoger. Hiervan staat 93% (2020: 74%) uit bij partijen met een AA rating of hoger.

Verkoop

Alliander is onderhevig aan kredietrisico; dit is het risico dat klanten niet betalen voor geleverde diensten. Intern zijn procedures opgesteld teneinde kredietposities van tegenpartijen te beperken en om te waarborgen dat openstaande posities worden afgedekt door zekerheden, bijvoorbeeld in de vorm van bankgaranties.

Maximum kredietrisico

Het maximum kredietrisico is de balanswaarde van elk financieel actief, met inbegrip van afgeleide financiële instrumenten. Het maximum kredietrisico dat Alliander loopt uit hoofde van de CBL-transacties bedraagt $ 715 miljoen (2020: $ 3.112 miljoen). De balanswaarde van de beleggingen in obligaties bedraagt per ultimo 2021 nihil (2020: € 147 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	2021	2020
Niet vervallen	37	29
0-30 dagen	22	23
31-90 dagen	8	7
91-360 dagen	6	5
> 360 dagen	5	5
Boekwaarde per 31 december	**78**	**69**

Het grootste deel van de voorziening voor oninbaarheid wordt gevormd op basis van een staffel die is gebaseerd op ervaringscijfers. Het overige gedeelte wordt gevormd op basis van beoordeling van individuele debiteuren. De reële waarde van de verkregen zekerheden die gerelateerd zijn aan reeds vervallen en afgeboekte debiteuren is per ultimo 2021 en 2020 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	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	10	10
Gebruik van de voorziening voor oninbaarheid (afboeking debiteuren)	-7	-3
Vrijval van / dotatie aan voorziening via het resultaat	5	3
Boekwaarde per 31 december	**8**	**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 2021 heeft Alliander een gecommitteerde kredietfaciliteit van € 900 miljoen (tot 10 november 2026). Deze faciliteit kan worden gebruikt voor algemene operationele doeleinden, de financiering van werkkapitaal of de herfinanciering van schulden. Naast de kredietfaciliteit, waarop ultimo 2021 niet is getrokken, heeft Alliander een ECP-programma van € 1,5 miljard waaronder per ultimo boekjaar geen bedrag uitstaat (2020: nihil) en een EMTN-programma van € 3 miljard waaronder per 31 december 2021 een bedrag van € 2 miljard uitstaat (2020: € 2 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 2021 zijn geen margin call verzoeken door Alliander ontvangen, maar heeft Alliander wel margin call verzoeken gedaan. Per ultimo 2021 staat uit hoofde hiervan een bedrag aan waarborgsommen bij Alliander uit van € 72 miljoen (2020: nihil).

Liquiditeitsrisico 2021 en 2020

	Boekwaarde	Contractuele kasstromen			
€ miljoen		Minder dan 1 jaar	1 - 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Per 31 december 2021					
Opgenomen leningen					
Hoofdsommen	-3.036	-408	-535	-2.104	-3.047
Interest	-	-46	-123	-740	-910
Leaseverplichtingen	-123	-21	-48	-57	-126
Crediteuren	-152	-152	-	-	-152
Overige schulden	-386	-383	-	-3	-386
Niet uit de balans blijkende verplichtingen					
Verplichtingen uit hoofde van leases	-	-1	-3	-1	-5
Totaal	**-3.697**	**-1.011**	**-709**	**-2.905**	**-4.626**
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 blijkende verplichtingen					
Verplichtingen uit hoofde van leases	-	1	-18	-54	-71
Totaal	**-3.207**	**-584**	**-1.185**	**-3.196**	**-4.965**

Bepaling reële waarde

In de onderstaande tabel worden de financiële instrumenten die gewaardeerd zijn tegen reële waarde vermeld, gerangschikt naar de reële waarde hiërarchie. Daarbij zijn de niveaus van inputdata voor het bepalen van de reële waarden als volgt gedefinieerd:

- niveau 1, genoteerde prijzen (niet-aangepast) op actieve markten voor vergelijkbare activa of verplichtingen;
- niveau 2, andere inputs dan de in niveau 1 ondergebrachte genoteerde prijzen die voor het actief of de verplichting waarneembaar zijn, hetzij direct (d.w.z. als prijzen) hetzij indirect (d.w.z. afgeleid van prijzen);
- niveau 3, inputs die niet gebaseerd zijn op waarneembare marktgegevens.

Reële waarde hiërarchie

De indeling van de instrumenten naar de niveaus vindt zover mogelijk plaats op basis van de beschikbaarheid van genoteerde prijzen op actieve markten of andere waarneembare inputs. Wijziging van de indeling vindt slechts plaats als dat noodzakelijk is als gevolg van wijzigingen in de beschikbaarheid van de relevante inputs. Gedurende het verslagjaar is dit niet aan de orde geweest; er hebben dan ook geen overdrachten tussen de verschillende niveaus van de reële waarde hiërarchie plaatsgevonden.

Gehanteerde waarderingsmethoden voor bepaling van reële waarden niveau 2

Alliander heeft ultimo 2021 en 2020 geen derivaten uitstaan.

Reële waarde van overige financiële instrumenten

Ultimo 2021 en 2020 heeft Alliander geen financiële instrumenten die tegen een reële waarde zijn opgenomen.

Reële waarde van financiële activa en verplichtingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs

€ miljoen	Noot	31 december 2021		31 december 2020	
		Reële waarde	Niveau	Reële waarde	Niveau
Vaste activa					
Beleggingen in obligaties en overige financiële activa	6, 7	61	2	259	2
Financiële verplichtingen					
Langlopend					
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	13	-1.648	1	-2.169	1
Overige opgenomen leningen	13	-1.002	2	-738	2
Totaal langlopende financiële verplichtingen		**-2.650**		**-2.907**	
Kortlopend					
Opgenomen leningen:					
Euro Medium Term Notes	13	-409	1	-	1
Euro Commercial Paper	13	-	2	-	2
Overige opgenomen leningen	13	-85	2	-21	2
Totaal kortlopende financiële verplichtingen		**-494**		**-21**	
Totaal financiële verplichtingen		**-3.144**		**-2.928**	

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	2021	2020
Nettoresultaat op derivaten aangehouden voor handelsdoeleinden:		
Waardewijzigingen van valutaderivaten	-2	1
Nettoresultaat op beleggingen in obligaties	9	-13
Nettoresultaat op financiële verplichtingen die tegen geamortiseerde kostprijs worden gewaardeerd:		
Rentelasten uit hoofde van financiële verplichtingen tegen geamortiseerde kostprijs	-96	-50
Rentebaten banksaldi, uitgegeven leningen, debiteuren, overige vorderingen en deposito's	51	11
Valutaresultaat	-	-
Ontvangen en betaalde fees anders dan voor het berekenen van de effectieve rentevoet	-7	1
Netto financiële baten en lasten	**-45**	**-50**
Bijzondere waardeverminderingen handelsdebiteuren	-5	-2
Overige bedrijfskosten	**-5**	**-2**

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, uittredingskansen 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.

Voorraden

Ten aanzien van de berekening van de voorziening van de incourante voorraden wordt niet meer primair gekeken naar de omloopsnelheid, maar naar de inzetbaarheid van de voorraden. Dit sluit beter aan met de huidige praktijk. De voorziening is op grond van deze aanpassing in 2021 met € 1 miljoen gedaald.

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 2021 zijn op basis hiervan de (resterende) afschrijvingstermijnen van de traditionele meters gewijzigd. Inzake de gasnetten is er op basis van de bestaande wet- en regelgeving geen aanleiding de huidige gebruiksduren te verkorten.

Voornoemde factoren kunnen bovendien aanleiding geven tot het verantwoorden van een bijzondere waardevermindering. Bij het bepalen van de omvang van bijzondere waardeverminderingen worden schattingen gemaakt van zowel de verkoopopbrengst, verminderd met de vervreemdingskosten, als de bedrijfswaarde. De verkoopopbrengst, verminderd met de vervreemdingskosten, wordt afgeleid van aannames ten aanzien van de mogelijke verkoopprijs van een bepaald actief. De werkelijke verkoopopbrengst en de daarmee samenhangende kosten in geval van een afstoting kunnen afwijken van de gehanteerde veronderstellingen. De bedrijfswaarde is gebaseerd op de gedisconteerde 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 gedisconteerde waarde van de verwachte, toekomstige kasstromen van de betrokken deelnemingen en dochterondernemingen. De werkelijke kasstromen kunnen afwijken van de kasstromen in het businessplan. Bovendien is de gehanteerde disconteringsvoet van invloed op de uiteindelijke bedrijfswaarde. Het is mogelijk dat Alliander in de toekomst gedwongen is om, als gevolg van wijzigingen in (markt)omstandigheden, additionele bijzondere waardeverminderingen te verantwoorden.

De waardering van debiteuren en overige vorderingen

Alliander beoordeelt periodiek de volwaardigheid van vorderingen op basis van ervaringen uit het verleden en specifieke ontwikkelingen bij zijn debiteuren. Op grond van deze beoordeling worden bijzondere waardeverminderingen verantwoord op debiteurensaldi. De werkelijkheid kan afwijken van de aannames die zijn gehanteerd bij het bepalen van de bijzondere waardevermindering.

Voorzieningen

Kenmerkend voor voorzieningen is dat deze verplichtingen zich over meerdere jaren uitstrekken en dat het management per balansdatum schattingen en aannames moet maken omtrent de kans dat een bepaalde verplichting zal leiden tot een betaling, alsmede omtrent de omvang van het vermoedelijk te betalen bedrag. Er kunnen zich ontwikkelingen voordoen in de toekomst, bijvoorbeeld wijzigingen in marktomstandigheden en wetgeving en bepaalde gerechtelijke uitspraken die ertoe leiden dat de daadwerkelijke verplichting afwijkt van de voorziening. Bovendien is Alliander betrokken bij een aantal rechtsgedingen en procedures. Per individueel geval beoordeelt het management of een voorziening noodzakelijk is op grond van de feitelijke omstandigheden. Deze beoordeling omvat zowel een bepaling van de kans van slagen van een procedure als het vermoedelijk te betalen bedrag.

Netverliezen; Allocatie en Reconciliatie

Het allocatieproces is een proces waarbij door middel van ramingen de dagelijkse hoeveelheden getransporteerde elektriciteit en gas en de netverliezen worden bepaald, met name daar waar gebruik is gemaakt van cijfers betreffende standaardjaarverbruik in de consumenten- en zakelijke markt. Deze ramingen worden na verloop van tijd opnieuw bekeken en het aan verbruikers gealloceerde verbruik wordt gecorrigeerd voor de feitelijke hoeveelheden die via meteropname zijn verkregen (‘reconciliatie’). De wettelijke afspraken inzake reconciliatie schrijven een afhandeling voor binnen 21 maanden na het einde van de maand van levering. De verwachte resultaten uit reconciliatie zijn zo nauwkeurig mogelijk geraamd en in de jaarrekening verwerkt, maar de uiteindelijke vereffening kan leiden tot resultaateffecten 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 met de verschillen tussen fiscale boekwaarden en de boekwaarden in de jaarrekening van materiële vaste activa, worden aannames gemaakt omtrent de mate waarin, en de termijn waarop deze vorderingen kunnen worden gerealiseerd. Dit gebeurt onder meer op basis van businessplannen. Daarnaast worden bij het opstellen van de jaarrekening aannames gemaakt omtrent de tijdelijke en permanente verschillen tussen de boekwaarde en de fiscale waardering. De werkelijke situatie kan afwijken van de aannames die zijn gehanteerd bij de bepaling van latente belastingposities, onder meer als gevolg van verschillen van inzicht en veranderingen in fiscale wet- en regelgeving.

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 zijn 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 2021 en deze wordt ook niet voor 2022 verwacht. Voorts verwacht Alliander voldoende toegang te blijven houden tot middelen welke nodig zijn voor de uitoefening van zijn 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

Op 10 januari 2022 heeft Alliander de aandelen van aannemer Stam Heerhugowaard Holding B.V. (Stam) verkocht aan de Van Gelder Groep. Alliander ontvangt in totaal € 21 miljoen, de boekwinst bedraagt circa € 13 miljoen. Ultimo 2021 waren de activa en passiva van Stam al als Aangehouden voor verkoop geclassificeerd in de geconsolideerde balans van Alliander. Alle 137 medewerkers van Stam gaan mee over. Onder Van Gelder kan Stam zich verder ontwikkelen en ontstaan meer schaalvoordelen. De verkoop past in de nieuwe aannemerijstrategie die in 2021 is ingezet.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans (per 31 december, vóór winstbestemming)

€ miljoen	Noot	2021	2020
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	37	220	232
Gebruiksrecht vaste activa	37	102	43
Immateriële vaste activa	38	68	68
Investeringen in deelnemingen[2]	39	2.671	2.457
Overige financiële activa	40	2.649	2.654
Totaal vaste activa		**5.710**	**5.454**
Vlottende activa			
Overige vorderingen	41	33	29
Vorderingen op groepsondernemingen	41	1.468	1.273
Liquide middelen	42	619	292
Totaal vlottende activa		**2.120**	**1.594**
Activa aangehouden voor verkoop		-	3
Totaal activa		**7.830**	**7.051**
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		2.380	2.256
Resultaat boekjaar		242	224
Totaal eigen vermogen		**4.470**	**4.328**
Verplichtingen			
Langlopende verplichtingen			
Rentedragende verplichtingen	44	2.626	2.474
Verplichtingen uit hoofde van leases	45	88	28
Voorzieningen[2]	46	34	30
Totaal langlopende verplichtingen		**2.748**	**2.532**
Kortlopende verplichtingen			
Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva	47	595	176
Verplichtingen uit hoofde van leases	45	17	15
Derivaten	48	-	-
Totaal kortlopende verplichtingen		**612**	**191**
Totaal verplichtingen		**3.360**	**2.723**
Totaal eigen vermogen en verplichtingen		**7.830**	**7.051**

1 De hedgereserve en de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zijn niet voor dividenduitkering beschikbaar.

