

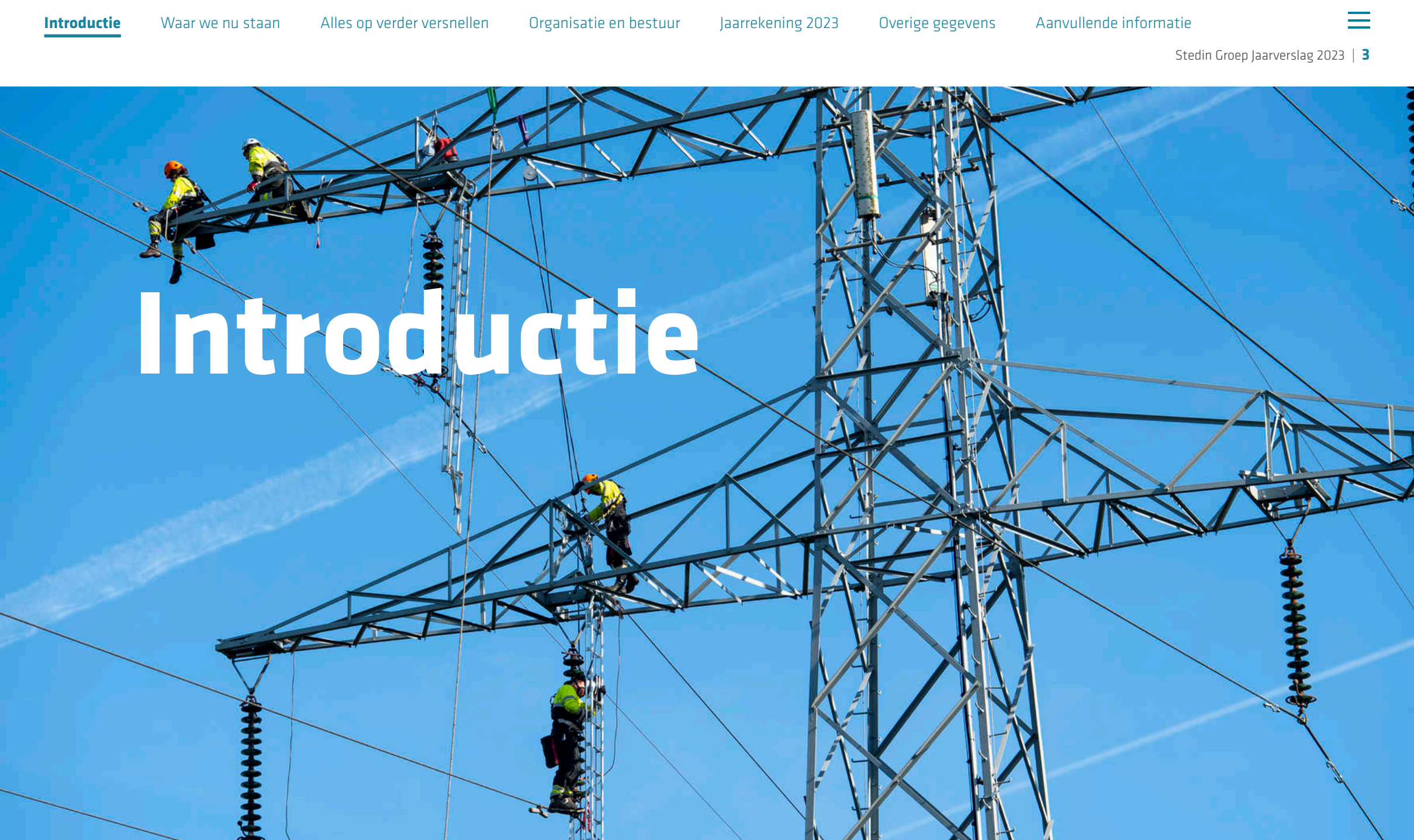
Verder versnellen

Jaarverslag 2023

 **STEDIN**
GROEP

Inhoudsopgave

Introductie	3	Leveringsbetrouwbaarheid van gas	60	Enkelvoudige balans	210
Over ons	4	Overige prestaties	62	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	212
2023 in cijfers	7	Dienstverlening en effectiviteit	63		
Voorwoord van de CEO	9	Marktfacilitering	66	Overige gegevens	217
Jaaroverzicht 2023	10	Duurzame gassen & alternatieve warmte	68	Statutaire winstbestemming	218
Strategie: iedereen toegang tot het net	12	Maatschappelijke prestaties	72	Bijzondere aandelen	219
Waardecreatiemodel	16	Randvoorwaarden	84	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	220
Stakeholders en materialiteit	17	Financieel gezond	85	Assurance rapport niet-financiële informatie	228
		Onze medewerkers	89		
Waar we nu staan	19	Veiligheid & Cybersecurity	100	Aanvullende informatie	231
Ontwikkelingen in samenleving en energiemarkt	20	Organisatie en bestuur	110	Verslaggevingsbeleid	232
2023: een bewogen jaar	21	Governance	111	Vijfjarenoverzicht	234
Gevolgen voor energiemarkt en Stedin	23	Corporate Governance	112	Materiële vaste activa naar activiteiten	237
Voortgang energietransitie	28	Risicomanagement	120	Materiële niet-financiële informatie	238
File op het stroomnet: congestie	31	In control-verklaring	132	Sustainable Development Goals	242
		Verslag van de raad van commissarissen	133	Impactmodel	244
Alles op verder versnellen	36	Personalia raad van commissarissen	139	Risico's door klimaatverandering	246
We zorgen voor netcapaciteit: bouwen	37	Personalia raad van bestuur	140	SWOT-ANALYSE	249
Bouwen	38	Remuneratierapportage over 2023	141	Stakeholders en interactie met onze omgeving	250
Eerder beginnen	43			Proces dubbele materialiteitsanalyse	255
We maximaliseren het gebruik van onze netten: benutten	48	Jaarrekening 2023	143	Connectiviteitstabel	258
Voorspellen en sturen klantvraag	49	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening	144	GRI Index	269
Technische oplossingen	50	Geconsolideerd overzicht totaalresultaat	145	Begrippenlijst	279
Flexoplossingen	51	Geconsolideerde balans	146	Disclaimer	284
Gedragsoplossingen	54	Geconsolideerd kasstroomoverzicht	148	Colofon	285
We zorgen voor netkwaliteit: beheren	57	Geconsolideerd mutatieoverzicht groepsvermogen	149		
Leveringsbetrouwbaarheid van elektriciteit	58	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	151		
		Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	209		

A low-angle photograph of a large metal lattice tower for high-voltage power lines against a clear blue sky. Several power lines with insulators extend from the tower. Three workers in high-visibility yellow-green safety gear and helmets are visible: two are perched on a horizontal cross-arm near the top left, and one is climbing a vertical section of the tower in the lower center. The word 'Introductie' is overlaid in large white text on the left side of the image.

Introductie

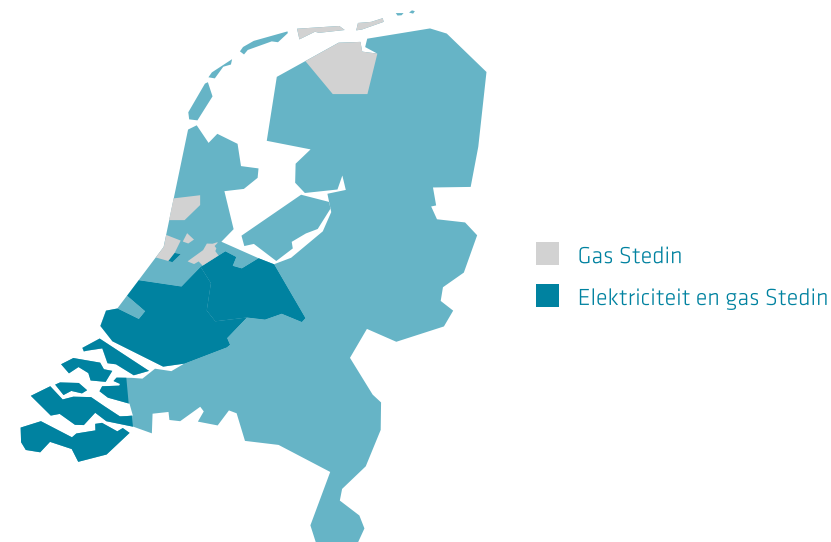
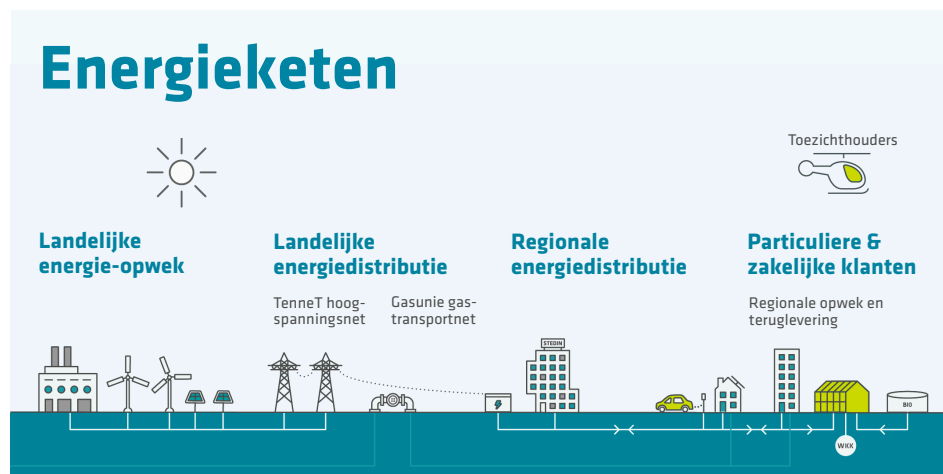
Over ons

Stedin Groep in de energieketen

Met onze gas- en elektriciteitsnetten zijn we een vitale schakel voor economische activiteiten in ons werkgebied. We werken samen met andere partijen die onderdeel zijn van de energieketen. Dit zijn producenten van elektriciteit en gas, de landelijke distributeurs van elektriciteit en gas TenneT en Gasunie, onze leveranciers, de andere regionale netbeheerders en de organisaties die toezien op de betrouwbaarheid, betaalbaarheid, veiligheid en duurzaamheid van onze energievoorziening. Stedin Groep is een semipublieke organisatie: een naamloze vennootschap waarvan de aandelen in handen zijn van overheden, namelijk 42 gemeenten en de Nederlandse staat.

Ons verzorgingsgebied

We beheren en onderhouden de energienetten in het grootste deel van Zuid-Holland, Utrecht en Zeeland. Binnen ons gebied wonen zo'n 5,5 miljoen mensen. Drie van de vier grootste steden van Nederland vallen eronder, plus de Rotterdamse en Zeeuwse haven- en industriegebieden en de glastuinbouw. Ook hoort een deel van Noord-Holland en Friesland bij ons werkgebied. Stedin Groep opereert en is gevestigd in Nederland. Ons hoofdkantoor is gevestigd aan de Blaak 8, 3011 TA in Rotterdam.



Onze activiteiten

Stedin Groep concentreert zich op alle activiteiten die samenhangen met het aanleggen, beheren en onderhouden van energienetten. Daarnaast faciliteert Stedin Groep de energiemarkt. Stedin Groep bestaat uit verschillende bedrijfsonderdelen: netbeheerder [Stedin](#) opereert in de gereguleerde markt, infrapartners [NetVerder](#) en [DNWG](#) voeren niet-gereguleerde activiteiten uit. Stedin Netbeheer, NetVerder en DNWG zijn separate dochtervennootschappen van Stedin Holding. De niet-gereguleerde activiteiten droegen in 2023 voor 1,6% bij aan de omzet (2022: 2,6%).

Hoe we zijn georganiseerd



Stedin Netbeheer

Stedin Netbeheer heeft als netbeheerder de maatschappelijke taak om haar ruim 2,3 miljoen klanten toegang te verlenen tot een veilige, betrouwbare en betaalbare energievoorziening. Stedin Netbeheer opereert naast vijf andere regionale netbeheerders in de gereguleerde markt. Bij Stedin Netbeheer werken ultimo 2023 5.471 medewerkers. Dit zijn 4.465 interne medewerkers (man: 3.607; vrouw: 858), en 1.006 externe medewerkers (man: 795; vrouw: 211).

NetVerder

NetVerder draagt bij aan de energietransitie met de ontwikkeling, realisatie en onderhoud van energie-infrastructuren voor warmte, stoom en biogas. Ook verdiept NetVerder zich in onafhankelijk transport en distributie van andere nieuwe energievormen en -dragers. NetVerder is een zelfstandig onderdeel van Stedin Groep. Bij NetVerder werken 18 medewerkers. Dit zijn 12 interne medewerkers (man: 9; vrouw: 3), en 6 externe medewerkers (man: 6, vrouw: 0).

DNWG Infra

DNWG Infra (opererend onder de naam DNWG) onderhoudt en beheert de elektriciteits- en gasnetten van Stedin Netbeheer en het waternet van Evides in Zeeland en Goeree. In 2023 is besloten om de uitvoering van de storings- & onderhoudswerkzaamheden water die worden uitgevoerd in samenwerking met Evides te beëindigen. 2024 zal gebruikt worden als transitiejaar zodat Evides deze activiteiten volledig zelfstandig kan gaan uitvoeren. Bij DNWG Infra werken ultimo 2023 348 medewerkers. Dit zijn 307 interne medewerkers (man: 255; vrouw: 52), en 41 externe medewerkers (man: 36, vrouw: 5).

Joint arrangements

Voor specifieke activiteiten vormen we joint arrangements met andere partijen.

Utility Connect

Utility Connect B.V. is een joint arrangement met netwerkgroep Alliander. Utility Connect leest met een eigen draadloos telecommunicatienetwerk meetgegevens van slimme meters uit en communiceert met smart-grid toepassingen. Hiermee kunnen we meetgegevens aanleveren aan marktpartijen en energiestoringen verkorten en voorkomen.

TensZ

TensZ B.V. is de gezamenlijke organisatie van TenneT en Stedin voor beheer en onderhoud van hoogspanningsnetten. Beide partijen zijn voor 50% aandeelhouder.

Stichting Zeeuwse Publieke Belangen

De Stichting Zeeuwse Publieke Belangen is een samenwerking tussen de Provincie Zeeland, de Zeeuwse gemeenten en Stedin Groep. De stichting is in 2017 opgericht om de afspraken in het kader van de verkoop van DNWG aan Stedin Groep over onder andere werkgelegenheid, energievoorziening en energietransitie te borgen. Om de energietransitie in Zeeland te stimuleren stelt de stichting budget beschikbaar. Een overzicht van de initiatieven is te vinden op de [site van de stichting](#).



2023 in cijfers

Door forse **investeringen** te doen werkt Stedin in nauwe samenwerking met stakeholders aan het mogelijk maken van de energietransitie. Dit doen we door veilig sneller te **bouwen**, het huidige net flexibeler te **benutten** én het net goed te **beheren**. Dit alles voor een betrouwbare energievoorziening voor onze **klanten**. Hierbij hebben we oog voor onze **medewerkers** zodat zij graag bij ons werken, zich kunnen ontwikkelen en zich veilig voelen bij een **maatschappelijk betrokken** en **financieel** gezond Stedin. Door zo duurzaam mogelijk te werken aan een nieuw energiesysteem gebaseerd op decentraal opgewekte duurzame energie, dragen we bij aan (inter)nationale doelstellingen om **CO₂-uitstoot** te reduceren. Dit doen we door én de uitstoot van onze eigen bedrijfsvoering te minimaliseren én onze klanten in staat te stellen hun CO₂-uitstoot te reduceren. Voor nadere toelichting van onderstaande cijfers en hoe deze cijfers samenhangen met onze strategie, materiële onderwerpen, strategische risico's en kansen verwijzen wij naar de **connectiviteitstabel**.



Investeringen

€ **832m**

Investeringen



Klanten

79%

Klantgemak
consument



Bouwen

513 MVA

Additioneel
vermogen

266

Additionele
MS-ruimtes

892 km

Additioneel
gelegde kabels



Benutten

22

Congestie-
gebieden

52 MW

Flexibel
vermogen

98%

Dataverstrekking
slimme meter



Beheren

99,9961%

Leveringsbetrouwbaarheid E

99,9999%

Leveringsbetrouwbaarheid G

91%

Uitvoer gepland
onderhoud E

96%

Uitvoer gepland
onderhoud G

212 km

Sanering
brosse leidingen



Medewerkers

7,3

Cultuurwaarde 'Vooruit'

5.520

FTE

0,24

LTIR



Maatschappelijk betrokken

1,9% Participatiebanen



Financieel

14%

FFO/Net debt

45,4%

Solvabiliteit



CO₂ uitstoot

100%

Vergroening E
netverliezen

419.777 ton*

CO₂-equivalent uitstoot

* Dit cijfer betreft de totale uitstoot CO₂ scope 1, 2 en 3 inclusief de 100% vergroening van onze E netverliezen. Lees hier meer over in het hoofdstuk 'Maatschappelijke prestaties'



“Om onze netcapaciteit te vergroten en de kwaliteit van onze netten hoog te houden, investeerden we ruim 15% meer dan vorig jaar”

Koen Bogers, CEO Stedin Groep

Voorwoord van de CEO

2023 was het eerste jaar van de strategie *Bouwen, Benutten, Beheren*. Het leeft binnen Stedin. Je hoort het overal terug. De strategie is helder, benadrukt prioriteiten en maakt het eenvoudiger om te kunnen sturen. Maar de weerbarstige praktijk – zoals versnelling energietransitie, geopolitieke ontwikkelingen en schaarste in materialen en technici – maakt de opgave waar we voor staan niet eenvoudiger. Hoewel we qua opschaling veel stappen hebben gezet, is het ons vorig jaar niet gelukt om toename van congestie te voorkomen. Consumenten en bedrijven stappen massaal over op duurzame energie en dat kan het huidige elektriciteitsnet niet aan. Verder versnellen van de uitbreiding – en het optimaal benutten van het bestaande elektriciteitsnet heeft daarom onze hoogste prioriteit. Daarnaast moeten we naar het totale energiesysteem kijken. Duurzame gassen kunnen het elektriciteitsnet ontlasten omdat distributie (of levering) hiervan via het bestaande gasnet kan plaatsvinden.

Om onze netcapaciteit te vergroten en de kwaliteit van onze netten hoog te houden, investeerden we met € 832 miljoen, ruim 15% meer dan vorig jaar. Dat was geen eenvoudige

opgave, omdat sommige trajecten complexer bleken te zijn of langer duurden dan gedacht. Om sneller te kunnen bouwen spraken we met bijna alle gemeenten in ons verzorgingsgebied over hun verduurzamingsplannen en vergunningstrajecten. We startten meerdere projecten tegelijk op en werkten intensiever samen met andere partijen. Zo sloten we langdurige nieuwe contracten af met onze aannemers met afspraken voor een nog betere samenwerking.

Ondanks alle inspanningen om te versnellen, duurt het nog jaren voordat de benodigde extra capaciteit er is. Daarom werkten we in 2023 ook verder aan verschillende oplossingen om het bestaande net beter te benutten. Bijvoorbeeld door de klantvraag beter te voorspellen en flexcontracten aan te bieden. Wat betreft het flexibel gebruiken van duurzame energie is er meer bewustwording nodig *en* scherpere keuzes. Van alle capaciteit die we op het net tot 2030 bijbouwen, gaat in sommige gebieden 25% op aan laadpalen. Door laden in de avondpiek in te perken komt meer ruimte beschikbaar en kunnen we meer woningen aansluiten.

Als Stedin staan we voor een opgave die we niet alleen kunnen oplossen. Er ligt een gezamenlijke verantwoordelijkheid van netbeheerders, politiek, bedrijfsleven en burgers. We zijn er trots op dat onze aandeelhouders in december unaniem akkoord zijn gegaan met de toetreding van de Rijksoverheid als aandeelhouder van Stedin Groep. Een prachtig resultaat na een lang en intensief traject waarbij ik soms echt wel even wakker heb gelegen en me afvroeg of het allemaal zou lukken. Het extra vermogen dat de Staat met zich meebrengt hebben we hard nodig om te blijven investeren in de uitbreidingen en verzwaren van het elektriciteitsnet.

In 2023 hebben we onze ESG-strategie herijkt. Hoewel we al oog hadden voor de sociale aspecten en governance en we ons werk al zo duurzaam mogelijk uitvoerden – met de laagst mogelijk CO₂-uitstoot – moet deze nieuwe strategie nog meer bijdragen aan een integrale blik op duurzaamheid. Bij Stedin kennen we een sterke drive om goed te doen voor de klant en het liefst zo snel mogelijk. Maar dit mag nooit ten koste gaan van veiligheid. Op dat gebied hebben we in 2023 de balans gelukkig steeds beter weten te vinden. Bijvoorbeeld door elkaar nog meer aan te spreken op veilig handelen. Dat we dat doen, maakt me trots. Trots op alle medewerkers, zowel buiten als op kantoor. Want alleen samen kunnen we verder versnellen.

Namens de raad van bestuur,
Koen Bogers

“We zijn er trots op dat onze aandeelhouders unaniem akkoord zijn gegaan met de toetreding van de Rijksoverheid als aandeelhouder van Stedin Groep.”



Jaaroverzicht 2023

1^e kwartaal

27 januari - Eind januari werd duidelijk dat het vermogen van zonnepanelen het jaar daarvoor de grootste groei kende tot dan toe. 107.264 huishoudens lieten in 2022 voor een vermogen van 484 megawattpiek nieuwe zonnepanelen installeren op het elektriciteitsnet van Stedin. Inmiddels weten we ook de cijfers over 2023 en zien we dat de groei in 2023 heeft doorgezet. In 2023 zijn bij 145.000 huishoudens zonnepanelen geïnstalleerd voor een vermogen van 599 megawattpiek.

6 maart - Enexis, Stedin en Liander hebben samen met leverancier Connectens een compacte aansluitmodule (CAM) ontwikkeld voor onbemande objecten als laadpalen, reclamezuilen en straatverlichting. Monteurs kunnen de CAM drie keer sneller monteren zodat meer tijd overblijft voor ander werk dat nodig is om de energietransitie te versnellen.

2^e kwartaal

30 mei - De aandeelhouders van Stedin Groep hebben drs. D.G. (Doede) Vierstra RC op 26 mei herbenoemd als voorzitter van de raad van commissarissen.

19 juni - Stedin lanceert de campagne 'Zonwassen' om mensen er bewust van te maken om elektriciteit te gebruiken in het ritme van de natuur. Zo blijft het stroomnet beter in balans. Onderdeel van de campagne is de 'Zonnerette', een pop-up wasserette waar mensen gratis hun was kunnen doen, zolang er voldoende zonne-energie beschikbaar is.



26 juni - Met het Open Innovatie WarmteNet in fieldlab The Green Village op TU Delft Campus bieden Stedin Groep, Alliander en Enexis Groep bedrijven de ruimte om in een bewoonde en regelluwe omgeving warmte-innovaties te testen en onderzoeken met warmtenetten uit te zoeken.

3^e kwartaal

4 juli - Het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) heeft [uitspraak](#) gedaan over beroepen van netbeheerders (regionale netbeheerders, TenneT en GTS) tegen de methodebesluiten van de ACM. Volgens het CBb moet de ACM de methodebesluiten op een aantal punten aanpassen, waaronder de manier waarop de productiviteit van regionale netbeheerders wordt ingeschat.

19 juli - Het hoogspanningsnet in de provincie Zeeland zit nagenoeg aan de maximale capaciteit voor grootverbruikers. In totaal ligt hier een aanvraag van 3,5 gigawatt aan extra vermogen. TenneT heeft hierop melding gedaan bij de Autoriteit Consument & Markt (ACM), waardoor aanvragen groter dan 3x80 ampère op een wachtlijst worden geplaatst.

26 september - In Tholen is een pilot gestart om de ruimte op het lokale elektriciteitsnet efficiënter te gebruiken. Er werd een 'groeps capaciteitsovereenkomst' getekend tussen energy hub REC Tholen en netbeheerder Stedin. Het is de eerste e-hub die een netbeheerder op deze manier, met een overeenkomst die opschaalbaar wordt, contracteert.

4^e kwartaal

18 oktober - Het kabinet kondigt maatregelen aan om het elektriciteitsnet meer te kunnen ontlasten en beter te benutten. Dat is nodig omdat in zowel het Rotterdamse havengebied en omliggende gemeenten op de eilanden Voorne-Putten en Goeree-Overflakkee als in de provincies Utrecht, Zeeland en Noord-Holland sprake is van krapte op het elektriciteitsnet. Dat blijkt uit onderzoek van TenneT. De verwachting is dat tussen 2027 en 2029 meer capaciteit beschikbaar komt.

31 oktober - ACM heeft brede steun ontvangen op het voorstel om het verlenen van voorrang aan projecten die bijdragen aan belangrijke maatschappelijke doelen vast te leggen in een wettelijke regeling. Netbeheerders krijgen met dit voorstel de mogelijkheid om af te wijken van het gebruikelijke principe 'wie het eerst komt, het eerst maalt' bij het geven van toegang tot het elektriciteitsnet.

1 december - In de regio Middelharnis op het eiland Goeree-Overflakkee is sinds 2,5 jaar weer ruimte voor nieuwe initiatieven die grootschalig duurzaam opgewekte stroom willen terugleveren aan het elektriciteitsnet. Dit komt doordat Stedin begin november dit jaar extra transformatoren en schakelinstallaties in bedrijf heeft genomen waardoor 35 MW aan vermogen beschikbaar is.

8 december - De aandeelhouders van Stedin Groep zijn op de algemene aandeelhoudersvergadering van 8 december unaniem akkoord gegaan met de toetreding van de Nederlandse Staat (de Staat) als aandeelhouder van het netwerkbedrijf. Met dit besluit versterkt de Staat het eigen vermogen van Stedin met € 500 miljoen en wordt daarmee voor 11,9% aandeelhouder. Hiermee kunnen we blijven investeren in de uitbreidingen en verzwaring van het elektriciteitsnet.

Strategie: iedereen toegang tot het net

Iedereen in ons verzorgingsgebied toegang geven tot het net. Om dat mogelijk te maken moeten we onze netcapaciteit uitbreiden en de kwaliteit van ons net hoog houden. Dat is onze maatschappelijke opdracht én de kern van onze nieuwe strategie voor de periode 2023-2027. Dat doen we door te bouwen, te benutten en te beheren. In dit jaarverslag rapporteren we aan de hand van deze drie pijlers.

De energietransitie is één van de grootste uitdagingen waar Nederland ooit voor heeft gestaan. De energieproductie verduurzaamt in rap tempo en het verbruik van elektriciteit groeit enorm. Tegelijkertijd houden we de kwaliteit van ons energienet hoog en maken we het gasnetwerk gereed voor de distributie van duurzame gassen, ook dit is onderdeel van de energietransitie.