2 Ten behoeve van de vergelijkingsdoeleinden zijn de vergelijkende cijfers 2020 aangepast.

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

€ miljoen	Noot	2021	2020
Netto-omzet[1]		-	-
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf		37	41
Overige bedrijfsopbrengsten[1]		326	297
Totaal bedrijfsopbrengsten	**50**	**363**	**338**
Bedrijfskosten			
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	51	-70	-60
Lonen en salarissen	52	-117	-106
Sociale lasten	52	-11	-9
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	53	-78	-72
Overige bedrijfskosten	54	-95	-94
Totaal bedrijfslasten		**-371**	**-341**
Bedrijfsresultaat		**-8**	**-3**
Opbrengsten van vorderingen die tot de vaste activa behoren en van effecten	55	66	75
Rentelasten en soortgelijke kosten	56	-40	-40
Resultaat voor belastingen		**18**	**32**
Belastingen	57	-3	-8
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	58	227	200
Resultaat na belastingen		**242**	**224**

1 Ten behoeve van de vergelijkingsdoeleinden zijn de vergelijkende cijfers 2020 aangepast.

Enkelvoudig overzicht van het totaalresultaat

€ miljoen	2021	2020
Resultaat na belastingen	242	224
Mutatie kasstroom hedgereserve	-	-
Totaalresultaat inclusief niet-gerealiseerde resultaten	**242**	**224**

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.

De vergelijkende cijfers zijn t.b.v. vergelijkingsdoeleinden aangepast. Met deze aanpassing is de classificatie van de opbrengsten in lijn met de classificatie van de geconsolideerde omzet.

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 2020				
Aanschafwaarde	198	472	19	689
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-71	-370	-	-441
Boekwaarde per 1 januari 2020	**127**	**102**	**19**	**248**
Mutaties 2020				
Investeringen	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**
Mutaties 2021				
Investeringen	-	8	39	47
Desinvesteringen	-3	-2	-	-5
Afschrijvingen	-5	-51	-	-56
Herrubriceringen en overige mutaties	3	25	-28	-
Herrubricering naar activa aangehouden voor de verkoop	2	-	-	2
Totaal	**-3**	**-20**	**11**	**-12**
Stand per 31 december 2021				
Aanschafwaarde	168	519	22	709
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-52	-437	-	-489
Boekwaarde per 31 december 2021	**116**	**82**	**22**	**220**

Investeringen

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 47 miljoen (2020: € 53 miljoen). Deze hebben met name betrekking op de investeringen in hard- en software.

Desinvesteringen

De desinvesteringen betreffen met name de buitengebruikstelling van IT-middelen.

Gebruiksrecht vaste activa

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overige vaste bedrijfsmiddelen	Totaal
Stand per 1 januari 2020			
Aanschafwaarde	6	58	64
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-2	-14	-16
Boekwaarde per 1 januari 2020	**4**	**44**	**48**
Mutaties 2020			
Investeringen	-	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**
Mutaties 2021			
Investeringen	66	10	76
Desinvesteringen	-	-	-
Afschrijvingen	-4	-13	-17
Totaal	**62**	**-3**	**59**
Stand per 31 december 2021			
Aanschafwaarde	73	77	150
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-8	-40	-48
Boekwaarde per 31 december 2021	**65**	**37**	**102**

Deze activa hebben betrekking op bedrijfspanden en leaseauto's.

Noot 38 Immateriële vaste activa

€ miljoen	Goodwill	Overige immateriële activa	Totaal
Stand per 1 januari 2020			
Aanschafwaarde	68	-	68
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
Boekwaarde per 1 januari 2020	**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**
Mutaties 2021			
Afschrijvingen	-	-	-
Totaal	**-**	**-**	**-**
Stand per 31 december 2021			
Aanschafwaarde	68	-	68
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-	-	-
Boekwaarde per 31 december 2021	**68**	**-**	**68**

De post immateriële vaste activa bestaat ultimo 2021 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 2020	**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[1]	4	-	4
Totaal	**-74**	**-**	**-74**
Boekwaarde per 31 december 2020	**2.456**	**1**	**2.457**
Mutaties 2021			
Ontvangen dividend	-150	-	-150
Resultaat boekjaar	227	-	227
Uitbreiding aandelenkapitaal	137	-	137
Overige mutatie[1]	-	-	-
Totaal	**214**	**-**	**214**
Boekwaarde per 31 december 2021	**2.670**	**1**	**2.671**

1 Ten behoeve van de vergelijkingsdoeleinden zijn de vergelijkende cijfers 2020 aangepast.

In 2021 is voor een bedrag van € 150 miljoen (2020: € 257 miljoen) aan dividenden ontvangen van dochteronderneming Liander N.V.

De investering van € 137 miljoen in 2021 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 2020	**12**	**2.584**	**47**	**2.643**
Mutaties 2020				
Nieuwe vordering	-	-	2	2
Oprenting	-	-	1	1
Interne overdracht	-	7	-	7
Terugbetaalde leningen	-	-	-	-
Realisatie tijdelijke verschillen	1	-	-	1
Totaal	**1**	**7**	**3**	**11**
Boekwaarde per 31 december 2020	**13**	**2.591**	**50**	**2.654**
Mutaties 2021				
Terugbetaalde leningen	-	-4	-3	-7
Realisatie tijdelijke verschillen	2	-	-	2
Totaal	**2**	**-4**	**-3**	**-5**
Boekwaarde per 31 december 2021	**15**	**2.587**	**47**	**2.649**

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 2021 bedraagt 1,5% (2020: 2,0%). 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 2021 € 2.536 miljoen (2020: € 2.792 miljoen).

Noot 41 Overige vorderingen en vorderingen op groepsmaatschappijen

Voor vorderingen op groepsmaatschappijen binnen de Alliander-groep is er sprake van concernfinanciering, hetgeen inhoudt dat de activiteiten van de dochterondernemingen mede worden gefinancierd met een rekening courant faciliteit vanuit de holding. De externe financiering vindt door de holding zelf plaats. Jaarlijks vindt er een herstructurering van de vermogensverhoudingen bij deze ondernemingen conform het beleid van Alliander plaats, waardoor dividenden worden uitgekeerd aan de holding of agiostortingen plaatsvinden.

De rekening-courant faciliteit is met name ter financiering van werkkapitaal van de deelnemingen van Alliander. Alle opbrengsten en kosten worden verwerkt in rekening-courant met de deelnemingen. Voor de rentetarieven is een differentiatie aangebracht en deze bedragen 1,5% (2020: 1,75%) voor gereguleerde deelnemingen, 2,5% (2020: 2,75%) voor deelnemingen met Stable Business en 3,5% (2020: 3,75%) voor deelnemingen New Business & High Risk. De grondslag voor het rentetarief is de gemiddelde kostenvoet op de uitstaande leningportefeuille van Alliander N.V. ultimo 2021 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 2021 zijn geen liquide middelen begrepen waarover Alliander niet vrij kan beschikken (2020: 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	2021	2020
Boekwaarde per 1 januari	**2.482**	**2.057**
Mutaties		
Nieuwe leningen	599	725
Aflossingen	-48	-298
Valuta-omrekenverschillen en overige mutaties	2	-2
Totaal	**553**	**425**
Boekwaarde per 31 december	**3.035**	**2.482**

Langlopende leningen inclusief kortlopend deel

	Effectief interestpercentage		Kortlopend deel		Langlopend deel	
€ miljoen	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Achtergestelde leningen	2,2%	8,4%	8	8	599	49
Onderhandse en groene leningen	1,1%	1,1%	1	-	435	435
Euro Medium Term Notes	1,4%	1,4%	400	-	1.592	1.990
Euro Commercial Paper	0,0%	0,0%	-	-	-	-
Boekwaarde per 31 december			**409**	**8**	**2.626**	**2.474**

Achtergestelde leningen

Deze leningen zijn door aandeelhouders ter beschikking gesteld. Zij zijn ten opzichte van de andere schuldverplichtingen achtergesteld.

Looptijden rentedragende verplichtingen

€ miljoen	2021	2020
Minder dan 1 jaar	408	8
Tussen 1 en 2 jaar	125	408
Tussen 2 en 3 jaar	400	125
Tussen 3 en 4 jaar	9	400
Tussen 4 en 5 jaar	299	9
Meer dan 5 jaar	1.794	1.532
Boekwaarde per 31 december	**3.035**	**2.482**

Noot 45 Verplichtingen uit hoofde van leases

De verplichtingen uit hoofde van leases zijn ultimo 2021 als volgt:

€ miljoen	Binnen 1 jaar	Tussen 1 en 5 jaar	Meer dan 5 jaar	Totaal
Stand per 31 december 2021				
Toekomstige op de balans opgenomen leaseverplichtingen	17	42	49	108
Toekomstige financieringslasten van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	-	-1	-2	-3
Contante waarde van op de balans opgenomen leaseverplichtingen	**17**	**41**	**47**	**105**
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**

Dit betreft verplichtingen uit hoofde van leases inzake bedrijfspanden en bedrijfsauto's.

Naast bovenstaande leaseverplichtingen zijn er ultimo 2021 nog niet aangevangen leaseverplichtingen voor een niet verdisconteerd bedrag van € 3 miljoen waaraan Alliander zich heeft verbonden. Dit betreft leaseauto's. Ultimo 2020 was dit bedrag € 71 miljoen en betrof het panden en leaseauto's.

Noot 46 Voorzieningen

€ miljoen	Jubileum-uitkeringen	Reorganisatiekosten	Overige voorzieningen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2020	**14**	**5**	**13**	**32**
Mutaties 2020				
Interne overdrachten	-	-	-1	-1
Vrijval	-	-6	-2	-8
Dotaties[1]	3	14	24	41
Onttrekking	-1	-8	-8	-17
Herrubricering naar kortlopende verplichting	-	-2	-1	-3
Afwikkelingen en overige mutaties	-3	-	-11	-14
Totaal	**-1**	**-2**	**1**	**-2**
Boekwaarde per 31 december 2020	**13**	**3**	**14**	**30**
Mutaties 2021				
Vrijval	-3	-5	-14	-22
Dotaties	3	6	26	35
Onttrekking	-1	-7	-7	-15
Herrubricering naar kortlopende verplichting	-	4	-	4
Afwikkelingen en overige mutaties	1	-	1	2
Totaal	**-**	**-2**	**6**	**4**
Boekwaarde per 31 december 2021	**13**	**1**	**20**	**34**

1 Ten behoeve van de vergelijkingsdoeleinden zijn de vergelijkende cijfers 2020 aangepast.

Jubileumuitkeringen; worden vooraf in deze voorziening opgebouwd voor alle eigen personeel. De Netwerkbedrijven 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 (59 jaar of ouder) en in dienst op 31 december 2021 hun recht op uitkering bij pensionering. Tevens blijft het 50 jarig jubileum nog 5 jaar in stand na 1 januari 2020. De voorziening ultimo 2021 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 2021 is een bedrag van € 6 miljoen toegevoegd aan de reorganisatievoorziening (2020: € 14 miljoen). De voorziening voor ontslagvergoedingen/reorganisaties, inclusief het kortlopend deel van € 3 miljoen bedroeg aan het eind van 2021 € 4 miljoen (2020: € 10 miljoen).

De overige voorzieningen bestaan onder meer uit de voorzieningen voor langdurig ziekteverlof.

Noot 47 Kortlopende verplichtingen en overlopende passiva

€ miljoen	2021	2020
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	21	17
Belastingen en premies sociale verzekeringen	89	84
Schulden ter zake van pensioenen	7	6
Rentedragende verplichtingen	408	8
Overige verplichtingen en overlopende passiva	70	61
Totaal kortlopende verplichtingen	**595**	**176**

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 € 8 miljoen op minderheidsdeelnemingen (2020: € 6 miljoen). De rentedragende verplichtingen ultimo 2021 betroffen voornamelijk de verplichting uit hoofde van het EMTN-programma welke in oktober 2022 afgelost dient te worden.

Noot 48 Derivaten

Derivaten worden gewaardeerd tegen reële waarde. Ultimo 2021 en 2020 was er geen sprake van derivaten op de balans.

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 2021 had Alliander voor een bedrag van € 30 miljoen (2020: € 33 miljoen) aan ‘parent company guarantees’ afgegeven, waaronder parent company garantees van € 5,0 miljoen (2020: € 5,1 miljoen) op minderheidsdeelnemingen. In opdracht van Alliander is ultimo boekjaar € 0,9 miljoen (2020: € 1,3 miljoen) aan bankgaranties afgegeven.

Investerings- en inkoopverplichtingen

In de onderstaande tabel zijn de uitstaande investeringsverplichtingen en overige inkoopverplichtingen per jaareinde weergeven.

€ miljoen	2021	2020
Investeringsverplichtingen	42	2
Overige inkoopverplichtingen	103	89
Totaal per 31 december	**145**	**91**

Noot 50 Bedrijfsopbrengsten

€ miljoen	2021	2020
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf	37	41
Overige bedrijfsopbrengsten	326	297
Totaal	**363**	**338**

De vergelijkende cijfers over 2020 zijn t.b.v. vergelijkingsdoeleinden aangepast.

De overige bedrijfsopbrengsten betreffen met name concernbrede activiteiten op holdingniveau.

Noot 51 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

€ miljoen	2021	2020
Inhuur aannemers, materiaalverbruik, personeel derden en overig	70	60
Totaal	**70**	**60**

Noot 52 Personeelskosten

€ miljoen	2021	2020
Salarissen	101	83
Sociale lasten	11	9
Pensioenlasten:		
- afgedragen premies aan collectieve regelingen van meerdere werkgevers die als toegezegde-bijdrageregeling worden behandeld	17	13
Ontslagvergoedingen/reorganisatiekosten	2	1
Overige langetermijnpersoneelsbeloningen	-1	1
Overige personeelskosten	8	8
Subtotaal	**138**	**115**
Doorbelast aan andere organisatieonderdelen	-10	-
Totaal	**128**	**115**

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 2021 € 129 miljoen (2020: € 115 miljoen) en hebben betrekking op het personeel werkzaam voor de staven en service-units van Alliander N.V.