Nieuw energiesysteem

Nederland beweegt van een fossiel naar een duurzaam energiesysteem. Van centraal opgewekte energie bij een energiecentrale naar decentraal opgewekte energie met zonnepanelen of met windmolens op zee. Daarmee wordt de vanzelfsprekendheid van energie anders en moet heel Nederland de duurzame energie zoveel mogelijk gebruiken dichtbij de plaats en op het moment waarop het wordt opgewekt. Met slimme technieken houden we het energiesysteem in balans, ook als de zon even niet schijnt en de wind even niet waait. Al die nieuwe energie brengen wij via onze netten naar onze klanten. Want dat is wat wij doen: samen werk maken van een leefwereld vol nieuwe energie. We dragen bij aan de Nederlandse duurzaamheidsambities en werken aan het energiesysteem van de toekomst: een ongekend grote opgave! Dit doen we met oog voor de leefwereld om ons heen.

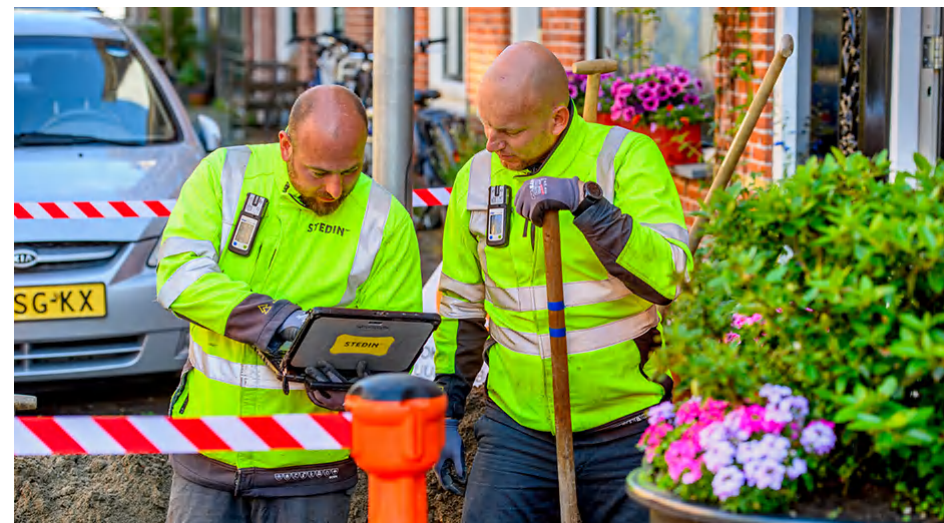
Voor het energiesysteem van de toekomst is een goed functionerend net nodig. Een net met voldoende capaciteit én een net met hoge kwaliteit. Hier ligt de komende jaren onze focus. We gaan sneller bouwen, de netten beter benutten en we blijven ze betrouwbaar beheren. Alles wat we doen, stellen we in dienst hiervan.

We zorgen voor netcapaciteit

- **Bouwen:** we leggen nog meer kabels en leidingen en bouwen extra stations. Zo kunnen we onze klanten aansluiten op ons energienet. Ook nieuwe afnemers én opwekkers.
- **Benutten:** alleen bouwen is niet genoeg. We gaan het net beter benutten door vraag en aanbod van energie goed op elkaar af te stemmen en de beschikbare netcapaciteit zo slim mogelijk in te zetten. Zo raakt het net minder snel vol.

We zorgen voor netkwaliteit

- **Beheren:** we willen onze prestaties hoog houden. Dat doen we onder andere door de kwaliteit van ons energienet te borgen. Een betrouwbare en veilige energievoorziening staat voorop.



Missie, visie en strategie 2023-2027

Missie

Samen werk maken van een leefwereld vol nieuwe energie

Visie

De energietransitie mogelijk maken door het sneller bouwen, optimaal benutten en goed beheren van de netten

Strategie

PRIORITEITEN

Netcapaciteit (Bouwen & Benutten)

Netkwaliteit (Beheren)

OVERIGE DOELEN

Dienstverlening & effectiviteit | Marktfacilitering | Duurzaamheid | Duurzame gassen & alternatieve warmte

RANDVOORWAARDEN

Financieel gezond | Medewerkers, leiderschap & cultuur | ICT & verandercapaciteit | Veiligheid & cybersecurity

Dat doen we samen

Kiezen voor het één, gaat soms ten koste van het ander. Dat is met het focussen op onze netten ook zo. Tegelijkertijd biedt het ook kansen. Kansen voor innovatie, bijvoorbeeld. We ontdekken nieuwe manieren om sneller en effectiever te bouwen. We ontwikkelen slimme flexoplossingen en omarmen digitalisering. Hier draagt iedereen binnen Stedin aan bij, maar ook onze omgeving. Veel klanten en energieondernemers willen helpen met het goed benutten van ons net, zoals tuinders, klanten met regelbare zonne- en windparken, en klanten met grootschalige opslagcapaciteit. Er zijn ook genoeg kansen voor bedrijven die met ons meedenken om versneld het net uit te breiden, door co-creatie met bijvoorbeeld water- en infra-bedrijven.

Met oog voor onze leefwereld

Op weg naar een ESG-gedreven organisatie hebben we eind 2023 onze ESG-strategie herijkt. Voor deze nieuwe ESG-strategie hebben we ambitieuze doelen op het gebied van Milieu (Environmental), Sociaal (Social) en Bestuurlijk (Governmental) geformuleerd. Voor de periode 2024-2030 hebben we hier € 150 miljoen voor gereserveerd.

Environmental: groen & duurzaam

We versnellen de energietransitie door sneller te bouwen en het bestaande net beter te benutten. We dragen hiermee bij aan de verduurzaming in Nederland, maar het rechtvaardigt niet volledig dat Stedin zelf een negatieve impact heeft met haar bedrijfsvoering. We zoeken daarom naar oplossingen om enerzijds de energietransitie te versnellen en tegelijkertijd een minder negatieve – of zelfs positieve – impact te hebben op onze omgeving met onze bedrijfsvoering. Daar waar een dilemma optreedt maken we scherpe beleidskeuzes. De realisatie van de energietransitie gaat voor. Dat willen we zo duurzaam mogelijk doen, maar wel in die volgorde. De meerwaarde voor de maatschappij van de realisatie van de energietransitie is nu eenmaal groter dan de duurzaamheidswinst die in onze bedrijfsvoering gerealiseerd kan worden.

Klimaatmitigatie

Onze oude ambitie was om op weg te zijn richting een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2030, waarbij we van plan waren om (eventueel) gebruik te maken van CO₂-compensatie. Inmiddels zijn we geen voorstander meer van CO₂-compensatie, omdat het principe discutabel is en de focus wordt weggehaald bij de oorzaken van het probleem. De nieuwe ambitie richt zich daarom op reductie van [CO₂-equivalenten](#).

Circulariteit en afvalmanagement

Voor ons betekent circulariteit dat we met name het gebruik van primaire grondstoffen zoveel mogelijk willen reduceren. Om dat te doen verschuiven we het accent in onze herijkte strategie naar de ontwerpfase. Dáár hebben we de meeste invloed om het gebruik van primaire grondstoffen te verminderen. De grootste winst valt te behalen in de categorieën kabels en beton voor gebouwen. Herinzet en afvalmanagement blijven ook belangrijk.

Biodiversiteit

We zetten ons in om biodiversiteit te versterken. Daarbij zien we dat we vooral in de leveranciersketen significante impact hebben op de biodiversiteit. Dat gaan we in 2024 verder onderzoeken, waarbij we verwachten dat veel van onze maatregelen voor CO₂-reductie en circulariteit ook positief effect hebben op de biodiversiteit in de keten. Daarnaast blijven we werken aan biodiversiteit op- en rond onze eigen stations.

Social: ontwikkeling, veilig & inclusief

We willen een afspiegeling zijn van de wereld waarin we werken en de diversiteit in de maatschappij terugzien bij onze medewerkers. Daarom zorgen we voor een werkplek waar iedereen zichzelf kan zijn, medewerkers ruimte hebben om zich te blijven ontwikkelen, is veilig (samen)werken eerste prioriteit en doen we er alles aan om de fysieke en mentale fitheid van onze medewerkers te vergroten.

Goed werkgeverschap

Voor goed werkgeverschap bouwen we verder vanuit een stevige basis. We richten ons op de volgende materiële thema's:

- Opleiden, leren en ontwikkelen
- Veiligheid en gezondheid
- Diversiteit en inclusie

Governance: integer & transparant

We doen ons werk op een integere en transparante manier. Samen met onze stakeholders werken we aan duurzame waardecreatie voor de langere termijn. We nemen onze verantwoordelijkheid voor een duurzame en eerlijke manier van werken, ook in samenwerking met onze ketenpartners. We zorgen ervoor dat we de geldende wet- en regelgeving en geldende gedragsnormen voortdurend naleven.

Een nieuw onderdeel voor Stedin onder goed bestuur is ketenverantwoordelijkheid. Omdat hier nog nieuwe wetgeving op moet komen, wordt dit onderdeel nog verder uitgewerkt.

Lees op de website meer over onze [ESG-strategie](#) en de stappen die we daarin gaan zetten.

CSRD

De Corporate Sustainability Directive (CSRD), waar Stedin vanaf boekjaar 2024 aan moet voldoen, schrijft voor dat grote ondernemingen verplicht moeten rapporteren over hun duurzaamheidsprestaties. Hieronder valt het rapporteren over thema's waar wij met onze bedrijfsactiviteiten de meeste impact op milieu en maatschappij hebben, en vice versa aan de hand van bindende rapportagestandaarden, de European Sustainability Reporting Standards (ESRS).

In aanloop naar deze verplichtingen en omdat wij het als maatschappelijk bedrijf belangrijk vinden transparant te zijn over onze duurzaamheidsprestaties, hebben we stappen gezet voor wat betreft het aanpassen van onze [governance](#) en reporting organisatie; onze [\(dubbele\) materialiteitsanalyse](#) en hebben wij een selectie van [niet-financiële cijfers](#) waarmee we reflecteren op 2023 [van assurance laten voorzien](#) door onze externe accountant. In 2024 zetten we de verdere benodigde stappen om volledig te voldoen aan de CSRD.



Waardecreatiemodel

Input

Financiering

We zetten ons groepsvermogen en rentedragende schulden in

Productiemiddelen

We zetten productiemiddelen en ingekochte middelen uit onze leveranciersketen in waaronder ons vastgoed en wagenpark

Kennis

We maken gebruik van innovatieve kennis, datatechnologie en cybersecurity

Medewerkers

De inzet van onze medewerkers, hun competenties, capaciteiten en ervaring en motivatie om te innoveren

Stakeholderdialogen

In dialoog met publieke en private stakeholders werken we samen en stellen we onze materiële thema's vast

Grondstoffen en energie

De grondstoffen, energie en geproduceerde middelen die wij gebruiken

Bedrijfsmodel

Missie

Samen werk maken van een leefwereld vol nieuwe energie



Visie

De energietransitie mogelijk maken door het sneller bouwen, optimaal benutten en goed beheren van de netten



Strategie

Onze ambitie is 'iedereen toegang tot het net'

Bouwen | *meer kabels, meer leidingen, meer stations*

Benutten | *het uiterste uit ons netwerk halen*

Beheren | *de kwaliteit van ons netwerk hoog houden*



Overige doelen

Dienstverlening & effectiviteit - Marktfacilitering - Duurzaamheid - Duurzame gassen & alternatieve warmte

Randvoorwaarden

Financieel gezond - Medewerkers, leiderschap & cultuur - ICT & verandercapaciteit - Veiligheid & cybersecurity

Output

Bouwen

513 MVA additioneel vermogen
266 Additionele MS-ruimtes
892 Additionele km kabels



Benutten

22 Congestiegebieden
98% Dataverstrekking slimme meter
52 MW flexibel vermogen



Beheren

91% Uitvoer gepland onderhoud E
96% Uitvoer gepland onderhoud G
212 Kilometers sanering brosse leidingen



Impact op materiële thema's

Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid

Onze klanten kunnen rekenen op een betrouwbare, betaalbare en veilige energievoorziening

Klant- en stakeholderbeleving

Klanten en stakeholders zijn in staat om lange termijn (duurzaamheids-) plannen te ontwikkelen

Goed werkgeverschap

Onze medewerkers kunnen hun werk op een goede en duurzame manier uitvoeren

Klimaatmitigatie en adaptie

Reductie van CO₂-uitstoot (eigen én in de waardeketen) in lijn met klimaatakkoord Parijs

Biodiversiteit in de keten

Uitbreiding van de variatie van organismen op het land en in het water

Circulair materiaalgebruik en afvalmanagement

Verminderde uitputting van grondstoffen door minder gebruik primaire materialen

Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur

We maken ethisch verantwoorde keuzes en handelen integer

Mondiale impact:



Stakeholders en materialiteit

De uitdagingen die bij de energietransitie horen, raken niet alleen Stedin, maar ook onze stakeholders. Op basis van de mate waarin onze stakeholders positieve of negatieve impact ervaren, hebben wij geanalyseerd welke thema's voor hen van materieel belang zijn in hun relatie met Stedin.

Om deze thema's vast te stellen hebben wij in 2023, vooruitlopend op de inwerkingtreding van de CSRD in 2024, voor de eerste keer een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd. Een gedetailleerde beschrijving van hoe we deze analyse hebben uitgevoerd inclusief de belangrijkste overwegingen staat in de [aanvullende informatie](#). In 2024 gaan we de dubbele materialiteitsanalyse aanvullen met onder andere een assessment van de waardeketen en een explicietere confirmatie met onze belangrijkste externe stakeholders.

De dubbele materialiteitsanalyse geeft inzicht in thema's waarmee Stedin de meeste positieve en negatieve impact heeft op de samenleving (zgn. inside-out analyse ten behoeve van impact materialiteit) en welke onderwerpen (potentieel) van buitenaf de meeste impact hebben op de bedrijfsvoering van Stedin (zgn. outside-in analyse ten behoeve van de financiële materialiteit), rekening houdend met de daarbij behorende financiële risico's en kansen.