Het aantal medewerkers in dienst, gebaseerd op een 38-urige werkweek (fte's), was ultimo 2021 1.284 (2020: 1.142). De groei van de formatie is voornamelijk het gevolg van de herstructurering van de bedrijfsonderdelen binnen de groep die in 2021 heeft plaatsgevonden. Als gevolg hiervan zijn enkele afdelingen overgegaan van dochteronderneming Liander N.V. naar Alliander N.V.
Voor het deel dat het personeel van Alliander direct ingezet wordt op projecten van andere bedrijfsonderdelen, worden deze kosten in mindering gebracht op de personeelskosten van Alliander.

Noot 53 Afschrijvingen

€ miljoen	Bedrijfsgebouwen en -terreinen	Overig	Totaal
2021			
Afschrijvingen	5	68	73
Desinvesteringen	3	2	5
Totaal 2021	**8**	**70**	**78**
2020			
Afschrijvingen	5	66	71
Desinvesteringen	-	1	1
Totaal 2020	**5**	**67**	**72**

In de kolom Overig zijn de afschrijvingen op de ICT-activa en op de gebruiksrechten vaste activa verantwoord.

Noot 54 Overige bedrijfskosten

€ miljoen	2021	2020
Doorbelaste posten groepsmaatschappijen	3	5
Huisvesting en transport	5	5
Huren, leasen en pachten	6	7
Stafdiensten en ICT	55	55
Accountants-, notaris- en adviesuitgaven	11	14
Precario en overige belastingen	1	1
Overig	14	7
Totaal	**95**	**94**

Doorbelaste posten groepsmaatschappijen betreffen met name interne ontwikkelprojecten op holdingniveau.

Noot 55 Financiële baten

€ miljoen	2021	2020
Rente-inkomsten uit kasgeldleningen en deposito's	1	1
Financiële baten op leningen van groepsondernemingen	65	74
Totaal	**66**	**75**

De financiële baten op leningen van groepsondernemingen zijn € 9 miljoen lager ten opzichte van 2020 door verandering in de doorbelaste interestpercentages en verandering in de samenstelling van groepsondernemingen.

Noot 56 Financiële lasten

€ miljoen	2021	2020
Leningen van derden	38	40
Overige financiële lasten	2	-
Totaal	**40**	**40**

Noot 57 Belastingen

€ miljoen	2021	2020
Belastinglast	-5	-9
Mutatie latente belastingen	2	1
Totaal	**-3**	**-8**

De effectieve belastingdruk is 16,7%. De afwijking ten opzichte van het nominale percentage (25%) is het gevolg van de herwaardering van de actieve belastinglatentie naar aanleiding van het aangepaste tarief voor de venootschapsbelasting. De belastinglast van € 2 miljoen bestaat uit een last van € 4 miljoen over het boekjaar 2021 alsmede de mutatie van de belastinglatentie van € 2 miljoen positief.

Noot 58 Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

€ miljoen	2021	2020
Resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen	227	200
Aandeel in winst/verlies van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	**227**	**200**

Het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen na belastingen bedraagt € 227 miljoen en is daarmee € 27 miljoen hoger dan in 2020. Dit komt met name door een hoger resultaat van de netbeheerder Liander.

Voorstel winstbestemming 2021

De Raad van Bestuur heeft met goedkeuring van de Raad van Commissarissen besloten om een bedrag van € 140,4 miljoen toe te voegen aan de Overige reserves. Het overige deel van de winst, € 101,1 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 2021. Gecorrigeerd voor de verrekening ingevolge artikel 15.1 van de overeenkomst inzake de converteerbare aandeelhouderslening met vaste rente.

Het dividend over 2021 is ten opzichte van 2020 gestegen met € 7,3 miljoen als gevolg van een hogere nettoresultaat in 2021.

Gebeurtenissen na balansdatum

Op 10 januari 2022 heeft Alliander de aandelen van aannemer Stam Heerhugowaard Holding B.V. (Stam) verkocht aan de Van Gelder Groep. Alliander ontvangt in totaal € 21 miljoen, de boekwinst bedraagt circa € 13 miljoen. Ultimo 2021 waren de activa en passiva van Stam al als Aangehouden voor verkoop geclassificeerd in de geconsolideerde balans van Alliander. Alle 137 medewerkers van Stam gaan mee over. Onder Van Gelder kan Stam zich verder ontwikkelen en ontstaan meer schaalvoordelen. De verkoop past in de nieuwe aannemerijstrategie die in 2021 is ingezet.

Dochterondernemingen en overige deelnemingen

Per 31 december 2021

	Plaats	%
Geconsolideerde dochterondernemingen		
Liander N.V.*	Arnhem	100%
Qirion B.V.*	Duiven	100%
Alliander Digital Solutions B.V.*	Arnhem	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%
Ingenieursbureau Ebatech B.V.	Amsterdam	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%
ENTRNCE International Holding B.V.*	Arnhem	100%
ENTRNCE Nederland B.V.	Arnhem	100%
ENTRNCE Deutschland GmbH	Heinsberg	100%
Firan B.V.*	Amsterdam	100%
Indigo B.V.	Arnhem	95%
Warmtenetwerk Hengelo B.V.	Hengelo	95%
Warmtenetwerk Didam B.V.	Didam	95%
Warmte-Infrastructuur Limburg Geothermie B.V.	Venlo	75%
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%
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%
Warmtenetwerk Lingewaard B.V.	Bemmel	34%
Duurzame Energie Netwerken Noord-Holland B.V.	Zaanstad	50%
Warmtenetwerk Zaanstad B.V.	Zaandam	31%
450connect GmbH	Köln	25%

* 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 2021 gecontroleerd. Daarnaast heeft de Raad van Bestuur ons opdracht geven om zekerheid te verschaffen bij een selectie van niet-financiële informatie zoals opgenomen in het jaarverslag 2021.

Hieronder vindt u onze rapportages met betrekking tot beide opdrachten, te weten de controleverklaring bij de jaarrekening 2021 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 2021

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2021 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 2021 en van het resultaat en de kasstromen over 2021 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 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

1. De geconsolideerde balans per 31 december 2021.
2. De volgende overzichten over 2021: 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 2021.
2. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2021.
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.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel moet in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 25 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 8% van de 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.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad van commissarissen tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 1,25 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.

Controle-aanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie in nauwe samenwerking met onze forensische specialisten. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Op basis van onze 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.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de raad van bestuur, management (waaronder Juridische Zaken en Internal Audit) en de raad van commissarissen. Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controle-aanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij Juridische Zaken, het lezen van notulen en rapporten van internal audit.

Voor zover materieel voor de gerelateerde financiële overzichten, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, volgende wet- en regelgeving 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 financiële overzichten.

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 financiële overzichten.

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 financiële overzichten, 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 entiteit, voor de mogelijkheid van een entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de financiële overzichten. 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 financiële overzichten. 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 financiële overzichten, zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Tenslotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controle-aanpak continuïteit

Wij zijn verantwoordelijk voor het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid dat de groep in staat is haar continuïteit te handhaven. Het is de verantwoordelijkheid van het management om te beoordelen of de groep in staat is haar continuïteit te handhaven en om in de jaarrekening alle gebeurtenissen of omstandigheden toe te lichten die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over het vermogen van de groep om haar continuïteit te handhaven.

Zoals toegelicht op pagina 132 zijn de in de jaarrekening gehanteerde grondslagen van waarderingen en resultaatbepaling gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

We hebben de inschatting van het management met betrekking tot de veronderstelling van continuïteit van Alliander N.V. beoordeeld, inclusief de betreffende toelichtingen in de jaarrekening van Alliander N.V. 2021. Bij onze analyse hebben wij de volgende zaken betrokken:

- Het businessplan 2022-2026;
- De financiële positie per 31 december 2021;
- Het budget voor 2022;
- De energietransitie en daaruit voortvloeiende financieringsbehoefte;
- Treasury rapportages;
- Meest recente credit-ratings van Moody's en S&P.

Op basis van onze werkzaamheden hebben we geen bevindingen te rapporteren.

Paragraaf ter benadrukking van de impact van de energietransitie

Alliander als netwerkbedrijf staat voor een enorme investeringsuitdaging en de daarbij behorende financieringsbehoefte. Wij vestigen de aandacht op pagina's 36-37 en 113 van het bestuursverslag, waarin de raad van bestuur de impact van de energietransitie heeft beschreven. Deze energietransitie vergt in aankomende jaren aanzienlijke investeringen in verband met uitbreidingen en verzwaringen van het elektriciteitsnetwerk en de daarbij behorende financieringsbehoefte. Alliander onderzoekt de verschillende opties om de financierbaarheid op lange termijn te waarborgen. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

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 bezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Kernpunten 2021

Kernpunten

Materiële vaste activa

Omschrijving

Bij het bepalen van de boekwaarde van de materiële vaste activa van € 8.501 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 136-137 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.

In 2021 is het Methodebesluit regionale netbeheerders gas 2022-2026 door de Autoriteit Consument en Markt (ACM) gepubliceerd. In het methodebesluit heeft de ACM de resultaten van uitgevoerd onderzoek naar de toekomst van het gasnetwerk opgenomen. De belangrijkste conclusie daaruit is dat het gasnetgebruik in de komende jaren zal afnemen als gevolg van de energietransitie, maar dit leidt niet tot een ‘stranded asset’ aan het einde van de levensduur. Ook in 2050 zal er nog gedeeltelijke behoefte zijn aan een gasdistributienet. De ACM heeft gezien de verwachte afname van het gasnetwerkgebruik maatregelen genomen in de reguleringsmethode die moeten leiden tot het deels naar voren halen van vergoedingen. Op basis van voorgaande heeft het management geconcludeerd dat er op dit moment geen aanleiding is om de economische levensduur van de gasnetten te verkorten, aangezien de regionale netbeheerders nog steeds verplicht zijn het gasnet in stand te houden.

Observatie

Op basis van de hierboven beschreven materialiteit en de door ons uitgevoerde en hierboven beschreven werkzaamheden, kunnen wij ons verenigen met de inschatting van het management ten aanzien van geactiveerde bedragen en de economische levensduur van de activa.

Omzetverantwoording

Omschrijving

De netto omzet van Alliander N.V. in 2021 bedraagt € 2.120 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 143-144 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 de hierboven beschreven materialiteit en de door ons uitgevoerde en hierboven beschreven 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 3-124).
- 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 aandeelhouders.

Europees uniform elektronisch formaat (ESEF)

In de GEDELEGEERDE VERORDENING (EU) 2019/815 VAN DE COMMISSIE van 17 december 2018 tot aanvulling van Richtlijn 2004/109/EG van het Europees Parlement en de Raad met technische reguleringsnormen voor de specificatie van een uniform elektronisch verslagleggingsformaat is geregeld dat het jaarverslag van Alliander N.V. wordt opgesteld in een uniform elektronisch verslaggevingsformaat (ESEF). De vereisten waaraan dit moet voldoen zijn vastgelegd in de genoemde gedelegeerde verordening (deze vereisten worden hierna aangeduid met: de RTS voor ESEF).

Naar ons oordeel is het jaarverslag opgemaakt in XHTML-formaat met daarin opgenomen de deels getagde geconsolideerde jaarrekening zoals door Alliander N.V. opgenomen in de rapportageset in alle van materieel belang zijnde aspecten opgesteld in overeenstemming met de RTS voor ESEF.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het jaarverslag inclusief de jaarrekening in overeenstemming met de RTS voor ESEF, waarbij zij de verschillende onderdelen samenvoegen in een rapportageset. Het is onze verantwoordelijkheid een redelijke mate van zekerheid voor onze conclusie te krijgen dat het jaarverslag in deze rapportageset in overeenstemming is met de vereisten. Wij hebben daarbij invulling gegeven aan het gestelde in Alert 43.

Onze werkzaamheden bestonden uit:

- het verkrijgen van inzicht in het financiële rapportageproces van de entiteit, waaronder het opstellen van de rapportageset;
- het verkrijgen van de rapportageset en het uitvoeren van validaties om vast te stellen of de rapportageset met de daarin opgenomen Inline XBRL-instancedocument en de XBRL-extensie taxonomiebestanden in overeenstemming met de technische specificaties zijn opgesteld;
- het onderzoeken van de informatie met betrekking tot de geconsolideerde jaarrekening in de rapportageset om vast te stellen of alle vereiste taggings zijn toegepast en of deze in overeenstemming zijn met de RTS voor ESEF.

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 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, 21 februari 2022

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 2021 (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’):

- Ons verhaal over 2021 (pagina 3-5)

- Over dit Verslag (pagina 6-9)
- Het profiel van Alliander (pagina 10-21)
- De waarde die we creëren gepresenteerd in de hoofdstukken
  - Ons Netwerk: hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten (pagina 23-34)
  - Een kredietwaardige onderneming met een solide rendement (pagina 35-57)
  - Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie (pagina 58-70)
  - Een veilig energienetwerk en veilige werk- en dataomgeving (pagina 71-75)
  - Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen (76-83)
  - Onze impact op de maatschappij (pagina 84-89), inclusief impactcases
  - Bijdrage aan mondiale doelen (pagina 90-95)
  - Dilemma's en geleerde lessen (pagina 96-97)

We hebben geen beoordelingswerkzaamheden uitgevoerd op de informatie aangaande de EU taxonomie zoals opgenomen in hoofdstuk 'EU taxonomie' op pagina 55-56.

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 2021.
- 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 8) en de uitgebreide materialiteitstoets in het hoofdstuk 'Overige Informatie, Materialiteitstoets' (pagina 211-218).
- De tabel 'Doelstellingen en prestaties' in het hoofdstuk 'Het profiel van Alliander' (pagina 20-21).