De uitkomst van onze [impactmetingen](#) op de maatschappij en leefomgeving over 2022 zijn mede input geweest voor de dubbele materialiteitsanalyse. We starten hiermee de transitie van meten naar sturen op brede maatschappelijke lange termijn impact.

Het bepalen van deze thema's helpt Stedin focus aan te brengen in haar strategie op die onderwerpen waar de impact op en van Stedin het grootst is, om zo positieve impacts te versterken en negatieve impacts te verminderen en te sturen op langetermijnwaardecreatie. Denk bijvoorbeeld aan de positieve impact op het welzijn van consumenten doordat zij betrouwbare toegang hebben tot energie (materieel thema 'Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid'). Dit is ook een van de strategische pijlers van Stedin. Of bijvoorbeeld het verkleinen van onze negatieve impact op klimaat door te sturen op het verkleinen van onze CO₂-uitstoot wat gerelateerd is aan het materieel thema 'Klimaat mitigatie en adaptatie' en de nieuwe ESG strategie van Stedin.

In ons [Waardecreatiemodel](#) vindt u de relatie van de materiële thema's met ons bedrijfsmodel, onze resultaten, de langetermijnpact en de [Sustainable Development Goals](#) van de VN. In de [connectiviteitstabel](#) vindt u de samenhang tussen materiële thema's, strategische speerpunten, risico's en kansen en KPI's. In de paragraaf '[Stakeholders en interactie met onze omgeving](#)' besteden we meer aandacht aan onze stakeholderrelaties.

De tabel op de volgende pagina geeft inzicht in onze materiële thema's en koppeling met langetermijnwaardecreatie.

Materiële thema's: uitkomsten dubbele materialiteit

Thema's en subthema's



Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid

- a. Investeren in veilige en toekomstvastе infrastructuur ten behoeve van de energietransitie
- b. Financiële en economische prestaties
- c. Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging



Klant- en stakeholderbeleving



Goed werkgeverschap

- a. Gezondheid en veiligheid
- b. Opleiden, leren en ontwikkelen
- c. Diversiteit en inclusiviteit



Klimaatmitigatie en -adaptatie



Biodiversiteit in de keten



Circulair materiaalgebruik en afvalmanagement



Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur

Langetermijnwaardecreatie

Energie is beschikbaar voor al onze klanten met hoge betrouwbaarheid en tegen maatschappelijk acceptabele kosten. Klanten krijgen een betrouwbare energievoorziening, die zowel fysiek, digitaal als sociaal veilig wordt geleverd.

Klanten en stakeholders zijn in staat om langetermijnplannen te ontwikkelen, o.a. voor verduurzaming, uitbreiding of gebiedsontwikkeling. Stedin maakt dit mogelijk door transparant te communiceren over werkzaamheden en netinformatie beschikbaar te stellen.

Onze medewerkers zijn in staat om op een goede en duurzame wijze bij te dragen aan de werkzaamheden van Stedin. Dit wordt mogelijk gemaakt door fysiek en sociaal veilige en inclusieve omstandigheden, de middelen en mogelijkheden om te leren en ontwikkelen, ondersteund door een divers medewerkersbestand.

Vermindering van klimaatverandering door een gereduceerde uitstoot van broeikasgassen (eigen emissies en in de waardeketen) in lijn met het klimaatakkoord van Parijs (1,5 graad scenario). Daarnaast houdt Stedin bij aanleg van nieuwe assets rekening met klimaatrisico's.

Uitbreiding van de variatie van organismen op het land en in het water. De grootste impact ligt in Stedin's waardeketen door verminderd gebruik van energie en verminderd delven en verwerken van grondstoffen.

Verminderde uitputting van grondstoffen door verlaagd gebruik van primaire (virgin) materialen voor onze assets. Daarnaast vergroten we het hergebruik van assets en verbeteren we recycling van grondstoffen.

Als publieke organisatie maakt Stedin ethisch verantwoorde keuzes en behandelt klanten en stakeholders met integriteit. Wet- en regelgeving wordt nageleefd en er wordt meegewerkt aan fraudebestrijding.

Waar we nu staan



Ontwikkelingen in samenleving en energiemarkt

Diverse ontwikkelingen hebben invloed op Stedin Groep. We beschrijven de trends, de ontwikkelingen en vraagstukken in de wereld om ons heen. Deze hebben immers invloed op onze strategie 2023 – 2027 en hoe wij deze uitvoeren.



2023: een bewogen jaar

De energietransitie krijgt steeds verder vorm. De enorme verbouwing van het energiesysteem, waarbij fossiele brandstoffen plaatsmaken voor duurzame bronnen is echt op stoom en dat hebben we gemerkt dit jaar. Het is te veel om alle ontwikkelingen en gebeurtenissen in 2023 te benoemen. In dit jaarverslag gaan we daarom in op de ontwikkelingen die de meeste invloed hadden op onze activiteiten en wat de impact ervan was op onze opgave.

Geopolitieke ontwikkelingen

Door het wegvallen van de gaslevering uit Rusland schoten de gasprijzen in 2022 omhoog. Gelukkig zijn de gasprijzen in 2023 weer betaalbaarder geworden dankzij de invoering van een prijsplafond. Gedurende het jaar zijn de gasprijzen verder gedaald. De afhankelijkheid van andere landen voor onze energievoorziening heeft een aanzienlijke impact op de betrouwbaarheid van energielevering en de aanpak van het klimaatprobleem. Europese landen reageren hier verschillend op. Zo blijft Frankrijk inzetten op kernenergie, terwijl Duitsland tijdelijk terugkeerde naar het gebruik van kolencentrales. Tegelijkertijd hebben we in Nederland een aanzienlijke groei gezien in het gebruik van wind- en zonne-energie. Deze verschillen weerspiegelen het (politieke) spanningsveld binnen de energietransitie tussen het waarborgen van energievoorziening en het behalen van klimaatdoelstellingen. De keuzes die daarbij worden gemaakt, hebben direct impact op de omvang van onze opgave, zoals weergegeven in onze infographic later in dit hoofdstuk.

Nationaal Plan Energiesysteem (NPE)

De publicatie van het [Nationaal Plan Energiesysteem \(NPE\)](#) - dat eind 2023 gepubliceerd werd - gaf een duidelijke ontwikkelrichting voor het energiesysteem tot 2050. Met het NPE maakt het kabinet richtinggevende keuzes die de basis leggen voor de ontwikkeling van dit energiesysteem: maximaal aanbod, energiebesparing, slim inzetten van energie en infrastructuur, internationale samenwerking en samen sturen. Op die manier wordt zoveel mogelijk zekerheid geboden en wordt zo goed mogelijk gebruik gemaakt van schaarse duurzame energie, arbeidscapaciteit

en fysieke ruimte. Stedin verwelkomt het NPE, omdat het structurerende keuzes bevat die duidelijkheid bieden op zowel korte als lange termijn. Het plan geeft inzicht in hoe Nederland de afgesproken energiedoelstellingen gaat realiseren en welke investeringen de komende tijd nodig zijn.

Politieke ontwikkelingen

In juli 2023 is het kabinet Rutte IV gevallen en daarmee demissionair geworden. Het merendeel van de onderwerpen gerelateerd aan de energietransitie is door de Tweede Kamer in een stemming in september niet controversieel verklaard. In november waren de verkiezingen, waardoor politieke verhoudingen zijn veranderd. De nieuwe Tweede Kamer is op 6 december 2023 geïnstalleerd. Zij heeft ten aanzien van klimaat geen lopende wetstrajecten controversieel verklaard. De voortgang en eventuele verandering in het klimaat- en energiebeleid is afhankelijk van de opstelling van de nieuwe Tweede Kamer en de uiteindelijke regeringscoalitie. Dit moet de komende periode blijken.

Salderingsregeling

In 2023 speelden wind- en zonne-energie een prominente rol. Stedin telde in 2023 1,7 miljoen nieuwe zonnepanelen op woningen. Zonnepanelen zijn een enorm succes in Nederland. In een paar jaar tijd is Nederland uitgesproeid tot een wereldwijde koploper wat betreft zonnestroom per hoofd van de bevolking. Dat succes komt onder andere door de salderingsregeling, waar de consument de teruggeleverde zonnestroom rechtstreeks van zijn verbruik mag aftrekken. Salderen zorgt echter steeds vaker voor verborgen kosten, waarmee salderen onbedoeld heeft geleid tot ongelijkheid tussen huishoudens met en zonder zonnepanelen. Daarom wil het kabinet de salderingsregeling van 2025 tot 2031 afbouwen. Inmiddels is duidelijk dat het voorstel in zijn huidige vorm geen politiek draagvlak heeft. Daarmee is afschaffing voorlopig van de baan.

Energiewet

De [Energiewet](#) ligt momenteel ter behandeling in de Tweede Kamer. Deze nieuwe Energiewet vervangt de Elektriciteitswet 1998 en Gaswet en is onmisbaar nu de energietransitie zorgt voor revolutionaire veranderingen in ons energiesysteem. Door de val van het kabinet in 2023 loopt deze wet vertraging op en kunnen netbeheerders minder snel aan de slag met het creëren van meer ruimte op de volle stroomnetten en ook de verduurzaming van wijken komt minder goed van de grond.

Omgevingswet

Voor de energietransitie zijn veel en soms grote aanpassingen nodig die om ruimtelijke aanpassingen vragen. Hierover communiceren wij met onze stakeholders om maatschappelijk draagvlak te creëren. Waar dat tot nu toe vrijblijvend was, wordt participatie met de inwerkingtreding van de nieuwe [Omgevingswet](#) op 1 januari 2024 verplicht. De Omgevingswet gaat over de ruimte waarin mensen wonen, werken en ontspannen. Deze nieuwe wet voegt oude wetten samen en bevat regels voor wat er buiten te zien, horen en ruiken is. Voor Stedin stond 2023 in het teken van voorbereiding op de inwerkingtreding van deze nieuwe wet.

Stikstof

De Raad van State heeft op 2 november 2022 bepaald dat de bouwvrijstelling in strijd is met het Europees recht. Het schrappen van deze bouwvrijstelling leidt tot mogelijke vertraging van onze projecten, bijvoorbeeld voor het bouwen van verdeelstations of het aanleggen van kabels. Stedin pleit samen met Netbeheer Nederland bij het Rijk en de Tweede Kamer voor onder andere prioriteit voor netbeheerders bij de uitgifte van stikstofruimte.

In aansluiting op een kamerbrief van 18 oktober 2023 van demissionair minister Jetten zijn de ministeries LNV en EZK in overleg gegaan met de provincies over vergunningverlening rondom stikstofruimte. Hiervoor hebben wij als netbeheerders input geleverd. Daarnaast heeft de demissionair minister onderzocht dat het mogelijk is om de stikstof-vergunningverlening voor energie-infrastructuur te versnellen. Nieuw aangelegde energie-infrastructuur zorgt namelijk voor structurele stikstofreductie. LNV en EZK verkennen momenteel de juridische haalbaarheid van een programma onder de Omgevingswet om hier handen en voeten aan te geven. In de tussentijd werken we met Netbeheer Nederland en Nederlandse Vereniging Duurzame Energie aan een stikstofcoalitie om aandacht te vragen voor dit onderwerp.

Klimaatambities

Eind 2022 presenteerde minister Jetten de aangescherpte klimaatdoelstellingen. De emissiereductie van 49% naar 55% in 2030 ten opzichte van 1990 hebben we in 2023 doorerekend naar het werkpakket van Stedin. Deze doorrekening is zichtbaar in de infographic '[Voortgang energietransitie](#)' en resulteerde in een forse toename van het werkpakket van Stedin. In het [investeringsplan](#) dat Stedin eind 2023 presenteerde is deze toename ook zichtbaar. Daarbij hebben netbeheerders aangegeven dat zij verwachten dat 75% van dit werkpakket maakbaar is.

Gevolgen voor energiemarkt en Stedin

Om de klimaatdoelstellingen te halen is Stedin – samen met de andere netbeheerders – bezig met de grootste verbouwing van het energiesysteem ooit. Terwijl we dat doen moet de veiligheid en betrouwbaarheid van ons net hoog blijven. Leveringsbetrouwbaarheid, betaalbaarheid, maar ook duurzaamheid staan onder druk. Tegelijkertijd heeft de inpassing van het nieuwe energiesysteem in de samenleving grote gevolgen. Daarom is een nauwe samenwerking met overheden, energiebedrijven, en een goede relatie met onze klanten belangrijker dan ooit.

Schaarste in ruimte, materialen en technici

Voor alle regionale netbeheerders is er veel [werk aan de winkel](#), zo blijkt uit de in november gepubliceerde Nationale Uitvoeringsagenda. Voor de energietransitie verwachten we met elkaar tot 2050 zo'n 50.000 middenspanningsruimtes te bouwen en leggen we 2,5 keer de aarde rond aan kabels.

Ruimte is beperkt

Uitbreidingen van het net hebben ruimte nodig. Maar beschikbare grond en ruimte zijn schaars en het is lastig om vergunningen tijdig te verkrijgen. Lokale overheden spelen een belangrijke rol in het vrijmaken van ruimte voor essentiële infrastructuur. Alleen al voor alle hoogspanningsstations en middenspanningsruimtes van Stedin hebben we ruim 50 voetbalvelden aan ruimte nodig in ons verzorgingsgebied. En dan hebben we het nog niet eens over alle ruimte die nodig is onder de grond. Op zee, aan de kust, langs iedere snelweg, aan de rand van iedere stad, in iedere wijk, in iedere buurt: overal zijn werkzaamheden nodig aan de netten. In de vorm van het verzwaren en uitbreiden van het elektriciteitsnet, het aanleggen van een warmtenet of het ombouwen of verwijderen van gasaansluitingen. Stedin zet zich

hier onder andere voor in door strategisch grond aan te kopen. Maar gaat ook in gesprek met alle gemeenten over de inpassing van stations in de wijken. Meer hierover is te lezen in het hoofdstuk '[Bouwen](#)'.