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 2021.
- 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 met betrekking tot 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 van het Verslag’.

Wij zijn onafhankelijk van Alliander zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland.

Dit houdt onder meer in dat wij geen activiteiten ondernemen die conflicterend kunnen zijn met onze onafhankelijke assurance-opdracht. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie, en dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Rapportagecriteria

De niet-financiële informatie in het Verslag dient gelezen en begrepen te worden samen met de rapportagecriteria. Alliander 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 de niet-financiële informatie 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 van het Verslag als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van het individuele kernpunt moeten in dat kader worden bezien 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 84-89.

Alliander heeft het zes kapitalen model van het International Integrated Reporting Council (IIRC) als uitgangspunt gehanteerd om de relevante maatschappelijk 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).

De kapitalen binnen de impactmeting zijn in 2021 gelijk gebleven ten opzichte van vorig jaar. Echter is er een wijziging geweest in de methodiek. De toevoeging van een extra attributietype maakt het mogelijk om primaire verantwoordelijkheid aan een ketenpartner toe te kennen en de rest van de impact over de keten te verdelen. Tevens zijn twee aanpassingen doorgevoerd binnen het geproduceerd kapitaal waarmee deze vereenvoudigd is en de aanpak binnen de sector verder harmoniseert.

Zoals Alliander aangeeft zijn de ontwikkelingen rondom het identificeren, kwantificeren en monetariseren 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 monetariseren van welvaarts- en welzijnseffecten, de balans tussen kosten en baten en de toerekening over de energieketen nog geen gemeengoed is waardoor de maatschappelijke aanvaardbaarheid van de gekozen aannames en berekeningsmethodes beperkt zijn getoetst.

Een samenvatting van de belangrijkste aannames is opgenomen in hoofdstuk ‘Belangrijkste criteria voor impact meten’ op pagina 229-231 van het Jaarverslag.

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 84-89.

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 het hoofdstuk ‘Belangrijkste criteria voor impact meten’ op pagina 229-231 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.

Beperkingen in de reikwijdte van onze beoordeling respectievelijk controle

In de niet-financiële informatie is toekomstgerichte informatie opgenomen in de vorm van ambities, strategie, plannen, verwachtingen, ramingen en risico-inschattingen. Inherent aan toekomstgerichte 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 financiële informatie' van het jaarverslag.

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opstellen van de niet-financiële informatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van 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 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-financiele 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, 21 februari 2022

Deloitte Accountants B.V.

B.C.J. Dielissen

Opinie van het stakeholderpanel

Beste lezer van het verslag,

Traditiegetrouw heeft Alliander een stakeholderpanel voor het jaarverslag georganiseerd. We zijn blij met deze mogelijkheid om feedback te geven op het jaarverslag. 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.

Algemene indruk

Alliander is een organisatie met een uitdagende opgave in relatie tot de energietransitie. Dat maakt het van groot belang om open en transparant te blijven communiceren. Niet alleen omdat hiermee meer begrip ontstaat voor de doelen, dilemma's en uitdagingen waar de netbeheerder aan werkt, maar ook omdat dit van toenemend belang is voor alle stakeholders, waaronder de financiële markt en met het oog op aangekondigde internationale wettelijk verplichte verantwoordingsrichtlijnen. De informatie in het conceptverslag geeft over het algemeen een uitgebreid en prettig leesbaar inzicht in activiteiten, resultaten en uitdagingen. De verwevenheid met brede welvaart en de SDG's is een plus. Desondanks mag het verslag duidelijkere lijnen presenteren. Urgente thema's komen in het verslag uitvoerig aan bod, maar staan verspreid waardoor het verslag enigszins aan zeggingskracht inboet. Bovendien mag duidelijker uit het verslag spreken tot welke strategische keuzes de belangrijkste uitdagingen leidden. Ook vraagt het panel naar een duidelijke uitleg van de stakeholder benadering van de organisatie: op welke wijze en volgens welk proces zijn met welke criteria stakeholders betrokken bij strategische- en materialiteitskeuzes, implementatie, dilemma discussies en verslaglegging?
Daarnaast mist het panel 'kruidigheid' in de boodschap: we begrijpen dat de – soms lastige – positie van Alliander in relatie tot de maatschappelijke opgave in veel gevallen dwingt tot diplomatie of terughoudendheid. Maar het is steeds minder makkelijk – en in onze ogen ook wenselijk - om neutraal te blijven, gezien de maatschappelijke opdracht en zeker ook om toegang te blijven houden tot de kapitaalmarkt. Daarom mag de organisatie meer moed en lef tonen in de discussies die van belang zijn voor de eigen toekomst en die van de samenleving. We hopen dat deze in het voorwoord van de RvB terug te lezen zijn, of in een apart hoofdstuk met uitdagingen, strategie en waardecreatie.
Onderwerpen die extra verdieping verdienen zijn in de visie van het panel sustainable finance, betaalbaarheid, innovatie en toegang tot energie. Voor een bredere bereik van de informatie in het verslag is het wellicht mogelijk om de belangrijkste onderwerpen te vertalen naar bijvoorbeeld factsheets.

Onze aanbevelingen

Toekomstvisie over generaties heen

Alliander heeft enkele jaartallen scherp in het vizier. In 2025 wil het bedrijf alle achterstanden in het werk hebben weggewerkt. In 2030 moet in heel Nederland 55% CO_2-reductie zijn bewerkstelligd ten opzichte van 1990. Veel informatie in het verslag richt zich op de korte termijn. Er is in het verslag nog weinig te vinden over generaties heen, tot 2050 en zelfs 2070. Het zou niet misstaan om waar mogelijk een inkijk te geven in de scenario's daar naartoe.

Stellingname

Energienetwerken zijn onderdeel van een keten, waarvan ook producten- en dienstenleveranciers, en andere partners deel uitmaken. Bij het aanstippen van thema's kan Alliander scherper zijn in het benoemen van verantwoordelijkheden. Behoefte aan regie op het werk dat in het kader van de energietransitie moet worden uitgevoerd is begrijpelijk, maar als die taak niet bij Alliander ligt, waar dan wel?

Betekenis van resultaten

Alliander rapporteert veel resultaten van activiteiten. In veel gevallen blijft ongewis wat die resultaten betekenen. Ligt de organisatie op koers? Gaat het beter dan verwacht? Wat valt er tegen en waarom? Wat is het ambitieniveau in relatie tot de verschillende politieke en institutionele context waarin Alliander zich bevind? Zeker als zaken nog niet goed gaan, mag Alliander daar meer uitgesproken over zijn. Daarmee wint het verslag aan dimensie.

Aandacht voor diversiteit

De aandacht voor diversiteit – sleutel tot toekomstbestendigheid – mag uitgebreider en verfijnder, is de mening van het stakeholderpanel. Wat is bijvoorbeeld de visie op 'empowerment' van vrouwen en het verhogen van het aandeel jonge vrouwen in de technische beroepen, anders dan alleen de ficus op vrouwen op een leidinggevende positie? Verder verwachten wij ook een scherper inzicht te krijgen op andere diversiteitsfactoren op het vlak van gender, leeftijd, kennisniveau, afkomst.

De dilemma's van Alliander

Net als vorig jaar hebben we als stakeholderpanel nadrukkelijk stilgestaan bij enkele dilemma's van Alliander: 1) planning op realisme versus duurzame ambitie, 2) capaciteit realiseren met het oog op langetermijndoelen of prioriteit bij kortetermijnopgaven en 3) systeemefficiency versus maatschappelijk draagvlak. Wij herkennen en onderschrijven de besproken dilemma's, die eens te meer duidelijk maken welke lastige rol Alliander te vertolken heeft en de beperkte invloed in het gereguleerde domein. Zo lezen wij graag meer over de praktische mogelijkheden binnen het kwadrant van ambitie en realisme. Is er een optimum, en wat is de impact hiervan op de financiele positie van het bedrijf? Hoe kijkt Alliander naar het regeerakkoord: urgentie van de transitie vraagt om wettelijke mogelijkheden. Uiteindelijk zijn de te maken keuzes essentieel voor het creëren van draagvlak. We raden Alliander aan om de uitwerking van de dilemma's voor zich te laten spreken door ze te onderbouwen en illustreren met concrete feiten en cijfers.

Tot slot

Alliander behaalt een hoog niveau van verslaglegging. De hoge notering in de Transparantiebenchmark bevestigt dat. We hopen dat onze bijdrage een impuls is om de hoge mate van transparantie vast te houden. Graag willen wij Alliander danken voor de opstelling richting stakeholders, de mogelijkheid inhoudelijk feedback te geven op de conceptversie van het jaarverslag en het inhoudelijke gesprek met het bestuur.

Namens het stakeholderpanel,

Teresa Fogelberg - sustainability leader, voormalig deputy chief executive GRI, voorzitter Transparantie Benchmark, Impact Economy Foundation
Heleen Keur - wethouder gemeente Den Helder
Arthur Krebbers – hoofd Sustainable Finance Corporates, NatWest Markets
Werner Schouten – voormalig voorzitter Jonge Klimaatbeweging
Margot Weijnen – hoogleraar proces- en energienetwerken, TU Delft

Reactie van de Raad van Bestuur van Alliander naar aanleiding van de feedback van het stakeholderpanel

'We hebben met veel belangstelling kennis genomen van alle reflecties van het stakeholderpanel en hebben op een aantal punten het jaarverslag hierop aangepast.

- Ten eerste zijn we explicieter in de gewenste stellingname en het benoemen van onze verwachtingen bij andere partijen. In het hoofdstuk Ons netwerk wijzen we op het grote belang van gecoördineerde planning en programmering met rijksoverheid, provincies en gemeenten. In detail melden we de vorderingen rond het RES programma en wat nog te doen staat. Ook geven we in hetzelfde hoofdstuk gedetailleerd aan waar de nieuwe Energiewet aan dient te voldoen om de grote opgaven voor netbeheerders in te kunnen vullen.
- Over de lange termijn visie en doelstelling van Alliander heeft het stakeholderpanel een terecht punt. In het hoofdstuk Onze Strategie verwijzen we naar het nieuwe MVO Beleid en de uitgangspunten, waaronder Brede Welvaart. Dit mag gelezen worden als een belofte dat wij meer aandacht gaan schenken aan onze lange termijn impact op de maatschappij. Deze belofte is vermeld in ons hoofdstuk Onze Impact op de Maatschappij.
- In aansluiting op de opmerking over diversiteit hebben we ons hoofdstuk Aantrekkelijke Werkgever aangepast. Naast concrete data over de samenstelling van de organisatie laten we uitvoeriger zien hoe we werken aan een inclusieve en cultureel diverse organisatie.
- De feedback van het panel is waardevolle input geweest op de keuze en aanscherping van de dilemma's in het jaarverslag. Zo zijn we dit jaar, op verzoek van het panel, transparant over het effect van het ambitieuze klimaatbeleid op onze bedrijfsvoering. Onderbouwing met cijfers en data nemen we mee als ambitie voor het volgende jaarverslag.'

Over het stakeholderpanel

Het stakeholderpanel voor het jaarverslag maak onderdeel uit van onze structurele stakeholderdialoog. Wij hebben in december een conceptversie van het Jaarverslag 2021 gedeeld met de panelleden. Deze is besproken tijdens een online bijeenkomst op 20 december 2021. Hierbij was ook 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 wat de impact is van deze thema's op het bedrijf en de maatschappij

Thematiek 2021

Als resultaat van de herijking is een tweetal thema's toegevoegd: 'Realisatie werkpakket' en het thema 'Samenwerking en dialoog met stakeholders'. Het thema 'Toekomstbestendig netwerk' is onderdeel van de thema's 'Faciliteren energietransitie' en 'Realisatie werkpakket'.
In 2021 zijn wijzigingen zichtbaar in de impact van thema's op stakeholders en de impact van Alliander. Het thema 'Realisatie werkpakket' is voor veel stakeholders relevant. Ook het thema 'Toegang tot energie' wordt in toenemende mate relevant gevonden. Het thema klimaatverandering, energieverbruik en CO_2 en het thema Dataveiligheid, privacy en cybersecurity krijgen hogere scores. Het thema maatschappelijk verantwoord investeringsbeleid kreeg lagere scores. 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 2021 is een nieuwe materialiteitsanalyse uitgevoerd in een vroeg stadium van het verslagleggingsproces. Voor het onderzoek is enerzijds de relevantie van verschillende thema's vanuit de diverse stakeholdergroepen beoordeeld en anderzijds is intern beoordeeld wat de impact is van deze thema's op het bedrijf.

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. Aan de hand van bronnen- en trendonderzoek is onderzocht welke actuele maatschappelijke thema's relevantie kunnen hebben voor Alliander. Ten opzichte van eerdere verslagjaren heeft dit tot enige bijstelling in de lijst met thema's geleid.

Relevantie voor stakeholders

De relevantie van de thema's vanuit stakeholderperspectief is bepaald door middel van een digitale vragenlijst die is aangeboden aan een representatieve groep stakeholdervertegenwoordigers. Er is van respondenten een volledig ingevuld enquêteformulier ontvangen. Daarnaast is een aantal kwalitatieve interviews afgenomen. Dit heeft geleid tot een representatief beeld van materiele thema's van onze stakeholders. Het resultaat is een overzicht met prioritering van de thema's met de meeste relevantie vanuit stakeholderperspectief.

Impact voor Alliander

De omvang en het effect, impact, van de thema's zijn aansluitend bepaald aan de hand van een eerder uitgevoerde impactschatting. (De materialiteitsscore uit het voorgaande verslagjaar is meegenomen in de weging.) 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. De informatie is samengebracht in een concept materialiteitsgrafiek. De uitkomsten van de enquête onder stakeholders en de materialiteitsgrafiek zijn intern besproken en beschikbaar gesteld aan de Raad van Bestuur. Er is onder meer geconcludeerd dat de onderwerpen die stakeholders belangrijk vinden grotendeels overeenkomen met de belangrijkste opgaven waar Alliander zich voor inzet.

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 GRI-Standards. Het overzicht is maatgevend voor de samenstelling van de verantwoordingsinformatie in dit jaarverslag. Daarnaast voert Alliander bedrijfsgerelateerde indicatoren. Deze zijn eveneens aangesloten op de GRI informatie.

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 verslaggevingsproces intern beoordeeld.

Herformuleringen en mutaties

De volgende onderwerpen in ons maatschappelijk verslag zijn gewijzigd in vergelijking met ons jaarverslag 2020.

Energie en CO_2-data

Voor de berekening van de CO_2-voetafdruk, het energiegebruik voor het verslagjaar en getransporteerde energievolumes wordt gebruik gemaakt wordt gebruik gemaakt van gerealiseerde getransporteerde energievolumes volumes en nauwkeurige schattingen. Tevens worden de stroometiketten en daarmee CO_2-coëfficiënten van het voorafgaande kalenderjaar gehanteerd. Dit leidt tot bijstellingen aan de hand van definitieve data in het meerjarenoverzicht.
Verwijzing: bijlage Overige niet financiële data – Energie en CO2.

Impactdata

Voor het jaar 2021 zijn de attributiewaardes opnieuw bepaald. Hiertoe is een herziene methodiek gehanteerd. Deze wordt toegelicht in het Verantwoordingsdocument Impactmeten bij dit Jaarverslag. De 2020-impacts zijn voor vergelijkingsdoeleinden herrekend met de attributiewaardes uit 2021.
Verwijzing: bijlage Verantwoordingsdocument Impactmeten.

KPI Circulariteit

Het opgenomen percentage circulair ingekocht materiaal is gebaseerd op basis van een herijkte methode. Hierbij zijn de percentages zoals aangedragen door de leveranciers beoordeeld tegen gevalideerde percentages gerecycled en recyclebaar per materiaalsoort. Indien uitgegaan wordt van de grondstofpaspoorten, bedraagt het circulair ingekocht materiaal 40%. De herijking gecombineerd met marktomstandigheden hebben geleid tot een lager gerapporteerd resultaat. Verwijzing: Doelstellingen en prestatietabel – Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering.

Materiële onderwerpen

Dit deel van het verslag bevat de uitwerking en samenhang van de materiële thema's met andere verslagelementen.

Faciliteren van de energietransitie

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. De energietransitie vraagt om de investeringen in de toekomstbestendigheid van de energienetwerken.

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 ook met fluctuerende bronnen zoals zon en wind een belangrijke rol. Hiervoor werken we samen met andere partijen, zoals leveranciers en verbruikers, aan pilots. Klanten verwachten hulp bij het maken van (nieuwe) energiekeuzes.

Onze langetermijndoelstelling

Gemeenten hebben plannen opgesteld waarin staat hoe men per wijk planmatig van het aardgas af gaat. Alliander zet in het ontwerp de kennis 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. We hebben aan innovaties, onder meer cable pooling, curtailment en congestiemanagement beschikbaar en schalen deze op. We kijken samen met klanten en partners naar slimme energieoplossingen en doen ervaring op. De bedrijfsactiviteiten, onder meer op het gebied van warmte, helpen klanten bij het maken van energiekeuzes.

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 CO_2-emissies in de keten.

Relatie met strategie

Bereikbaarheid

Risico's

Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving, Veranderkracht, Financierbaarheid, Voldoen aan klantverwachtingen

Stakeholderinformatie

- Ondersteunen van klanten bij maken van keuzes in hoofdstuk Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie

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 in totaal ruim € 1 miljard, waarvan het grootste deel om de betrouwbaarheid van de netten te verhogen. Onze uitvalduur kwam in 2021 uit op 20,9 minuten. Het aantal herhaalstoringen was 22.

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, Veranderkracht, Voldoen aan klantverwachtingen, Cybersecurity, Toekomstvaste investeringen

Stakeholderinformatie

- Leveringsbetrouwbaarheid in hoofdstuk Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

Realisatie werkpakket

Input en relaties relevant voor thema

Definitie van het thema
Als bedrijf zijn we momenteel in onvoldoende mate in staat om tijdig aan de grote vraag naar uitbreiding- en vervanging van netwerken te voldoen. Hiermee vormt de maakbaarheid van de energietransitie een nog grotere uitdaging. Dit komt mede door een groot tekort aan (technische) arbeidscapaciteit en de doorlooptijd van ruimtelijke procedures voor bouw en aanleg.

Stakeholderverwachting
Stakeholders verwachten dat aanvragen binnen de geldende termijnen worden gerealiseerd, het licht brand, de huizen warm zijn en organisaties en bedrijven kunnen draaien.

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

Bijdrage vanuit Alliander
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 doelen en opgaven.

Relatie met Impactmodel Alliander: geproduceerd kapitaal
Door meer werk te realiseren vergroten we onze maatschappelijke toegevoegde waarde.

Relatie met strategie
Excellent netbeheer

Risico's
Realisatie werkpakket, Veranderkracht, Voldoen aan klantverwachtingen

Stakeholderinformatie
- Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten, Regio-informatie

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 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 door toepassing van bewezen innovaties te versnellen en de schaal van toepassingen te vergroten. In samenwerking met partners doen we ervaring op met ontwikkeling van nieuwe technieken en werkwijzen.

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 2021 is de teruglevering door klanten aan ons netwerk vanuit zonne-installaties en windparken wederom sterk gegroeid. We hebben ook gewerkt aan congestiemanagement met een flexibiliteitsmarkt in Neerijnen. Dit doen wij om vraag en aanbod van energie op elkaar af te stemmen zo lang verzwaring van het netwerk op korte termijn niet mogelijk of wenselijk is. Met onze bedrijfsactiviteiten ontdekken we nieuwe markten. De aanbiedplanning voor de slimme meter is afgerond in 2021.

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
Langetermijnoriëntatie van wet-en regelgeving, Veranderkracht, Toekomstvaste investeringen

Stakeholderinformatie
- Hoofdstuk Verduurzaming van de energievoorziening en organisatie

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 2021 waren er 32 ongevallen met en 22 zonder verzuim. Mede hierdoor kwam de LTIF hoger uit op 2,6. Bij contractanten bedraagt het aantal ongevallen met verzuim 9 en zonder verzuim 6.

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 energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving
- Gezond en fit aan het werk in het hoofdstuk Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met gelijke kansen voor iedereen

Klimaatverandering, energieverbruik en CO_2

Input en relaties relevant voor thema

Definitie van het thema
Alliander is als schakel in de energieketen verantwoordelijk voor het energiegebruik en daaraan gerelateerde CO_2-emissies van de netwerken, gebouwen en mobiliteit. Daarnaast is Alliander verantwoordelijk 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 weerssituaties 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 CO_2. 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 CO_2-voetafdruk. De uitstoot draagt bij aan klimaatverandering. Het is belangrijk om CO_2 reductie na te streven, om deze impact te verkleinen. We voeren programma's gericht op vergroening. Alliander onderneemt diverse activiteiten om aan CO_2-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 CO_2-gerelateerde uitstoot is hierdoor de laatste jaren steeds verder gedaald. Onze netto voetafdruk 2021 bedraagt: 115 kton CO_{2eq} (2020: 176 kton CO_{2eq}).

Relatie met Impactmodel Alliander: menselijk kapitaal
Klimaatverandering door CO_2-uitstoot.

Relatie met strategie
Bereikbaarheid, Betaalbaarheid

Risico's
Langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving, Veranderkracht

Stakeholderinformatie
- Verduurzaming van de energievoorziening en van onze eigen organisatie
- Bijlage Overige niet financiële informatie

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 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 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.

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, Voldoen aan klantverwachtingen

Stakeholderinformatie
- Onze strategie
- Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

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 slimmere energienetten. We maken middenspanningsruimtes intelligenter, rollen een schakelsysteem voor openbare verlichting uit, bieden slimme meters aan en implementeren ICT-toepassingen en sensoren om flexibel de stroom aan energie te managen. Slimme netten ondersteunen efficiënt gebruik van capaciteit en infrastructuur en zijn betrouwbaarder. Uitbreiding van slimme energienetwerken ondersteunt toekomstige digitale diensten.

Relatie met Impactmodel Alliander: intellectueel kapitaal
De ontwikkeling van meer en betere data draagt bij aan het maatschappelijk intellectueel kapitaal en aan efficiënter en schoner produceren.

Relatie met strategie
Bereikbaarheid, Betrouwbaarheid

Risico's
Privacy, Cybersecurity, Toekomstbestendigheid IT-landschap

Stakeholderinformatie
- Digitalisering in hoofdstuk Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

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 2021 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
Privacy, Veiligheid, Cybersecurity

Stakeholderinformatie
- Privacy en security in hoofdstuk Een veilig netwerk en een veilige werk- en dataomgeving

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. Klanttevredenheidscore NES: consumenten tenminste 47,5%, zakelijk tenminste 39,7%.

Bijdrage vanuit Alliander
We werken dagelijks aan een continue energievoorziening, zowel nu als in voorbereiding op de toekomst. We verbeterden onze service en communicatie voor zakelijke klanten en gemeenten. Ons (digitale) serviceniveau voor al onze klanten verbeterden we door voortdurende (online) bereikbaarheid en korte responsetijden. De doorontwikkeling van onze website voor consumenten en zakelijke klanten ondersteunde dit. Bij zakelijke klanten presteerden we boven de benchmark, bij consumenten er net onder. Klantgemak gemeten met NES score is hoger dan 53% (consument) en 32% (zakelijke markt). Resultaat consumenten is 51% (-3% ten opzichte van 2020) en zakelijke klanten 38%. (+3%)

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, Cybersecurity, Veranderkracht, Voldoen aan klantverwachtingen

Stakeholderinformatie
- Klantgemak 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 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. Voor statushouders liep er voor het derde jaar op rij een ontwikkelingstraject voor het halen van een mbo-diploma in installatie en onderhoud van het elektriciteitsnet. In 2021 investeerde Alliander 2,8% van de salariskosten in opleiding van medewerkers (2020: 2,4%).

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, Realisatie werkpakket

Stakeholderinformatie
- Werving in hoofdstuk Een aantrekkelijke, inclusieve werkgever met kansen voor iedereen

Samenwerking en dialoog met stakeholders

Input en relaties relevant voor thema

Definitie van het thema
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. Veranderingen in het energiesysteem voltrekken zich in hoog tempo en leiden tot andere eisen aan het energienetwerk. Samenwerking en dialoog met stakeholders zijn van groot belang om de veranderingen en de impacts ervan af te stemmen op de maatschappelijke ontwikkeling.

Stakeholderverwachting
Stakeholders verwachten dat zij in de toekomst kunnen blijven vertrouwen op een goed werkend energiesysteem en toegang daartoe. Daarvoor is het noodzakelijk dat Alliander openstaat en luistert naar hetgeen stakeholders bezighoudt.

Onze langetermijndoelstelling
Wij zijn voortdurend in contact met onze stakeholders en betrekken hen bij ontwikkelingen en de maatschappelijke impact die we als organisatie hebben.

Bijdrage vanuit Alliander
We organiseren onze stakeholderrelaties op een adequate wijze. Het contact verloopt structureel, ad-hoc en zo nodig via wettelijke eisen en via een diversiteit aan kanalen. Afhankelijk van het vraagstuk, de intensiteit daarvan en de relatie met de keuzes die we als organisatie dagelijks maken.

Relatie met Impactmodel Alliander: financieel kapitaal
Stakeholders hebben belang bij onze maatschappelijke impact op één of meerdere kapitalen.

Relatie met strategie
Continue evaluatie van stakeholderrelaties in relatie tot onze opgaven; afstemming over de maatschappelijke aspecten van de, toekomstige, energievoorziening.

Risico's
Lange termijn oriëntatie wet en regelgeving, Veranderkracht

Stakeholderinformatie
interactie met stakeholders

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, Realisatie werkpakket

Stakeholderinformatie
- Het profiel van Alliander: Onze strategie
- Vergroting slagvaardigheid organisatie in hoofdstuk 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 CO_2-uitstoot en verantwoorde bedrijfsvoering. 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 2021 27% (+4% ten opzichte van 2020) van ons inkoopvolume circulair ingekocht. De stijging komt doordat wij in 2021 meer aandacht hebben besteed aan de juistheid van de grondstofpaspoorten. 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, Toekomstvaste investeringen

Stakeholderinformatie
- Invulling geven aan ketenverantwoordelijkheid in hoofdstuk Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie.
- Een hoge leveringsbetrouwbaarheid tegen lage kosten

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). Daarbij handelen we 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
Veranderkracht

Stakeholderinformatie
- Corporate Governance

TCFD index

TCFD-Index		
Taskforce on Climate related Financial Disclosures/TCFD*		
Onderwerp	**Hoofdstuk**	**Paragraaf - Referentie**
Governance		
Toezicht door bestuur rondom klimaatregerelateerde risico's en kansen	Corporate Governance Overige informatie Over Alliander	Risicomanagement en -beheersing Overige niet financiele informatie MVO Het profiel van Alliander: Onze strategie
Rol management bij beoordelen en beheersen van klimaatgerelateerde risico's en kansen	Corporate Governance Over Alliander	Risicomanagement en -beheersing Verslag RvC: Onderwerpen Het profiel van Alliander: Trends en ontwikkelingen Materialiteitstoets
Strategie		
Beschrijving klimaatgerelateerde risico's en kansen op korte, middellange en lange termijn	Over Alliander Corporate Governance Verduurzamen energievoorziening en bedrijfsvoering	Het profiel van Alliander: trends en ontwikkelingen Risicomanagement, Risicoparagraaf Planmatigheid van de energietransitie Omgaan met klimaatrisico's en adaptatie: TCFD
Beschrijving impact klimaatgerelateerde risico's en kansen op de activiteiten, strategie en financiële planning	Overige informatie Kredietwaardige onderneming met solide rendement	Materialiteitstoets Hoe financien en duurzaamheid samengaan
Beschrijving van de veerkracht van de strategie van de organisatie rekening houdend met verschillende klimaatgerelateerde scenario's waaronder een 2 Co of lager scenario	Verduurzamen energievoorziening en bedrijfsvoering	Omgaan met klimaatrisico's en adaptatie: TCFD
Risicomanagement		
Beschrijving klimaatgerelateerde risico's en kansen gerelateerd aan risicomanagement waaronder identificatie en inschattingsprocessen	Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering	Planmatigheid van de energietransitie
Beschrijving van processen voor het beheer van klimaatgerelateerde risico's	Overige informatie	Verslag stakeholderpanel
Beschrijving van integratie van klimaatgerelateerde risico's naar identificatie, beoordeling en beheersing in het algemeen risicomanagement	Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering	Omgaan met klimaatrisico's en adaptatie: TCFD
Indicatoren en doelstellingen		
Beschrijving van maatstaven die worden gehanteerd voor inschatting van klimaatgerelateerde risico's	Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering Waardecreatie Overige informatie	Doelen en resultaten Bijdrage aan mondiale doelen Interactie met stakeholders