Schaarste aan materialen

Een wereldwijde groei in de vraag naar grondstoffen, met een stijgende behoefte aan materialen zoals kobalt, koper en aluminium, leidt tot grotere risico's op leveringsproblemen. Op Europees niveau is recentelijk een voorlopig akkoord bereikt over een verordening die de aanvoer van kritieke grondstoffen naar de EU moet vergroten. Dit akkoord, dat gericht is op het versterken van Europa's strategische autonomie, toont de noodzaak van een gecoördineerde aanpak op zowel nationaal als internationaal niveau om de uitdagingen van de energietransitie aan te gaan. Het lukt Stedin tot nu toe nog om voldoende materialen in te kopen en voorraden op te bouwen. Deze voorraden brengen ook weer logistieke uitdagingen met zich mee. Stedin werkte dit jaar dan ook aan een efficiënter distributieproces waarbij het makkelijker is om de materialen op tijd naar de monteurs buiten te krijgen.

Tekort aan personeel

Een tekort aan technisch personeel is een van die andere uitdagingen in de energietransitie. De versnelde uitbreiding van het elektriciteitsnet vereist een toename in gespecialiseerd en gekwalificeerd technisch personeel. Om dit tekort aan te pakken, ligt de focus op drie pijlers: het stimuleren van de interesse in technische beroepen, het verhogen van de productiviteit en het aantrekken van talent. Een voorbeeld van een productiviteitsinnovatie is de ontwikkeling van compactere en efficiëntere aansluitmodules voor laadpalen. Dit vereist minder specialistische kennis, zodat laadpalen sneller kunnen worden aangesloten. Maar ook werken we aan het opleiden van meer mensen, niet alleen van school maar ook zij-instromers. Lees in dit kader het [Interview van onze COO met Vinnie Veth](#), een voormalig kok die nu bij Stedin werkt als bedrijfsvoerder laagspanning.

Betaalbaarheid energietransitie

Om de energietransitie mogelijk te maken, de benodigde woningbouw te kunnen realiseren en de groeiende economie te ondersteunen, breiden netbeheerders het elektriciteitsnet massaal uit. Met het stroomnet dat volloopt, vraagt ook het in balans houden van het net veel van

de netbeheerders. Dit alles kost veel geld. De gezamenlijke netbeheerders berekenen dat de rekening hiervan van 2024 tot en met 2030 oploopt tot € 60 miljard voor het toekomstbestendig maken van het gas- en elektriciteitsnetwerk. De eerste effecten hiervan zijn al te zien in de energienota. De kosten voor het netbeheer op de energierekening stegen het afgelopen jaar voor een huishouden in het verzorgingsgebied van Stedin met € 740 per maand naar in totaal € 650 op jaarbasis. En dat zal niet de laatste prijsstijging zijn, [zoals bleek uit een studie van PWC](#) in opdracht van de netbeheerders (Stedin, Enexis, Alliander, TenneT en GTS).

Omdat de kosten voor het elektriciteitsnet harder stijgen dan het aantal aansluitingen, nemen de netbeheerkosten per aansluiting tot en met 2030 naar verwachting toe met gemiddeld zo'n 70% (exclusief inflatie). Voor gasaansluitingen geldt dat het gasverbruik daalt, maar door toenemende verwijderingskosten en een minder snelle daling van piekcapaciteiten nemen de kosten niet af. Als gevolg hiervan stijgen komende jaren de netbeheerkosten voor zowel de elektriciteits- als gasaansluitingen, waarvan de laatste in beperkte mate. Dat het nieuwe energiesysteem geld kost is evident, desondanks doen we er alles aan om de maatschappelijke kosten zo laag mogelijk te houden. In de eerste plaats kan er veel geld worden bespaard als we het bestaande netwerk beter benutten. We roepen zowel bedrijven als huishoudens daarom ook op om in piekuren het net minder te belasten. Daarnaast pleiten we voor het afschaffen van de salderingsregeling. Deze regeling zorgt voor steeds groter wordende pieken in ons netwerk. Ook roepen we op om snelheid te maken met de uitrol van grootschalige warmtenetten en gebruik van waterstof. Door te sturen op optimalisering van het gehele energiesysteem, voorkomen we dat de opwek- en afnamepieken allemaal moeten worden opgevangen in het elektriciteitsnet. Daarnaast opereren we zelf zo efficiënt mogelijk met onder andere effectiviteitsprogramma's en intensieve samenwerking in de sector.

Bouwen kost tijd

De grootte van de opgave is dus enorm, maar in het huidige tempo lopen we tegen de grenzen van de maakbaarheid aan. De vraag neemt sneller toe dan we momenteel kunnen bouwen en daar merken we allemaal de gevolgen van. Stedin zet vol in op bouwen en uitbreiden van netcapaciteit. We richten ons op het structureel versnellen van bestemmingsplanwijzigingen, grondposities en vergunningen voor de benodigde infrastructuuruitbreidingen. Lees hier meer over in ons hoofdstuk 'De stappen die we hebben gezet'. Daarnaast werken we samen met

onze collega's in de sector om samen deze infra-verbouwing te versnellen. Ondanks al deze inspanningen duren bouwtrajecten en processen lang en is de toename van de vraag naar transportcapaciteit niet bij te benen.

Overvol stroomnet

De vraag naar transportcapaciteit stijgt op specifieke momenten harder dan de huidige capaciteit en infrastructuur nu aankunnen en dan we kunnen bijbouwen. Vraag en aanbod in opwek en afname zijn daardoor niet altijd meer met elkaar in balans en kunnen leiden tot capaciteits- en spanningsproblemen.

Capaciteitsproblemen

Als er sprake is van een (verwacht) tekort aan transportcapaciteit is het net 'vol'. Dit noemen we congestie. In grote delen van Nederland is de grens van de capaciteit van het hoogspanningsnet van TenneT in zicht of al bereikt. Naast congestie op het hoogspanningsnet van TenneT lopen we ook steeds vaker tegen de grenzen van ons eigen regionale net aan. Meer over onze congestiegebieden leest u in '[File op het stroomnet: congestie](#)'. Hoe we met congestie omgaan leest u in het hoofdstuk '[Benutten](#)'.

Spanningsproblemen

Een overvol stroomnet kan ook tot gevolg hebben dat de spanning in ons net op momenten te hoog of juist te laag wordt. Als het bijvoorbeeld én waait én de zon schijnt, kan de spanning te hoog oplopen. Op dat soort momenten kunnen bijvoorbeeld omvormers van zonnepanelen zich, voor de veiligheid, automatisch uitschakelen. Andersom kan er ook een te lage spanning ontstaan op ons net. Dit gebeurt bijvoorbeeld wanneer op een bepaald moment heel veel elektriciteit tegelijk wordt gevraagd, zoals op momenten waarop iedereen 's avonds tegelijkertijd de elektrische auto oplaadt. Een te lage spanning is bijvoorbeeld merkbaar wanneer lampen ineens gaan knipperen. Hoe wij hier op inspelen staat in hoofdstuk '[Benutten](#)'.

Energietransitie sneller dan verwacht

De eerder genoemde geopolitieke ontwikkelingen hebben voor Nederland vooral een sterke toename in het gebruik van zonne- en windenergie tot gevolg. Deze toename bracht echter

ook uitdagingen met zich mee, zoals het vollopen van het elektriciteitsnet (congestie) en de groeiende behoefte aan flexibiliteit. Maar niet alleen zagen we een toename van duurzame opwek, ook aan de kant van energielevering (afname) zagen we belangrijke ontwikkelingen in 2023. Nederland heeft echt de verduurzaming in de volgende versnelling gezet. Dat zien we in de toenemende vraag naar elektrificatie van (industriële) bedrijfsprocessen en warmte. Daarnaast zien we ook dat gasverbruikers, waaronder zowel huishoudens als bedrijven, minder gas zijn gaan verbruiken en overstappen op elektriciteit als voornaamste energiebron. De versnelling van de energietransitie is ook goed te illustreren aan de hand van de voorziene groei van het elektriciteitsgebruik in het Rotterdamse havengebied. In dat gebied is de groei die oorspronkelijk was voorzien van 2020 tot 2030, al bereikt door aanvragen die zijn gedaan tussen 2020 en 2022.

Hoe weten we of het net vol raakt?

Bij de bepaling of het net op een bepaalde plek vol zal raken kijken we naar de verwachte toekomstige belasting van ons net en de aanwezige beschikbare transportcapaciteit. De toekomstige belasting bepalen we door te kijken naar het verwachte gebruik van alle klanten die al een contract met ons hebben afgesloten én naar nieuwe aanvragen. Hierbij kijken we naar de belasting van het net in het verleden, het op dat moment gecontracteerde vermogen van bestaande klanten en eventuele concrete aanvragen. Daarnaast kijken we naar verwachtingen over de mate waarin gebruikers het net gelijktijdig zullen gebruiken, de zogenaamde piekuren. Waar mogelijk maken we met klanten afspraken om buiten de piekuren energie te verbruiken.

Congestie management

Op het moment dat er sprake is van congestie, doen we onderzoek of congestie management mogelijk is. Dat betekent dat we in het congestiegebied in eerste instantie op zoek gaan naar flexibel vermogen. We vragen partijen als het ware de file op het stroomnet te vermijden, spitsmijden. Zo kan het schuiven met vraag en aanbod van elektriciteit in de tijd, het net op drukke momenten ontlasten. We maken hiervoor afspraken met aangesloten netgebruikers om op bepaalde momenten méér of minder vermogen te gebruiken. Bijvoorbeeld door de invoeding van zonneparken of windenergie op het net tijdelijk te verminderen of zelfs af te schakelen. Door deze afspraken te maken, ontstaat nieuwe ruimte op het net om extra vermogen van klanten aan te sluiten. Hiervoor krijgen deze partijen een vergoeding.



Maatregelen om congestie te beperken

Om congestie te voorkomen of om het zo goed mogelijk te managen, werken we aan betere voorspelling van de klantvraag en maken we doelgerichtere afspraken met klanten om het net te ontlasten. Ook zetten we in op technische oplossingen om de aanwezige capaciteit te maximaliseren en op flexoplossingen om het net beter te benutten. Verder zorgen we voor een beter inzicht in en besturing van het net en zoeken we de samenwerking met politiek en marktpartijen. Lees meer over de resultaten in het hoofdstuk '[Benutten](#)'.

Samen maken we de energietransitie

Of het nu gaat om netuitbreiding, technische oplossingen of congestiemanagement; een succesvolle energietransitie kan niet zonder samenwerking tussen het bedrijfsleven, de regionale overheid en de centrale overheid. In 2023 zijn dan ook veel samenwerkingen opgestart én heeft de politiek gekeken naar mogelijkheden om regelgeving aan te passen en maatregelen te nemen om sneller te kunnen bouwen en het net beter te benutten.

Landelijk Actieteam Netcapaciteit (LAN)

Een groot deel van de aansturing op de verschillende maatregelen vindt plaats in het Landelijk Actieteam Netcapaciteit (LAN). In het LAN werken EZK, ACM en netbeheerders samen met stakeholders aan het sneller uitbreiden en het beter benutten van het elektriciteitsnet.

Afgelopen jaar hebben we gewerkt aan voorstellen voor Alternatieve Transportcontracten en Groepscontracten (Energy-hubs). Bovendien wordt in het 'LAN laagspanningsnetten' niet alleen gewerkt aan technische oplossingen, maar ook samengewerkt om klantcommunicatie vanuit de netbeheerders te verbeteren.

Energieopslag

In het voorjaar van 2023 is de Routekaart Energieopslag gepresenteerd. In dit rapport staat welke acties moeten worden genomen om energieopslag te bevorderen, passend bij de verwachte rol ervan in het toekomstige energiesysteem. Energieopslag is geen doel op zich, maar kan meerdere doelen dienen, waaronder balanceren van vraag en aanbod op verschillende tijdsschalen, opvangen van de piekmomenten, verlichten van netcongestie en bieden van strategische voorraden. Lees meer over onze samenwerking met batterij-exploitanten in het hoofdstuk '[Benutten](#)'.

Prioriteren

Prioriteren van klantaansluitingen

De Autoriteit Consument & Markt (ACM) heeft in 2023 een voorstel gedaan waarbij netbeheerders in Nederland de mogelijkheid krijgen om bepaalde aanvragen voor aansluitingen op het elektriciteitsnet in een congestiegebied met voorrang te behandelen. Deze voorrang geldt voor projecten die bijdragen aan het oplossen van netcongestie of een belangrijke maatschappelijke functie vervullen, zoals projecten in de gezondheidszorg of woningbouw. Netbeheerders krijgen met dit voorstel de mogelijkheid om af te wijken van het gebruikelijke principe 'wie het eerst komt, het eerst maalt' bij het geven van toegang tot het elektriciteitsnet in een congestiegebied. Het prioriteringskader is nog niet definitief vastgesteld, maar de ACM roept de netbeheerders op hiermee vast aan de slag te gaan. In ieder geval door de nodige voorbereidingen te treffen. Als netbeheerders in een concreet geval kunnen motiveren waarom voorrang nu al nodig is, dan zal de ACM niet handhavend optreden op het nu nog geldende principe van 'wie het eerst komt, het eerst maalt'. De consultatieperiode op het voorstel is inmiddels verstreken en de ACM gaat de zienswijzen verwerken.