Rapporteer scope 1, 2 en indien van toepassing 3, van broeikasgasemissies en gerelateerde risico's	Verduurzaming energievoorziening en bedrijfsvoering Waardecreatie Overige informatie	Duurzame bedrijfsvoering: Doelstellingen, Science-based target, Klimaatadaptatie Belangrijkste maatschappelijke effecten 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 financiele risico's voor organisaties. Doel is investeerders, financiele 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 energiebetrouwbaarheid van ons netwerk tegen lage kosten in ons verzorgingsgebied

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2020	Resultaat 2021	Doel 2021	Doel lange-termijn	Bijdrage aan SDG
Leverings-betrouwbaarheid	Uitvalduur elektriciteit in minuten[1]	23,2	20,9	23	Een hoge leveringsbetrouwbaarheid.	SDG 7.1
	Uitvalduur gas in seconden	83	44			SDG 7.1
	Aantal herhaalstoring in unieke kabelnummers die meer dan vijf storingen hebben	17	22	17	Het aantal unieke kabelnummers met meer dan vijf storingen blijft maximaal 17 de komende jaren.	SDG 7.1
Toegang tot energie	Aantal klantaansluitingen	5,8 miljoen	5,8 miljoen	Geen	Klanten hebben tegen gelijke condities toegang tot de energievoorziening.	SDG 7.1
Tevreden klanten	Klantgemak in NES score	Consument: 54%: Zakelijk 35%	Consument: 51%: Zakelijk 38%	Consument: 53% Zakelijk: 37%	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	741	618	650	Verdere uitrol van Smart Cable Guard als geavanceerde storingsverklikker ter voorkoming en verkorten van storingen in het electriciteitsnet.	SDG 9.1

Een kredietwaardige onderneming met solide rendement

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2020	Resultaat 2021	Doel 2021	Doel lange-termijn	Bijdrage aan SDG
Verantwoordelijk investeringsbeleid	Kredietrating	S&P A+/A-1/stable outlook Moody's Aa3/P-1/ stable outlook	S&P A+1/A-1/stable outlook Moody's Aa2/P-1/ stable outlook	Kredietbeoordeling: Handhaven solide A rating profiel.	Een kredietwaardige onderneming te 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	24,1%	25,8%	FFO/nettoschuld: minimaal 15%.[2]		SDG 9.1
	Rentedekking	14,2	17,2	Rentedekking: minimaal 3,5.		SDG 9.1
	Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen)	38,7%	36,7%	Nettoschuld/ (nettoschuld + eigen vermogen): maximaal 60%		SDG 9.1
	Solvabiliteit	53,1%	53,8%	Solvabiliteit: minimaal 30%.		SDG 9.1

Verduurzaming van de energievoorziening en van onze organisatie

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2020	Resultaat 2021	Doel 2021	Doel lange-termijn	Bijdrage aan SDG
Faciliteren energietransitie	Aantal klanten met duurzame opwek	494.000	618.000	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	Netto CO_2-uitstoot in kton	176[3]	115	150	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]	23%	27%[4]	45%	Een jaarlijkse verbetering van onze prestatie op Circulair Inkopen.[5]	SDG 12.5
Faciliteren energietransitie	Investeringen in de netten in € miljoen	890	1.014	992	Op langere termijn jaarlijks meer dan € 1.000 miljoen investeren.	SDG 7.1 en SDG 9.1

Een veilig energienetwerk en een veilige werk- en dataomgeving voor onze klanten, leveranciers en medewerkers

Materiële onderwerpen	Indicatoren	Resultaat 2020	Resultaat 2021	Doel 2021	Doel lange-termijn	Bijdrage aan SDG
Veilig werken en veilige infrastructuur	Lost Time Injury Frequency (LTIF)[1]	1,8	2,6	- [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	6[6]	12[7]	0	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 2020	Resultaat 2021	Doel 2021	Doel lange-termijn	Bijdrage aan SDG
Veilig werken en veilige infrastructuur	Aantal medewerkers met verzuim door een ongeval	21	32	0	Veiligheid is een randvoorwaarde voor onze bedrijfsvoering. We creëren een proactieve veiligheidscultuur.	SDG 8.8
Aantrekken en ontwikkelen van talent	Opleidingskosten in % van de salariskosten	2,4%	2,8%	3,0%	3,0%	SDG 8.5
	Aantal aangeboden leer/werkplekken aan medewerkers met een afstand tot de arbeidsmarkt[1]	108	77[8]	107	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[9]	OGSM startfase	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
Corporate governance en bedrijfsethiek	Aantal medewerkers geconfronteerd met maatregelen vanwege corruptie/fraude	4	5	Medewerkers leven de gedragsregels van Alliander na	Geen.	SDG 8.8
	Aantal gemelde gevallen van ongewenste omgangsvormen (en discriminatie) door medewerkers	33	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	29,0%	28,1%	31%	In 2024 is minimaal 33% van onze leidende posities ingevuld door een vrouw.[10]	SDG 8.5

1 Voor een nadere toelichting zie onze 'Doelstellingen en Prestaties' tabel eerder in dit verslag.

2 Voor nadere toelichting zie wijzigingen in financieel beleid.

3 Het resultaat van de CO_2-uitstoot voor 2020 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren (2020).

4 Het percentage circulair ingekocht materiaal is gebaseerd op basis van een herijkte methode. Hierbij wordt uitgegaan van de percentages gerecycled en recyclebaar per materiaalsoort aangedragen door de leverancier. Indien dit percentage hoger is dan het gevalideerde percentage, dan wordt het gevalideerde percentage aangehouden. Zie Ketenverantwoordelijkheid en circulair inkopen. Indien wordt uitgegaan van de grondstofpaspoorten, bedraagt het circulair ingekocht materiaal 40% (voor 2020: 44%).

5 In 2022 zal een herijking plaatsvinden van aannames over recycling en recyclebaarheid, met inbreng van onafhankelijke specialisten en leveranciers. Dit zal onze lange termijn doelstelling beïnvloeden. Om deze reden kunnen we pas in het volgend jaarverslag melding maken van een concrete lange termijn doelstelling.

6 In alle AP gemelde datalekken betrof het situaties waarbij de gezamenlijke netbeheerders verantwoordelijkheid droegen doordat het gecentraliseerde verwerkingen betrof.

7 Voor 7 AP gemelde datalekken betrof het situaties waarbij de gezamenlijke netbeheerders verantwoordelijkheid droegen doordat het gecentraliseerde verwerkingen betrof.

8 Het aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt bestaat uit 77 participatiewetbanen en betreft 62 fte.

9 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.

10 Een leidende positie betreft een hiërarchisch leidinggevende dan wel een budgetverantwoordelijke.

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. Met marktpartijen, toezichthouders en beleidsmakers kijken we hoe processen en wet- en regelgeving moeten wijzigingen. 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 2021 zijn rechtstreeks gedeeld met de Raad van Bestuur.

Contact met beleidsmakers

Alliander staat in contact met beleidsmakers om te zorgen voor een toekomstbestendig wetgevingskader ter facilitering van de Nederlandse energie-infrastructuur. Primair is dit contact met het ministerie van Economische Zaken en Klimaat dat verantwoordelijk is voor het nationale beleid rondom de energievoorziening. Daarnaast behartigen wij de belangen van Alliander via contacten met andere ministeries, het parlement, politieke organisaties en belangenorganisaties. Zie voor de volledige lijst de stakeholdertabel.

Alliander wordt vertegenwoordigd door zijn Raad van Bestuur, die wordt ondersteund door de afdeling Corporate & Social Affairs. Om het draagvlak van voorstellen te vergroten wordt 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 aan politieke partijen, politici of overheidsinstellingen.

Sponsoring

Alliander heeft een zeer terughoudend sponsorbeleid, we werken immers met publiek geld. Daarom sponsort Alliander een beperkt aantal activiteiten die direct gerelateerd zijn aan het werkveld en de ambities van Alliander en die plaatsvinden in het eigen verzorgingsgebied. Deze activiteiten dienen duurzaam, veilig en neutraal (niet politiek of religieus getint) te zijn.

Stakeholdertabel

Stakeholder	Organisatie of Platform	Typering	Interactievorm	Materiële thema's
Klanten Consumenten	Klantcontact webpanel Klantenonderzoek Klantenman Klantenpanels Consumentenorganisaties	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 Energietransitie, 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, Faciliteren Energietransitie, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Tevreden klanten, Toekomstbestendig netwerk, Dataveiligheid, privacy en cybersecurity, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO_2
Medewerkers	Medezeggenschap Alliander Jongerennetwerk Tension Vrouwennetwerk Lianne LHBTiq+ netwerk Pride Cultureel-netwerk Wij zijn Nexus Personeelsvereniging Alliander Foundation Vakbonden	Participatie, dialoog, medewerkersbetrokkenheid en -inititatieven, 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	Belanghebbende Provincies en Gemeenten	Formeel, informeel overleg, kennis en inzicht activiteiten	Algemene Vergadering Aandeelhouders Grootaandeelhoudersoverleg Bedrijfsbezoeken, bestuurlijk overleg, individueel contact Tweejaarlijks reputatie-onderzoek Periodieke nieuwsbrief	Alle materiële thema's
Investeerders	Financiers, investeerders en kredietbeoordelaars	Verantwoording en toelichting	Periodiek overleg en verslag over financiële prestaties	Alle materiële thema's
Decentrale overheden	Provincies, Gemeenten, Koepelorganisaties (VNG, IPO), RES-regio's en Nationaal Programma RES	Afstemmen klimaat- en energieplannen en projecten, ruimte voor investeringen	Consultatie, samenwerking, projecten	Faciliteren Energietransitie, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO_2
Overheden	Rijksoverheid (minsteries) en Europese Unie (Europese Commissie, Europees Parlement)	Belangen expressie en (pro-) actieve dialoog	Consultatie, inspreken, zienswijzen	Faciliteren Energietransitie, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO_2
Politiek	Staten Generaal + Eerste en Tweede Kamer, Provincies, Gemeenten	Informeren in algemene zin en op specifieke, actuele thema's	Relatiebeheer, werkbezoeken, pro-actief en reactief informeren Kwalitatief onderzoek	Faciliteren Energietransitie, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, 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 Operators (E.dso) Flexible power Alliance Network (FAN) Gasunie IGU, IEA Nedu Netbeheer Nederland (vereniging energienetwerkbedrijven) Nederlandse Vereniging Duurzame Energie (NvDE) 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, Verandervermogen organisatie
Media	Landelijke, regionale media	Informeren, positioneren	Relatiebeheer, pro-actief informeren, crisiscommunicatie, kwalitatief onderzoek.	Alle materiële thema's
Maatschappelijke organisaties	Stichting de Opkikker Nederland Cares	Vrijwilligerswerk		Aantrekken en ontwikkelen van talent, Welzijn
	Woningbouwcorporaties, ontwikkelaars, bedrijfsleven	Participatie, Dialoog en relatiebeheer	Afstemming, deelname aan verenigingen en stichtingen	Leveringsbetrouwbaarheid, Veilig werken en veilige infrastructuur, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO_2

Partnerrelaties	Amsterdam Economic Board Economic Board Arnhem Nijmegen European Energy-Information Energy Storage Foundation rural energy services Global Gasnetwork Initiative Global Intelligent Utility Network coalition Global Reporting Initiative Global Smart City & Community Coalition Groene Zaak HIER Opgewekt 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 Woman Capital World Economic Forum	Samenwerking met kennisinstellingen bedrijfsleven en overheid, duurzaamheid stimuleren, nieuwe modellen voor innovatie en maatschappelijke ontwikkeling, Faciliteren duurzame energievoorziening	Deelname bestuur, bijeenkomsten, sponsoring, strategische samenwerking, consultatie en dialoog	Leveringsbetrouwbaarheid, Faciliteren Energietransitie, Samenwerken aan innovatieve oplossingen, Maatschappelijk verantwoordeljkheid in de keten, Corporate Governance en bedrjfsethiek, Dataveiligheid, privacy en cybersecurity, Toegang tot betaalbare energie, Klimaat energie en CO_2, Verandervermogen organisatie

Alliander onderschrijft	In 2020 participeerden wij in de volgende Nederlandse maatschappelijke initiatieven
• ILO Conventies • OESO-richtlijnen	• 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 CO_2 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 zijn de Regionale Energiestrategieën (RES'en). Alliander levert vanuit kennis en kunde van het energiesysteem een belangrijke bijdrage aan deze regionale plannen. Zo ontwerpen we samen een nieuwe, duurzame energievoorziening voor de toekomst.