Prioriteren van investeringen

Een andere ontwikkeling rondom prioriteren betreft de netinvesteringen. Omdat de huidige energie infrastructuur echter niet overal tegelijk uitgebreid en aangepast kan worden, maken overheden en netbeheerders in [provinciale MIEKs](#) (Meerjaren Programma Infrastructuur en Klimaat) gezamenlijk keuzes over hoe het energiesysteem er uit moet komen te zien en in welke volgorde de aanpassingen gerealiseerd worden. In 2023 is voor elke provincie zo'n pMIEK opgesteld. De regionale netbeheerders hebben de projecten uit de pMIEK's met prioriteit opgenomen in hun [investeringsplannen 2024-2034](#). Het definitieve investeringsplan 2024 van Stedin wordt, na toetsing door de ACM, april 2024 gepubliceerd. Daarnaast gaan overheden en netbeheerders samen aan de slag om de uitvoering van de pMIEK projecten te versnellen.

Klantvoorspellingen

Om congestie zoveel mogelijk te beperken is het belangrijk dat we klantaanvragen zo goed als mogelijk kunnen voorspellen. Als we op tijd inzien dat er veel vermogen wordt gevraagd in

gebieden waar nog maar weinig vermogen beschikbaar is, kunnen we eerder en beter overgaan tot congestiemanagement. Dit was een grote uitdaging in 2023 en zal dat de komende jaren blijven. In het hoofdstuk '[Benutten](#)' leest u wat we zowel op technisch vlak als in processen doen om klantaanvragen zo goed mogelijk te voorspellen. Echter, waar het door gesprekken met grote bedrijven en gemeentes nog enigszins goed is in te schatten wat de plannen zijn om te verduurzamen en welke impact dat heeft voor het elektriciteitsnet, is dat voor consumenten en kleine bedrijven heel moeilijk.

Maatregelen vanuit de overheid en netbeheerders

De vraag naar transportcapaciteit van elektriciteit is door de komst van zonnepanelen en elektrische auto's, elektrische kookplaten en warmtepompen fors gestegen. Onze huidige infrastructuur is hier tientallen jaren geleden niet voor ontworpen en de ontwikkelingen gaan harder dan wij kunnen bijbouwen. Hierdoor ontstaan spannings- en capaciteitsproblemen.

De laagspanningsnetten zijn geen gesloten systeem, maar verbonden met de midden- en hoogspanningsnetten. Hierdoor werken ze ook op elkaar door. Een terugleverpiek op een zonnige middag of een hoge vraagpiek rond etenstijd kan via het laagspanningsnet ook op het middenspannings- en hoogspanningsnet voor overbelasting zorgen.

Wat de problematiek in de laagspanningsnetten vooral bijzonder maakt, is dat het voor ons als netbeheerder niet altijd zichtbaar is. Verduurzamingsplannen vinden achter de voordeur plaats. We noemen dat natuurlijke groei; het veranderende gebruik van een al bestaande aansluiting. Een collectieve aanschaf van zonnepanelen in een woonwijk wordt voor ons als netbeheerder pas goed zichtbaar in de zomer. Andersom geldt dit ook voor warmtepompen, die worden voor ons pas zichtbaar als de temperatuur daalt.

Daar komt nog eens bij dat er vóór 2030 ruim 800.000 nieuwe woningen bij moeten komen in Nederland, waarvan [ruim 200.000 in ons verzorgingsgebied](#). Ook die extra aansluitingen komen op het laagspanningsnet. De omvang van de opgave wordt dus alleen maar groter. Netbeheerders, overheden, marktpartijen, klanten; in het nieuwe energiesysteem heeft iedereen zijn rol. We moeten naar de hoogste versnelling om van een van de grootste verbouwingen van Nederland een succes te maken.

Op 18 oktober presenteerde demissionair minister Rob Jetten in een kamerbrief daarom een stevig pakket aan maatregelen om netcongestie op het laagspanningsnet zoveel mogelijk te beperken. Dit betekent onder andere dat netbeheerders afspraken maken met bedrijven om tegen een vergoeding op piekmomenten minder elektriciteit te verbruiken of te produceren. Deze maatregelen concentreren zich op vier sporen: sneller bouwen, beter benutten van bestaande netten, meer inzet op flexibel gebruik en slim laden en slim verduurzamen in de gebouwde omgeving. Stedin is actief betrokken geweest bij op het opstellen van deze maatregelen, die goed aansluiten op onze strategie. De energietransitie in Nederland is hiermee in een nieuwe fase terechtgekomen. Een fase waarin sneller bouwen en beter benutten van het elektriciteitsnet nog belangrijker is geworden voor de verduurzaming en de economische groei van Nederland. Om met de woorden van de demissionair klimaatminister te spreken is het elektriciteitsnet 'de kurk waar de energietransitie op drijft en tegelijkertijd de flessenhals'.

Stedin zet – samen met alle netbeheerders – alles in het werk om die flessenhals zo snel mogelijk te verbreden maar dat kunnen we niet alleen. Alleen samen kunnen we de energietransitie voor elkaar krijgen.



Voortgang energietransitie

Nederland bevindt zich volop in de overgangsfase van een fossiel energiesysteem (gecentraliseerde grootschalige opwek van energie uit steenkool, olie en aardgas) naar een systeem van schone, duurzame en decentraal opgewekte energie. De klimaatambities van 55% CO₂-reductie in 2030 en de daarmee gepaard gaande transitie stelt nieuwe eisen aan ons energiesysteem en vraagt een andere rol van ons als netbeheerder.

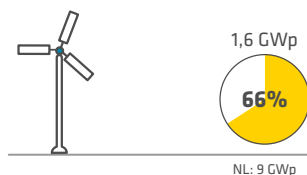
Voortgang energietransitie in beeld

De infographic 'Voortgang energietransitie in Stedin gebied tot en met 2030' op de volgende pagina, brengt de opgave van de energietransitie in ons verzorgingsgebied in beeld en laat zien waar we staan in de realisatie van de ambitieuze doelstellingen. We laten hiermee zien hoeveel duurzame energie wij verwachten te moeten aansluiten op ons elektriciteitsnet, welke ontwikkelingen op gebied van duurzamer wonen, werken en vervoer invloed hebben op de klantvraag en daarmee op onze investeringen richting 2030 én hoeveel we daarvan gerealiseerd hebben sinds 2022. In 2023 hebben we doorgerekend wat de aangepaste klimaatambities (55% CO₂-reductie) betekenen voor de investeringsopgave van Stedin. We zien daarin een forse toename ten opzichte van eerdere doorrekeningen. De wijzigingen in onze opgave hebben we verwerkt in de kolom 'Investeringen' in de infographic.

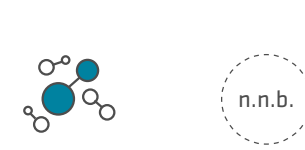
Omvang opgave en voortgang energietransitie in Stedin gebied t/m 2030

Duurzame energie

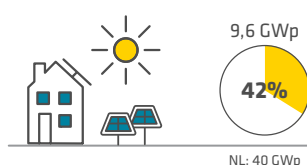
Wind op land



Waterstof



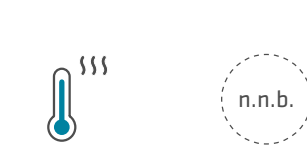
Zon op dak en veld



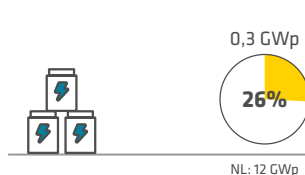
Groen gas



Warmte



Batterijen



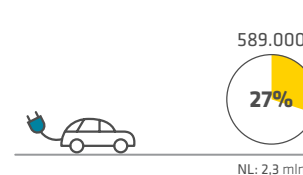
○ verwachte opgave opgesteld vermogen t/m 2030
● realisatie t/m 2023

Wonen, werken & vervoer

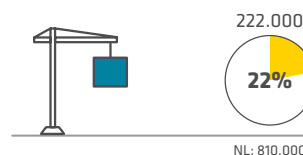
Woningen aardgasvrij *



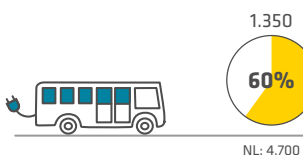
Elektrische auto's



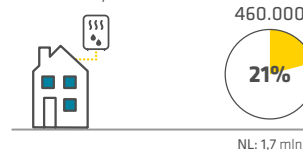
Nieuwbouwwoningen aansluiten *



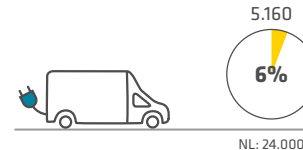
Elektrische bussen



Huishoudens met een warmtepomp All electric of hybride



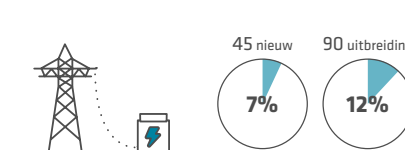
Elektrische trucks



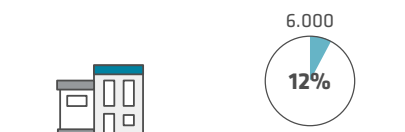
○ verwachte opgave in aantallen in 2030
● realisatie t/m 2023

Investerings Stedin

Transportstations



Middenspanningsruimtes



KM kabels



○ verwachte additionele opgave in aantallen 2022 t/m 2030
● realisatie 2022 t/m 2023

De genoemde cijfers voor 2030 zijn gebaseerd op de meest recente toekomstscenario's van Netbeheer Nederland, Elaad, de Klimaatmonitor van het CBS en vanuit ons investeringsportfolio 2023. De scenario's van Netbeheer Nederland en Elaad en ons investeringsportfolio zijn gebaseerd op een klimaatambitie van -55% CO₂-uitstoot. Deze worden periodiek bijgesteld op basis van (externe) ontwikkelingen waardoor deze cijfers jaarlijks kunnen wijzigen.

* Prognose 2030 en realisatie cijfers 2022 zijn bijgesteld t.o.v. jaarverslag 2022 o.b.v. nieuwe inzichten

Duurzame energie

De verwachte opgave en de impact die de energietransitie op Stedin heeft, is continu in beweging. We verbeteren en actualiseren de infographic dan ook continu. We zien een systeem ontstaan waarin verschillende energiedragers gezamenlijk leiden tot een duurzaam energielandschap. Naast de elektrificatie via wind en zon dragen warmte, waterstof, groen gas en batterijen elk op hun eigen manier bij aan het duurzame energiesysteem. Deze laatste vier hebben we dan ook toegevoegd aan de infographic. We vullen de infographic in de toekomst aan met de verwachtingen over omvang en realisatie van deze en mogelijk nieuwe energiedragers.

Warmte, waterstof en groen gas

Voor de verwarming van bestaande woningen stappen we steeds meer af van het gebruik van aardgas. Een goed alternatief voor verwarming van woningen is in veel gevallen het plaatsen van (deels) elektrische warmtepompen. Om de vraag naar capaciteit op het elektriciteitsnet te verlagen wordt echter ook steeds meer gekeken naar duurzame alternatieven zoals groen gas en waterstof. Waterstof wordt momenteel vooral gebruikt als grondstof voor de industrie.

De verwachting, gebaseerd op bijvoorbeeld aanbevelingen uit de [Integrale Infrastructuurverkenning 2030-2050](#) (II3050), is dat waterstof ook als energiedrager een rol kan gaan spelen, bijvoorbeeld in de gebouwde omgeving. Meerdere analyses, waaronder het [Openingsbod van Stedin](#) en de Startanalyse van het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL), laten zien dat verwarming met een duurzaam gas in sommige buurten maatschappelijk het goedkoopste alternatief is voor aardgas. Daarom moeten we ervoor zorgen dat ons gasnet op orde blijft. Dat doen we door voldoende te investeren in onderhoud en vervanging en ook hier te werken aan digitalisering van het net.

Daarnaast bereiden we ons voor op de groei en verduurzaming van collectieve warmtesystemen. Dit in reactie op het [wetsvoorstel Wet collectieve warmte](#) (Wcw).

Wonen, werken en vervoer

De aangescherpte klimaatdoelstellingen en de hieruit volgende verwachte stijging van de klantvraag vanuit wonen, werken en vervoer zijn in 2023 doorerekend in onze investeringsplannen. Een illustratie van de impact hiervan op ons werkpakket ziet u onder de kolom 'Investerings Stedin' in de infographic op de vorige pagina. Over deze investeringen leest u meer in de volgende paragraaf.

Investerings

We moeten veel meer, en veel sneller bouwen. Maar dat gaat op dit moment nog niet snel genoeg. Daarom heeft Stedin een strategie ontwikkeld met volledige focus op sneller bouwen, beter benutten en goed beheren van onze netten. 2023 is het eerste jaar waarin we volgens deze nieuwe strategie hebben gewerkt. Welke resultaten dat tot nu toe heeft opgeleverd ten opzichte van onze doelstellingen, staat in het hoofdstuk '[Alles op verder versnellen](#)'.



File op het stroomnet: congestie

Netcongestie is te vergelijken met file, maar dan op het stroomnet. Bij congestie is de volledige capaciteit van het stroomnet bereikt of voorzien we dat het stroomnet deze grens gaat bereiken voordat we de benodigde uitbreiding kunnen realiseren. [Congestie](#) kan voorkomen bij zowel afname (gebruik) als teruglevering (opwek) van stroom. Het betekent dat we nieuwe klanten of bestaande klanten geen (additionele) transportcapaciteit kunnen bieden. Op dit moment hebben alleen grootverbruikers te maken met het feit dat er geen nieuwe transportcapaciteit wordt toegekend. Wel hebben huishoudens vaker te maken met spanningsproblemen.

In 2023 is het aantal congestiegebieden toegenomen in zowel het hoogspanningsnet van TenneT als in het regionale elektriciteitsnet van Stedin. Onderstaand overzicht van de congestiegebieden betreft een stand van zaken op 31 december 2023: op dat moment was er sprake van 22 congestiegebieden (inclusief Tennenet). Tussen 31 december 2023 en het moment van publicatie van dit jaarverslag zijn er nieuwe congestiegebieden bijgekomen. Voor de recentste situatie verwijzen we daarom naar de [website van Stedin](#).



- TenneT**
- 1 Haven Rotterdam & Goeree Overflakkee
 - 2 Provincie Utrecht
 - 3 Provincie Zeeland
 - 4 Heemstede

- Stedin**
- 5 Zuidplas - Ze Tochtweg
 - 6 Waddinxveen
 - 7 Woerden
 - 8 Berkel en Rodenrijs - Noordeinde
 - 9 Pijnacker - de Boezem
 - 10 Bleiswijk - Bergschenhoek
 - 11 Berkel en Rodenrijs - Kleinhoogt/Centrum Noord

- 12 Alblasserwaard-Oost, Vijfheerenlanden West Betuwe-Noordwest
- 13 Oudernij
- 14 Amersfoort
- 15 Bilthoven
- 16 Mijdrecht
- 17 Maarssebroek
- 18 Baarn
- 19 Waarder en Driebruggen
- 20 Den Haag Centrum-Noordwest, Scheveningen en Duindorp
- 21 Dordtse Kil III en IV
- 22 Tholen en Schouwen-Duivenland (Noordring)

Congestiegebieden TenneT in Stedin gebied

De congestiegebieden op het landelijke hoogspanningsnet van TenneT in Stedin's werkgebied zijn: de Rotterdamse haven en omliggende regio's, de provincies Noord-Holland, Zeeland en Utrecht.

Congestiegebieden Stedin

Naast congestie op het hoogspanningsnet van Tennet lopen we ook steeds vaker tegen de grenzen van ons eigen regionale net aan. In 2023 heeft Stedin voor het eigen regionale netwerk zestien nieuwe congestiegebieden aangekondigd, aanvullend op de twee gebieden waarvoor we al eerder congestie hadden aangekondigd.

Op het moment dat zich een tekort aan transportcapaciteit in het elektriciteitsnet voordoet, of het nu in het Tennet hoogspanningsnet is of in ons regionale net, kondigen we als netbeheerder congestie aan bij de toezichthouder, de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Dit kan zowel congestie in afname als congestie in teruglevering zijn, of een combinatie van beide. De congestie kunnen we meestal alleen oplossen met netverzwaring. En dat kost, zoals al eerder aangegeven, tijd. Tegelijkertijd onderzoeken we na de aankondiging van congestie daarom ook altijd de mogelijkheden voor congestiemanagement, bijvoorbeeld op Tholen Schouwen-Duiveland (zie kader).

Daarnaast werken we voortdurend aan technische oplossingen en oplossingen op het gebied van flex. Daarover staat meer in het hoofdstuk '[Benutten](#)'.

Congestiemanagement Tholen en Schouwen-Duiveland (Noordring)

In 2023 heeft Stedin nader onderzoek én uitvraag gedaan om te kijken of er – op vrijwillige basis – flexibel elektriciteitsvermogen inzetbaar is om meer ruimte op het net van Tholen en Schouwen-Duiveland te creëren.

Naar aanleiding van deze oproep hebben we met drie klanten in de Noordring een contract gesloten voor de inzet van 'flexvermogen' voor de teruglevering van energie. De beperkte ruimte die daarmee is vrijgekomen, is volledig nodig om de groei van teruglevering door consumenten te faciliteren. Zodoende kan de wachtlijst voor grootverbruik klanten die duurzame stroom willen terugleveren (nog) niet worden ingelopen.

Omdat er meer flexibel vermogen nodig is, zet Stedin in 2024 vervolgstappen. Daarnaast werken we samen met TenneT hard aan het verzwaren van het elektriciteitsnet op Schouwen-Duiveland en Tholen. Er worden de komende jaren onder andere extra stations gebouwd in Zierikzee en Tholen, die beide gekoppeld worden aan een nieuw hoogspanningsstation van TenneT in Halsteren. TenneT heeft in november 2023 aangekondigd dat de extra stations in september 2028 in bedrijf kunnen worden genomen.

Wachtlijst

Vanwege congestie staan eind 2023 zo'n 1.100 bedrijven en instellingen op onze wachtlijst om aangesloten te worden. In Utrecht staan een ruime 800 klanten op de wachtlijst, in Zuid-Holland zo'n 160, in Zeeland zo'n 125 en in Noord-Holland 4. Bij 32 % van de bedrijven op de wachtlijst gaat het om teruglevering en bij 68 % om afname van elektriciteit met een totaal vermogen van ongeveer 650MW.

In ons werkgebied hebben we een leveringsbetrouwbaarheid van 99,9961%. De klanten die op een wachtlijst staan hebben echter een leveringsbetrouwbaarheid van 0%. Zij krijgen namelijk niet de aansluiting die zij nodig hebben of kunnen de elektriciteit die zij (willen) produceren niet kwijt op ons net. Het spijt ons zeer dat wij hen geen nieuwe transportcapaciteit kunnen bieden. We doen er dan ook alles aan om congestie te voorkomen, sneller te bouwen en onze netten zo goed mogelijk te benutten. Welke resultaten we hier in 2023 op hebben behaald, leest u in het hoofdstuk '[Alles op verder versnellen](#)'.



“Je kunt alleen maar versnellen door het gewoon te doen en te experimenteren”

David Peters, CTO Stedin Groep

— IN GESPREK MET —

David Peters en Huib van Essen

De uitdagingen op het elektriciteitsnet vragen om nauwe samenwerking met gemeentes, provincies en ander regionale stakeholders. Daarom werden begin 2023 op provincieniveau Energy Boards opgericht. Als plannen eerder op tafel komen, kunnen processen en vergunningen versnellen. Alles met als doel het net zo snel mogelijk uit te breiden en beter te benutten. CTO David Peters gaat in gesprek met Huib van Essen, gedeputeerde van de provincie Utrecht, over hoe we samen werken aan oplossingen voor het overvolle stroomnet.

Huib: “In 2023 zijn we met de neus op de feiten gedrukt wat betreft de impact van een overvol stroomnet. En het was het jaar waarin de provincie Utrecht en Stedin een samenwerking hebben uitgebouwd, bijvoorbeeld in de Energy Board, om te kijken welke stappen we kunnen nemen om het overvolle stroomnet het hoofd te bieden. Het aantal overleggen dat ik dit jaar met Stedin (en TenneT) heb gehad was het veelvoud van alle jaren ervoor.”

Pioniersrol voor Energy Board

David: “Die samenwerking is inderdaad essentieel om tot oplossingen te komen, daarom is het zo fijn dat die zo goed is. De Energy Board in Utrecht is begin 2023 gestart en heeft een pioniersrol gespeeld voor hoe we dit in Nederland willen doen. Dat komt omdat we de uitdagingen niet uit de weg gaan of ontkennen, niet met de vinger wijzen, maar echt samen de schouders eronder zetten. Ik heb ook gemerkt dat het een zegen is, Huib, dat jij zowel energie

als ruimtelijke ordening in je portefeuille hebt. Want ruimte vinden voor energie-infrastructuur is een enorme opgave.

Huib: “De problemen worden door een goede samenwerking niet kleiner, maar het zoeken naar oplossingen gaat wel makkelijker.”

David: “Neem bijvoorbeeld prioriteren. De huidige regels op basis van wie het eerst komt, het eerst maalt, werken niet meer. Samen praten we over hoe het anders kan, door te kijken wat de maatschappelijke impact is wanneer we een bepaalde klant wel of niet aansluiten.”

Huib: “Het is belangrijk dat maatschappelijk prioriteren er komt, maar het blijkt taai om dat samen vorm te geven. De mogelijkheden zijn nog beperkt.”

David: “Dat komt omdat prioriteren geen capaciteit oplevert. We zijn als land niet goed in dit soort dingen. Dat zie ik bijvoorbeeld ook als we pilots willen doen. Dan moeten mensen elkaar gunnen om iemand anders’ projecten te doen. Het gaat dan al snel de kant op van een win-verlies-discussie. Daarom hebben we spelregels nodig. Op dit moment zijn de mogelijkheden vanuit de ACM om klantaansluitingen te prioriteren beperkt en ingewikkeld.”

'Overheden of netbeheerders?'

Huib: “We hebben inderdaad meer ruimte nodig in de regels om dat te kunnen doen. Zeker nu we qua beschikbare capaciteit in de min zitten in Utrecht. En het moet helder zijn wie er verantwoordelijk voor is. Zijn dat overheden of netbeheerders? Dat moet op korte termijn duidelijk worden.”

David: “In Nederland hebben we de neiging om het helemaal dicht te regelen. Dat is bij prioriteren ook zo. Het liefst komt er een computermodel waar een antwoord uit rolt wie wel of geen aansluiting krijgt, maar dan is er helemaal geen bewegingsruimte meer. Terwijl dat juist wel belangrijk is. Als we alles gaan dichtregelen in deze fase, gaat het allemaal langer duren. Je kunt alleen maar versnellen door het gewoon te doen en te experimenteren. Dan kan het zijn dat we af en toe wat *collateral damage* moeten accepteren, maar het alternatief, dat we stranden in allerlei discussies en er ondertussen niets gebeurt, kunnen we ons niet permitteren. Laten we gewoon aan de gang gaan.”



“In 2023 zijn we met de neus op de feiten gedrukt wat betreft de impact van een overvol stroomnet”

Huib van Essen, gedeputeerde Provincie Utrecht

“Een ander punt waarop we proberen te versnellen is de verdeling van ruimte”, zegt David.
“Daarin hebben we ook stappen gezet.”

Huib: “Door de samenwerking in de Energy Board staan beperkingen qua netcapaciteit eerder op ons netvlies. Tot nu toe was energie-infrastructuur geen ruimtelijke afweging. Dat moet het nadrukkelijk wél worden; zijn eigenlijk al. Dat zijn we daarom aan het organiseren. Zo willen we bijvoorbeeld een soort energietoets opnemen in onze verordening.”

David: “Dit soort afwegingen vinden plaats op plekken waar onze ruimtelijke ordeningsexperts niet aanwezig zijn. Die opereren meer in het tactische domein waar het gaat over het verkrijgen van grond voor onze infrastructuur. De bredere afwegingen die komen kijken bij het verdelen van ruimte, daar zit de lange termijnversnelling. Dat jij twee petten op hebt, helpt daarin enorm.”

David: “Als we vooruitkijken naar 2024 en daarna, wat verwacht je dan?”

'Met angst en beven'

Huib: “Het zit niet zo in mijn aard, maar ik ben best wel somber als het gaat om ontwikkelingen rond het stroomnet het komende jaar. Het is een heel zorgelijke situatie waarin we zitten. Ik kijk wel met angst en beven naar dit jaar. Lukt het ons om toch voldoende oplossend vermogen te vinden? Op dit moment wordt woningbouw in onze provincie al geraakt en de kans is groter dat het nog erger wordt. Dat gaat natuurlijk terecht veel commotie opleveren.”

David: “We voelen natuurlijk dat er slecht nieuws aankomt. Er zullen nieuwe plekken bijkomen waar het elektriciteitsnet vol is en klanten op de wachtlijst komen. Daar houd ik mentaal rekening mee. En ook met vragen als: ‘moeten we anders gaan prioriteren?’; ‘vinden we voldoende flexibiliteit?’ en ‘gaan we de kleinverbruiker harder raken?’ Tegelijkertijd verwacht ik ook doorbraken aan de ruimtelijke ordeningskant en versnellingen die we daar met elkaar in weten te faciliteren. Lukt het ons bijvoorbeeld om hoogspanningsstation Breukelen-Kortrijk uit te breiden en daarmee ruimte te creëren voor de hele provincie? Ik verwacht dat we in 2024 en de jaren erna echt wel dingen te incasseren hebben, maar ook dat we zaadjes kunnen oogsten die we samen hebben geplant.”

Huib: “Ja, als Breukelen-Kortrijk een middel blijkt om dingen vlot te trekken, is het misschien niet acceptabel dat dat nog jaren duurt. Dan kunnen we gaan kijken of we dat niet naar voren moeten halen. Ik denk dat de urgentie ons in een andere dynamiek dwingt en dat we rigoreuzere keuzes moeten maken.”



Alles op verder versnellen

We zorgen voor netcapaciteit: bouwen

Om iedereen toegang te kunnen geven tot het net richten we ons op de uitbreiding van ons elektriciteitsnet. Hiermee komen we de groeiende vraag naar netcapaciteit tegemoet. De pijler 'bouwen' is in onze strategie een van onze drie prioriteiten. Deze pijler richt zich op twee zaken: ervoor zorgen dat we onze projecten *sneller* kunnen *uitvoeren* én zorgen dat we nog *eerder* kunnen *beginnen* met de uitvoering van onze projecten.



Bouwen

KPI's	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
Sneller bouwen						
Investerings in onze netten	Het aantal euro's dat we jaarlijks investeren in onze netten.	€ mln	712	825	832	960
Uitvoering Netgedreven Scope - E Scope - G	De mate waarin het geplande werk (capaciteitsuitbreidingen en/of vervangingsinvesteringen) is gerealiseerd.	%	93	100	99	100
			96	100	110	100
Additioneel transportvermogen	De netto hoeveelheid netcapaciteit in mega-volt-ampère die in het rapportage jaar additioneel aan het totaal vermogen is toegevoegd.	MVA	437	425	513	500

Ook in 2023 hebben we volop geïnvesteerd om meer netcapaciteit te creëren. We zetten alles op alles om congestie te voorkomen of zo snel mogelijk op te lossen. Dat doen we bijvoorbeeld door *sneller* te bouwen. In 2023 hebben we in totaal € 832 miljoen geïnvesteerd, € 120 miljoen meer dan in 2022 en een absoluut recordniveau. Met dat geld hebben we onder andere veel transportcapaciteit aan ons net toegevoegd. In 2023 hebben we ruim 500 MVA additioneel vermogen in ons net bijgeplaatst, genoeg om bijvoorbeeld alle woningen in Rotterdam in één keer van elektriciteit te voorzien.