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. Ook zien we schaarste in materialen en grondstoffen.
We zien verder dat we niet snel genoeg kunnen inspelen op veranderingen. Daarom hebben we afgelopen jaar ingezet op wendbaarheid, slagvaardigheid, kostenefficiëntie en het werken als één team. Er zijn stappen gezet in het werkend krijgen van onze nieuwe organisatie-inrichting. Zo werken we met een nieuwe overlegstructuur, brengen we focus aan en van medewerkers gevraagd dat zij reflecteren, leren én presteren.

We zien tenslotte ook de nodige bedreigingen, zoals cybercriminaliteit, privacy, eranderende wet- en regelgeving, de lange termijn financierbaarheid en een sterk groeiend werkpakket. 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

- Aantrekken en behouden van technische capaciteit
- Wendbaarheid organisatie

Kansen

- Slimme technologie en innovaties toepassen in het werk
- Samenwerking met partijen om de energietransitie te realiseren
- Kennis en tools inzetten voor klanten en collega-bedrijven
- 1 Alliander

Bedreigingen

- Cybercriminaliteit
- Onvoldoende langetermijnoriëntatie van wet- en regelgeving
- Krapte technische arbeidscapaciteit
- Schaarste in componenten en grondstoffen
- Lange termijn financierbaarheid: reguleringsmodel in dynamische context energietransitie
- Sterk groeiend werkpakket

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 kwanificeren 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. 'Brede welvaart betreft de kwaliteit van leven in het hier en nu en de mate waarin deze al dan niet ten koste gaat van die van latere generaties en/of van die van mensen elders in de wereld' (CBS Monitor brede welvaart).
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 aankoopprijzen.

De attributie van deze ketenimpacts is vanaf het jaar 2021 met twee nieuwe soorten impacts uitgebreid, waar de ketenhoofdverantwoordelijkheid voor aan te wijzen is: een ketenimpact met Alliander als de primair verantwoordelijke en een ketenimpact met een andere ketenpartner als de primair verantwoordelijke.

Impacts die Alliander zelfstandig realiseert worden volledig toegewezen aan Alliander.

Aangezien de ketenposities vrij stabiel zijn is de attributiewaarde uit 2020 met de nieuwe methode opnieuw berekend en voor drie jaar vastgezet. Op deze manier is de eigen invloed van de organisatie op de ontwikkeling van impacts overzichtelijker geworden, wat het sturen op impact bevorderd.

Financieel kapitaal

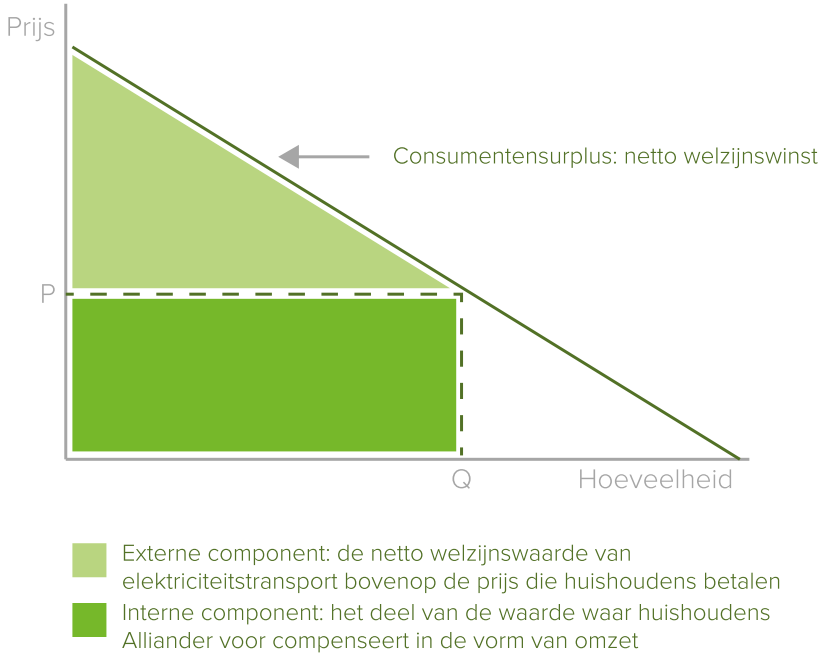
De financiële impacts zijn bekeken vanuit een kasstroomperspectief vanuit of richting de maatschappij: uitgaande kasstromen vanuit Alliander zijn positieve impacts voor de maatschappij en omgekeerd bestaan de negatieve impacts uit de inkomende kasstromen voor Alliander.

Geproduceerd kapitaal

De welvaartswaarde van het energietransport voor consumenten 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. 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. 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.

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 consumenternsurplus visueel gemaakt.

De vraag naar elektriciteit



Voor de bepaling van de hellingshoek van de curve, die impact heeft op het consumentensurplus, is uitgegaan van een studie van CE Delft (2012).

De bijdrage van energietransport aan de welvaart van zakelijke klanten bestaat, om dubbeltelling te voorkomen, alleen uit het 'omzet'-gedeelte, zonder optelling van het producentensurplus van de klanten.

Natuurlijk kapitaal

Alliander is gedeeltelijk verantwoordelijk voor de CO_2-emissies van de hoeveelheden elektriciteit, gas en warmte die door ons netwerk worden getransporteerd. De impact bevat de waardering van de CO_2-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, kernenergie en hernieuwbare bronnen) van de energie die wij transporteren gelijk is aan de nationale elektriciteitsmix.

De maatschappelijke kosten van een ton CO_2-equivalent is overgenomen van de True Price publicatie '*Monetisation factors for true pricing*'. Deze waarde is op een meta-studie gebaseerd naar de maatschappelijke kosten per ton CO_2 om binnen de 2-graden doelstelling van het Parijs Akkoord te blijven. Deze waarde wordt door True Price periodiek geactualiseerd en gepubliceerd. Alliander volgt deze bron.

Voor de indicator Ecologische schade door inkoop 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 gedefineerd.

Menselijk kapitaal

Voor de berekeningen van dit kapitaal worden alleen medewerkers in directe dienst van Alliander meegenomen.

Welzijnseffecten van het hebben van werk zijn berekend ten opzichte van het niet hebben van werk in Nederland. Dit is voor twee groepen mensen apart gedaan: met en zonder de afstand tot arbeidsmarkt. De indicator betreft enkel het niet-financiële directe welzijnseffect. Het is hier aangenomen dat werktevredenheid een direct positief effect heeft op welzijn.

Aangenomen wordt dat ziekteverzuim dat niet als 'werkgerelateerd' is vastgesteld, geen relatie heeft met het werk bij Alliander. De berekening van de impacts van werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers (veiligheid) is beperkt tot directe effecten. Een ongeval of ziekte kan aanleiding zijn voor andere ongevallen of ziektes, wat hier niet gemeten wordt.

Sociaal kapitaal

De waarde van reputatie wordt berekend o.b.v. de brand value methode. Deze methode is voor commerciële nutsbedrijven vastgelegd. Op basis van de data voor Europese organisaties in de top 10 van nutsbedrijven, wordt de waarde van Alliander met een correctiefactor ingeschat. Het aantal Europese nutsbedrijven in top 10 varieert van jaar tot jaar. 2019: 7; 2020: 5, 2021: 6.

Intellectueel kapitaal

De waarde van dataverzameling voor marktfaciltiering 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 2021 en 2020

Voor het jaar 2021 zijn de attributiewaardes opnieuw bepaald. Hiertoe is een herziene methodiek gehanteerd. Deze wordt toegelicht in het Verantwoordingsdocument Impactmeten bij dit Jaarverslag. De 2020-impacts zijn voor vergelijkingsdoeleinden herrekend met de attributiewaardes uit 2021.

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	2021	2020
Aankoop/verkoop deelnemingen en dochterondernemingen	-3	-60
Betalingen aan leveranciers	-1.577	-1.360
Dividenden, aflossingen en rente	-359	-300
Betalingen aan werknemers	-678	-646
Belastingen	-214	-200
Verhoging van de kasreserves	326	145
Bijdragen van derden	149	174
Overige opbrengsten	98	45
Kosten voor klanten (zakelijk)	866	519
Aangetrokken kapitaal, ontvangen aflossingen en rente	865	557
Kosten voor klanten (huishoudens)	1.177	1.416

Geproduceerd kapitaal

€ miljoen	2021	2020
Waarde inkoop goederen voor elektriciteitstransport	-972	-987
Bijdrage elektriciteitstransport welzijn consumenten	2.285	2.240
Bijdrage van teruglevering van zonne-energie aan welzijn	20	15
Waarde inkoop goederen voor gastransport	-881	-710
Bijdrage gastransport welzijn consumenten	3.018	2.479
Waarde inkoop goederen zakelijke klanten	-197	-174
Waarde energietransport voor zakelijke klanten	453	409
Bijdrage warmtetransport welzijn consumenten	0,7	0,6

Intellectueel kapitaal

€ miljoen	2021	2020
Waarde van dataverzameling marktfacilitering	2,5	2,3

Natuurlijk kapitaal

€ miljoen	2021	2020
Ecologische schade door afval	-0,1	-0,1
Ecologische schade door inkoop van materialen	-45	-34
Klimaatverandering door CO_2-uitstoot	-223	-218

Sociaal kapitaal

€ miljoen	2021	2020
Waarde van reputatieverandering van Alliander	3,5	14,4

Menselijk kapitaal

€ miljoen	2021	2020
Werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers (veiligheid)	-1	-1
Welzijnseffecten van het hebben van werk	n.v.t.	93

Disclosures impactmeting

Het te downloaden Verantwoordingsdocument Alliander Impactanalyse biedt nader inzicht en onderbouwing van de in het jaarverslag opgenomen informatie.

Vijfjarenoverzicht

€ miljoen	2021	2020	2019	2018	2017
Resultaat					
Netto-omzet	2.120	2.009	1.930	1.920	1.697
Totaal bedrijfsopbrengsten	2.181	2.055	1.970	2.068	1.840
Totaal bedrijfskosten	-1.827	-1.736	-1.591	-1.572	-1.535
Bedrijfsresultaat	354	319	379	496	305
Resultaat na belastingen	242	224	253	334	203
Balans					
Netto werkkapitaal	-132	-117	-91	-117	-87
Materiële vaste activa	8.501	7.958	7.476	7.072	6.793
Balanstotaal	10.209	9.422	8.791	8.345	8.069
Eigen vermogen	4.470	4.328	4.224	4.129	3.942
Totaal rentedragend vreemd vermogen	3.111	2.487	2.062	1.796	1.784
Totaal financiering	7.581	6.815	6.286	5.925	5.726
Investeringen in vaste activa	1.014	890	837	732	652
Kasstroom					
Kasstroom uit operationele activiteiten	664	634	638	638	454
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-639	-775	-713	-496	-549
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	301	286	88	-103	148
Vrije kasstroom	25	-141	-75	143	-95
Ratio's					
Langlopende schulden als % van totaal rentedragend vreemd vermogen	85%	100%	86%	82%	87%
FFO/nettoschuldpositie	25,8%	24,1%	29,0%	32,2%	27,4%
Rentedekking	17,2	14,2	13,3	12,9	10,2
Solvabiliteit	53,8%	53,1%	55,6%	57,3%	56,7%
Aandelen per 31 december					
Aantal uitstaande aandelen (duizend)	136.795	136.795	136.795	136.795	136.795
Uit te keren dividend	114	94	114	150	92
Overig					
- Elektriciteit					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	3.276	3.236	3.207	3.169	3.135
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	43	39	42	40	36
Gelegde kabel (km)	2.027	1.563	1.115	899	834
- Gas					
Actieve aansluitingen per 31 december (x 1.000)	2.539	2.542	2.543	2.533	2.520
Nieuwe aansluitingen (x 1.000)	4	9	16	20	20
Gelegde leiding (km)	60	22	66	141	132
- Getransporteerde volumes					
Elektriciteit (GWh)	27.262	28.946	28.548	29.858	29.960
Gas (miljoen m3)	6.056	5.632	5.860	6.090	6.228
Percentage netverlies1	4,21%	4,40%	4,52%	4,37%	4,66%
- Overig					
Aantal afsluitingen (consumenten en zakelijke markt)	3.210	3.756	4.038	3.958	4.805
Gefaciliteerde switches van leveranciers (x 1.000)	918	1.128	851	968	903
Jaarlijkse uitvalduur elektriciteit Liander (minuten)	20,9	23,2	21,9	30,6	20,9
Gemiddeld aantal personeelsleden in dienst (fte)	5.936	5.786	5.686	5.712	5.719

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.

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.

CO_2
Koolstofdioxide. Dit komt voornamelijk vrij bij de verbranding van fossiele brandstoffen zoals aardgas en steenkool en draagt bij aan de versterking van het broeikaseffect.

CO_2-equivalent
Omrekening van het effect van andere broeikasgassen dan CO_2 naar CO_2-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.

Curtailment
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).

FFO/nettoschuldpositie
De ratio Funds From Operations (FFO)/nettoschuldpositie betreft het 12-maands resultaat na belastingen, gecorrigeerd voor de mutaties in de actieve en passieve belastinglatenties, de eigen vermogen component in de vergoeding voor hybride leningen, de bijzondere posten en de fair value mutaties, verhoogd met het saldo afschrijvingen en amortisaties op de materiële en immateriële vaste activa en op de vooruitontvangen opbrengsten en gedeeld door de nettoschuldpositie.

Flexibiliteitsmarkt
In een flexibiliteitsmarkt (flexmarkt) worden vraag en aanbod van elektriciteit beter op elkaar afgestemd. Flexibiliteit ontstaat als verbruikers van energie hun vraag en aanbod in tijd verschuiven. Via een slim systeem kan duurzame energie bijvoorbeeld worden opgeslagen en energiegebruik tijdelijk uitgesteld zonder dat de verbruiker zijn gedrag hoeft aan te passen.

Fte (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.

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).

Investeringsplan
Met ingang van 2020 publiceren netbeheerders tweejaarlijks een investeringsplan. In dit plan worden alle 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.

m^3 aardgas
Een kubieke meter (1.000 liter) aardgas. Het gemiddeld aardgasverbruik per huishouden is circa 1.800 m^3 per jaar.

Methaan
Gasvorm, hoofdbestanddeel van aardgas.

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.

NTA8120
De Nederlands Technische Afspraak (NTA) 8120 betreft normen ten aanzien van het waarborgen van de veiligheid van personeel en publiek, bescherming van de industriële en bebouwde omgeving en de natuur, transport en distributiezekerheid en het doelmatig en optimaal beheren van netten.

Output
Effecten van de activiteit die direct te beïnvloeden zijn door Alliander (onderdeel waarde-, en impactmodel).

Precario
Gemeentelijke heffing voor voorwerpen onder, op of boven gemeenschappelijke grond of water.

Regionale Energiestrategie (RES)
In de RES staat de energieopgave van een regio centraal, met daarbij het potentieel door duurzame opwekking en besparing en de concrete plannen om de vraag en het aanbod bij elkaar te brengen. In 2021 wordt de eerste RES opgeleverd. Dit is geen eindproduct: om de twee jaar zullen de RES-regio's hun plannen aan de hand van de nieuwste inzichten bijwerken.

Remuneratierapport
Het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen betreffende het beloningsbeleid van Alliander, zoals opgesteld door de Selectie-, Benoemings- en Remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen.

Rentedekking
De ratio rentedekking betreft het 12-maands resultaat na belastingen, gecorrigeerd voor de mutaties in de actieve en passieve belastinglatenties, de eigen vermogen component in de vergoeding voor hybride leningen, de bijzondere posten en de fair value mutaties, verhoogd met het saldo afschrijvingen en amortisaties op de materiële, immateriële vaste activa en vooruitontvangen opbrengsten en het saldo financiële baten en lasten gecorrigeerd voor de eigen vermogen component in de vergoeding voor hybride leningen, de bijzondere posten en de fair value mutaties gedeeld door het saldo financiële baten en lasten gecorrigeerd voor de eigen vermogen component in de vergoeding voor hybride leningen, de bijzondere posten en de fair value mutaties.

SDG (Sustainable Development Goals)
Door de Verenigde Naties uitgegeven nieuwe doelstellingen voor een duurzame ontwikkeling van de wereld tot 2030.

SF_6
Zwavelhexafluoride is een inert gas dat 5,1 keer zwaarder is dan lucht en een CO_2-equivalent van 22.800 heeft. SF_6 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 S_2F_{10}. Daarnaast bestaat bij grote lekkages de kans dat SF_6 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 verstuurde 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.

Tariefregulering
Proces waarbij de overheid de hoogte vaststelt van de tarieven die netbeheerders mogen vragen voor hun diensten.

Transparantie
De mate waarbij inzicht wordt gegeven in activiteiten van de onderneming.

Transportbeperking
Door de sterk groeiende vraag naar stroom en de toename van teruglevering is de capaciteit van het elektriciteitsnet op steeds meer plekken bereikt. Producenten van groene stroom en grote bedrijven die veel stroom verbruiken en die in deze gebieden meer elektrisch vermogen willen aanvragen krijgen een transportbeperking. Zij komen op een wachtlijst en kunnen pas over het extra vermogen beschikken als er weer voldoende ruimte op het net is. Die ruimte wordt gecreëerd doordat de netbeheerder het net uitbreidt of een slimme oplossing in kan zetten.

Uitfasering aardgas
Het langzaam en op termijn stoppen met het leveren van een product of dienst, zoals aardgas.

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.

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

Voorraden plus handelsvorderingen en overige vorderingen, minus kortlopende niet-rentedragende verplichtingen en overlopende passiva.

XBRL bedrijfsdefinities

Naam van de verslaggevende entiteit of een andere vorm van identificatie	Alliander N.V.
Domicilie van de entiteit	Arnhem
Rechtsvorm van de entiteit	N.V.
Land van oprichting	Nederland
Adres van de statutaire zetel van de entiteit	Utrechtseweg 68 6812 AH Arnhem Nederland
Hoofdvestiging	Arnhem
Beschrijving van de aard van de activiteiten van de entiteit en haar voornaamste bedrijvigheden	Energiedistributie

Overige niet-financiële informatie

CO_2 en energie

Deze paragraaf geeft een gedetailleerd overzicht van het energiegebruik en de CO_2-gerelateerde impact van Alliander. Tevens worden de gebruikte methodologie en omrekenfactoren nader toegelicht.

Energieconsumptie

Alliander hanteert 2012 als referentiejaar voor de vergelijkingsgrondslag van de energie- en CO_2-data. De reden is dat in 2012 doelstellingen voor CO_2-gerelateerde emissies zijn geformuleerd. In dat jaar bedroeg de uitstoot 761 kton CO_2-e zonder vergroeningsbeleid. De bruto uitstoot 2021 bedraagt 450 kton CO_2e (-41% t.o.v. 2012), inclusief vergroening bedraagt de netto emissie van onze eigen organisatie 115 kton CO_2e.
Tenminste 10% van het elektriciteitsgebruik van onze gebouwen wordt gedekt met eigen opwekking van hernieuwbare elektriciteit op de locatie. Het resterende verbruik van de elektriciteit voor gebouwen wordt ingekocht. De energiemix van deze inkoop bestaat uit 49,2% hernieuwbare energieproductie en 50,8% opwek uit gas. Het stroometiket hiervan geeft een percentage van 398 gr CO_2/kWh. Het gehele CO_2-volume wordt gecompenseerd met Garanties van Oorsprong van windopwekking in Nederland. Voor de kantoren Duiven en Arnhem Bellevue geldt bovendien dat deze vrijwel energieneutraal zijn (tenminste A-label). Daarnaast is sprake van teruglevering aan het elektriciteitsnetwerk. Alle kantoren van Alliander voldoen uiterlijk per 2023 aan A, B of C labelcriteria.

	2021	2020	2019
Energieconsumptie gebouwen			
Gasgebruik gebouwen (m^3)	1.069.106	920.301	1.386.649
Elektriciteitsgebruik gebouwen (kWh)	8.202.984	8.095.728	9.779.593
Brandstof wagenpark (liter)			
Benzine	1.115.626	1.103.185	1.360.318
Diesel	2.770.679	3.102.545	4.392.424
LPG	2.154	4.960	10.186
Elektriciteit[1] (kWh)	2.432.381	358.201	0
Woon-werk verkeer, dienstreizen, vliegreizen (km)	8.846.583	11.157.113	29.122.704

1 Het elektriciteitsverbruik voor ons wagenpark was voor 2018 en 2019 opgenomen in het verbruik van onze bedrijfsgebouwen. Vanaf 2020 wordt dit cijfer separaat gerapporteerd.

GJ	2021	2020	2019	Conversiefactor[1]
Energieconsumptie gebouwen				
Gas- en warmtegebruik	37.600 GJ	32.367 GJ	32.384 GJ	35,17 officiële energetische waarde aardgas Slochteren
Elektriciteitsgebruik[2]	29.531 GJ	29.145 GJ	33.645 GJ	conversiefactor 3,6 omrekenfactor SI
Totaal energiegebruik gebouwen	**67.131 GJ**	**61.512 GJ**	**66.029 GJ**	
Energieconsumptie mobiliteit				Conversiefactor
Benzine	36.146 GJ	35.743 GJ	50.190 GJ	conversiefactor 32,4
Diesel	99.190 GJ	111.071 GJ	141.297 GJ	conversiefcator 35,8
LPG	56 GJ	129 GJ	264 GJ	conversiefactor 26
Elektriciteit	8.757 GJ	1.290 GJ	0 GJ	conversiefactor 3,6
Totaal energiegebruik mobiliteit	**144.149 GJ**	**148.233 GJ**	**191.751 GJ**	
Totaal energiegebruik	**211.280 GJ**	**209.775 GJ**	**257.780 GJ**	

1 Bron calorische waarden en conversiefactoren: calorische waarde (joostdevree.nl)

2 De waarde van de teruglevering van elektriciteit aan het net bedraagt 4.2 GJ.

CO_2-uitstoot en voetafdruk

Voor de 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 CO_2-equivalenten volgens het GHG-protocol zijn in onderstaande tabel opgenomen.

CO_2-uitstoot in ton[1]	2021	2020[2]
Scope 1		
Gasverbruik gebouwen	2.014	1.758
Warmteverbruik gebouwen	33	-
Lekverlies Aardgasnetwerk	138.575	136.032
Lease- & dienstauto's	13.466	13.346
SF_6-emissies	1.097	2.488
Inzet aggregaten	8.848	8.479
Totaal scope 1 eigen organisatie	**164.034**	**162.104**
Scope 2		
Elektriciteit gebouwen	3.330	3.287
Netverlies elektriciteit technisch	194.017	139.276
Netverlies elektriciteit administratief	87.012	62.462
Totaal scope 2 eigen organisatie	**284.359**	**205.025**
Scope 3		
Woon-werk verkeer	1.419	1.677
Dienst- en vliegreizen	31	20
Totaal scope 3 eigen organisatie	**1.450**	**1.697**
Totaal scope 1,2 & 3 eigen organisatie	**449.842**	**368.825**
Vergroening / Compensatie		
Vergroening netverliezen E	281.029	170.070
Vergroening netverliezen G	40.048	6.802
Vergroening gasgebruik gebouwen	2.047	1.758
Vergroening elektriciteitsgebruik gebouwen	3.330	3.287
Vergroening wagenpark	7.888	10.776
Totaal vergroening eigen organisatie	**334.343**	**192.692**
Totaal eigen organisatie inclusief vergroening	**115.499**	**176.133**
Scope 3- Ketenemissies		
Componenten ten behoeve van uitbreiding / vernieuwing netwerk	205.830	-
Onderhoud, aanleg & ingekochte diensten	164.382	-
Overig (afval, investeringen & energie)	75.591	-
Totaal scope 3 Ketenemissies	**445.802**	**-**
Totaal voetafdruk	**561.301**	**176.133**

1 De CO_2 uitstoot is berekend naar CO_2 equivalenten. De belangrijkste onderliggende broeikasgassen zijn: methaan, SF6 en CO_2 emissies ten gevolge van energieopwekking uit fossiele bron.

2 Het resultaat van de CO_2-uitstoot voor 2020 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren (2020).

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.

Bij totstandkoming van de CO_2-voetafdruk en het energiegebruik wordt gebruik gemaakt van aannames en inschattingen. Sinds 2016 wordt de CO_2-emissiefactor voor het netverlies berekend op basis van de inkoop van het netverlies bij onze leveranciers. Voor het jaarverslag 2021 zijn de stroometiketten van 2020 gehanteerd. Dit leidt tot een waarde van de CO_2-coëfficiënt van 0,21743 kg CO_2/kWh. Dit is inclusief een correctie van 2% voor tank-to-wheel. 62% van de CO_2-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 hiervan in de voetafdruk substantieel is toegenomen. Het aandeel van de gaslekverliezen in de bruto voetafdruk 2021 is 31%, ter vergelijking; in 2019 11%. Het lekverlies gas is gebaseerd op verbruik door klanten zonder energiecontract, oneigenlijk gebruik of diefstal van gas van het net en het aantal kilometers leiding van het gasnetwerk van Alliander. Gietijzeren leidingen hebben hierbij een hoger lekverlies (322,5 m^3 per kilometer) en daarmee een hogere uitstoot dan de reguliere kunststofleidingen (55,3 m^3 per kilometer). De CO_2-equivalent die gehanteerd wordt is 28 (methaan). Over 2021 rapporteren wij ketengerelateerde emissies van inkoop, als onderdeel van scope 3. Dit betreft emissies die plaatsvinden bij onze leveranciers bij het maken, transporteren en leveren van diensten en producten. Berekening vindt plaats op basis van emissie-kentallen per sector vermenigvuldigd met de uitgaven van Alliander in de sector. Deze emissies vallen buiten onze klimaatdoelstelling en zijn geen onderdeel van de intensiteitsindicator.

		2021	2020[1]	2019	2018	2017
CO_2e emissies netto	kton	115	176	243	288	416
Netto omzet	€ miljoen	2.120	2.009	1.930	1.920	1.697
CO_2e emissies/netto omzet	ton/€ miljoen	54	88	126	150	245

1 Het resultaat van de CO_2-uitstoot voor 2020 is herberekend volgens de meest recente emissiefactoren (2020).

Onze CO_2 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:

	2021	2020	2019
Electriciteitstransport	27.262 GWh	29.723 GWh	28.548 GWh
Gastransport	6.056 miljoen m^3	5.600 miljoen m^3	5.860 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, verbruik door klanten zonder energiecontract en oneigenlijk gebruik of diefstal van stroom van het net. Het totaal netverlies wordt in een zogenaamd reconciliatieproces definitief vastgesteld. Data zijn vanwege meteropnames en accurate verrekening en toewijzing pas na enige jaren definitief.

Voor de energie-intensiteitsratio hanteert Alliander het eigen energieverbruik in GJ 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. Door een lagere bezetting van onze gebouwen ten gevolge van de epidemie zien we een afname van het energiegebruik.

	2021	2020	2019
Energieintensiteitsratio	99 GJ/€ miljoen (211.280/2.127)	104 GJ/€ miljoen (209.775/2.009)	133,6 GJ/€ miljoen (257.780/1.930)

* 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 m^3 in het jaar 2021 was 59 miljoen m^3: een stijging van 7% ten opzichte van 2020. Dit gebeurde met 22 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 CH_4 en CO_2.
- 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, medewerker enquêtes, 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 2021 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 bedrijfsonderdeel, 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: precisiewerk in Oosterhout

Nijmegen Noord is een gebied dat volop in ontwikkeling is. In korte tijd zijn veel woningen en andere voorzieningen gebouwd. Hierdoor is de vraag naar elektriciteit flink gestegen. Daarom werken wij samen met TenneT aan een nieuw transformatorstation. Dat station zal naar verwachting in het eerste kwartaal van 2023 klaar zijn.

Februari 2022

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.