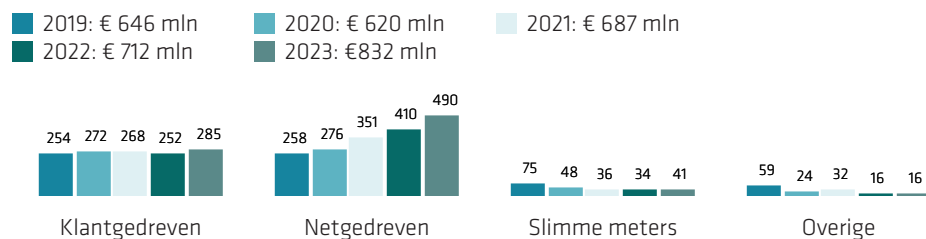
Het grootste deel (circa 75%) hebben we bijgeplaatst voor grootschalige industrie, denk aan grote klantaansluitingen in de haven. De overige 25% is nodig voor nieuwbouwwoningen, verduurzaming van bestaande bouw, groei mobiliteit, facilitering van uitbreiding binnen het MKB en natuurlijke groei. Al met al een heel mooi resultaat. Tegelijkertijd constateren we dat een groot deel van onze projecten langdurig en meerjarig zijn: van start tot realisatie gemiddeld vijf tot tien jaar. Van het werk dat we nu doen en de acties die we nu inzetten om te versnellen plukken we dus in veel gevallen pas over enkele jaren de vruchten. Gelukkig zien we ook nu al resultaten, zo is in 2023 het eerste knelpunt opgelost met een structurele netuitbreiding: op Goeree-Overflakkee rondom Middelharnis is weer capaciteit beschikbaar (zie kader).

Regio Middelharnis heeft weer capaciteit

Na een congestieperiode van 2,5 jaar is in de [regio Middelharnis op Goeree-Overflakkee](#) weer netcapaciteit beschikbaar voor het grootschalig terugleveren van opgewekte stroom. Dit komt doordat Stedin begin november vorig jaar extra transformatoren en schakelinstallaties in bedrijf heeft genomen waardoor 35 MW aan vermogen beschikbaar is. Stedin heeft de 35 grootverbruikklanten (8,4 MW) op de wachtlijst benaderd om afspraken te maken over hun verzoek om transportvermogen. Nieuwe aanvragen vanuit Goeree-Overflakkee om (meer) stroom af te nemen blijft Stedin op een wachtlijst plaatsen. Dit is het gevolg van congestie op het 150kV transportnet van de landelijke netbeheerder TenneT in de Rotterdamse haven en omliggende regio's zoals Goeree-Overflakkee en Voorne Putten sinds november 2022.

Investerings in onze netten

We verdelen onze investeringen in drie categorieën: **klantgedreven** investeringen (investeringen op verzoek van klanten of overheden), **netgedreven** investeringen (investeringen om de capaciteit van het net te vergroten of de kwaliteit van het net op peil te houden) en **metergedreven** investeringen (investeringen in slimme meters). In alle categorieën zien we in 2023 een sterke groei ten opzichte van vorig jaar, maar met name bij onze netgedreven investeringen. Dit is in lijn met de steeds groter wordende opgave om capaciteit bij te plaatsen.



Klantgedreven investeringen

De klantgedreven investeringen vinden plaats op verzoek van klanten en overheden. Klantgedreven investeringen bedroegen in 2023 € 285 miljoen en waren daarmee € 33 miljoen (13%) hoger dan in 2022. We verwachtten een nog grotere stijging in klantaanvragen voor netwerkkuitbreiding, met name in de woningbouw, maar deze stijging is in 2023 achterwege gebleven vanwege de haperende huizenmarkt. De benodigde klantgedreven investeringen blijven in de komende jaren hoog, gedreven door economische ontwikkelingen en (het tempo van) de energietransitie.

Netgedreven investeringen

De netgedreven investeringen zijn de investeringen die wij doen om de capaciteit van het net te vergroten en de kwaliteit van het huidige net te borgen. Hieronder vallen het vervangen en verzwaren van stations en netten. In 2023 hebben we voor € 490 miljoen netgedreven investeringen gedaan. Dat is € 80 miljoen meer dan in 2022. Een deel van de

geplande netgedreven investeringen liep vertraging op door de omgeving (bijvoorbeeld door langer durende vergunningstrajecten of om ecologische redenen) of schaarste van materiaal bij leveranciers. Met de vrijgekomen capaciteit hebben we dit jaar diverse andere projecten kunnen versnellen om zo de vertragingen zoveel als mogelijk te beperken. Daarmee hebben we uiteindelijk onze doelstelling op het waarmaken van de netgedreven scope van elektriciteit zo goed als gerealiseerd (99% van de 100%). De doelstelling op de uitvoering van de netgedreven scope van het gasnet (met name bestaande uit brossanering) hebben we dit jaar ook behaald (110% van de 100%). We hebben dit jaar 212 kilometer brosse gasleidingen vervangen of verwijderd en daarmee liggen we op schema om vóór 2028 alle brosse leidingen uit ons gasnet te hebben verwijderd. Met het verwijderen van brosse leidingen leveren we een bijdrage aan de reductie van CO₂-uitstoot.

Metergedreven investeringen

Onze investeringen in slimme meters waren in 2023 € 41 miljoen. Dat is € 7 miljoen hoger dan in 2022. Ook hier verwachtten we meer te doen. Echter, in afwachting van goedkeuring van het wetsvoorstel rondom het afschaffen van de salderingsregeling en de impact daarop op de verdere uitrol van de slimme meter, zijn diverse werkzaamheden uitgesteld. Op dit moment heeft 87% (2022: 84,7%) van de huishoudens in Stedin gebied een slimme meter.

Overige investeringen

De overige investeringen waren in 2023 € 16 miljoen (gelijk aan 2022), waarvan € 10 miljoen in IT en het telecommunicatienetwerk. In het steeds complexer en flexibeler wordende energiesysteem is het noodzakelijk om (continu) inzicht te hebben in de status van ons (elektriciteits)netwerk. Voor onze bedrijfsvoering is Telecom daarom een onmisbare asset die strategisch uitgebouwd en beheerd wordt.

Investerings in aantallen

Om de betrouwbaarheid van de netten ook in de toekomst te borgen en dus congestie voor te zijn óf te verminderen plaatsen wij onder andere extra vermogen bij, bouwen we middenspanningsruimtes en leggen we kilometers nieuwe kabel aan.

Middenspanningsruimtes zijn een van de belangrijkste schakels voor de energievoorziening van onze klanten. In deze ruimtes wordt middenspanning omgezet in laagspanning. Vervolgens

worden de laagspanningsdistributienetten gevoed, die er uiteindelijk voor zorgen dat de elektriciteit bij de aangesloten kleinverbruikers terecht komt. In 2023 bouwden we 266 van deze ruimtes; bijna net zo veel als in 2022. Enerzijds zijn we trots op dit resultaat; anderzijds beseffen we ons dat we echt verdere stappen moeten zetten om de ingeschatte opgave in 2030 (in totaal zo'n 6.000 stuks) waar te kunnen maken. Datzelfde geldt voor het aantal kilometers kabel. Dit jaar legden we 892 kilometer kabel aan, ruim 20% meer dan in 2022. De totale opgave tot 2030 is echter zo'n 12.000 kilometer. Ook hier zullen we dus vol moeten blijven inzetten op *sneller bouwen*.

Samenwerking met aannemers

Door nog intensiever samen te werken met aannemers, en ook een deel van onze werkzaamheden bij de aannemers neer te leggen, kunnen we effectiever en daarmee *sneller* werken. Dit noemen we 'opschuiven in de keten'. Afspraken rondom deze manier van werken hebben we in 2023 uitgewerkt en vastgelegd in zogenaamde 'infracontracten', zodat deze begin 2024 kunnen starten. Deze contracten maken ons klaar voor de toekomst. De prijsstructuur is vereenvoudigd om de administratieve last te verlagen. We hebben met de gecontracteerde aannemers de werkafspraken gezamenlijk, in detail, vooraf uitgewerkt zodat hierover geen onduidelijkheid is tijdens de uitvoering van projecten. Tot slot geeft de langdurige relatie zowel Stedin als de aannemers de mogelijkheid te investeren in medewerkers, innovatie, procesverbetering en efficiëntie, zodat we samen nog meer werk kunnen verzetten. De contracten zijn mede gegund op basis van prestaties van aannemers om CO₂-uitstoot te verminderen en biodiversiteit te bevorderen.

Deze langdurige contracten met aannemers zijn we samen met drinkwaterbedrijven (Evides, Oasen, Vitens en Dunea) aangegaan. Dit maakt het mogelijk om zowel solowerk uit te kunnen laten voeren (puur gericht op het elektriciteits- en/of het gasnet) onder deze infracontracten, als ook gezamenlijk werk met de waterbedrijven (dus inclusief werk aan de drinkwaterleidingen), het zogenaamde multidisciplinair werken (zie kader).

Multidisciplinair werken

Een deel van ons werk voeren we gezamenlijk uit met drinkwaterbedrijven en dat biedt veel voordelen: de grond hoeft maar één keer open, het geeft minder overlast, het bespaart geld, we kunnen personeel optimaal inzetten en het draagt bij aan de maakbaarheid van ons werk. In 2023 hebben we in het hele Stedin gebied de contractuele structuur opgezet om multidisciplinair te kunnen werken. De daadwerkelijke manier waarop we multidisciplinair werken, verschilt per regio.



Medewerkers behouden

We zijn er van overtuigd dat (werk)ervaring en (werk)plezier essentieel zijn om effectief en veilig te werken. We hebben daarom geïnvesteerd in het behoud van [onze medewerkers](#). Onder andere door transparante en logische doorgroeimogelijkheden en loopbaanpaden voor kritische functies aan te bieden. Verder hebben we ervoor gezorgd dat onze medewerkers fit en vitaal blijven en hebben we de capaciteit van onze technische opleidingen vergroot. Daarnaast hebben we een succesvol programma voor zij-instromers en bieden we participatiebanen aan binnen Stedin. Lees hier meer over in het hoofdstuk '[Onze medewerkers](#)'.

Slim en innovatief werken

Om *sneller* te kunnen bouwen kijken we verder dan de (huidige) standaardoplossingen en technologieën. We zetten vol in op digitale innovatie en nieuwe technologieën. Binnen Stedin werken we met een technology radar, waarbij nieuwe trends in de gaten worden gehouden. We maken onderscheid in technologieën die onderzocht, getest en opgeschaald kunnen worden.

Artificial Intelligence

Artificial Intelligence (AI) is een belangrijke ontwikkeling die al veel impact heeft, maar waarvan we nog veel meer verwachten. Verschillende afdelingen binnen Stedin houden zich gericht bezig met het onderzoeken van kansen, het testen en het opschalen van AI-gerelateerde cases. In 2023 is onder andere gewerkt aan de inzet van AI om de effectiviteit van medewerkers te vergroten, klanten beter te bedienen, het netontwerp te automatiseren, het retourproces met beeldherkenning te versnellen en voorspellende modellen te genereren voor transport en het tijdig vervangen van assets. We hebben een Community of Practice opgezet om medewerkers mee te nemen in mogelijkheden en risico's op het gebied van AI en kennis en vaardigheden te vergroten. De verwachting is dat in het eerste kwartaal van 2024 de definitieve tekst van de Europese AI Act bekend wordt. Dit geeft ons kaders voor de inzet van AI. Hier gaan we onze AI activiteiten op toetsen en het beleid waar nodig op aanpassen. Tot die tijd hebben we als organisatie zelf richtlijnen opgesteld op het gebied van privacy en security, waar onze AI activiteiten aan moeten voldoen.

Hololens

Ook digitale tools voor (operationele) medewerkers worden steeds belangrijker. Een voorbeeld hiervan is de Hololens. De Hololens is een mixed reality bril die werkelijke beelden combineert met 3D-beelden. Met deze bril kun je op een veilige manier op afstand meekijken met werkzaamheden, waarbij het vier-ogenprincipe gewaarborgd blijft. Dit kan bij de juiste processen veel tijd schelen. Ook kan de Hololens gebruikt worden om een beeld te krijgen van hoe een nieuw te bouwen station in de omgeving past. Dit kan de afstemming met gemeenten en buurtbewoners en het verkrijgen van vergunningen versnellen. In 2023 zijn meerdere pilots uitgevoerd met de Hololens en in 2024 worden succesvolle pilots verder opgeschaald.

Drones en grondradars

Met de toenemende drukte in de ondergrond wordt het inzicht in de ondergrond een steeds belangrijker thema. Ook hier kunnen nieuwe tools en technologieën een grote rol spelen. Zo zetten we drones en grondradars (in combinatie met AI modellen) in om kabels en leidingen onder de dichte grond te detecteren. Bij een open sleuf testen we of we met de zogenaamde 'lidar technologie' snel en gedetailleerd onze kabels en leidingen kunnen inmeten en visualiseren. In 2023 vond een pilot in samenwerking met de gemeente Den Haag plaats om deze verschillende technologieën te testen. In 2024 kijken we hoe we dergelijke technieken kunnen toevoegen aan bestaande tools en processen.

Van 'mof naar stekker'

Het werkpakket voor Stedin is enorm, maar wordt letterlijk ook steeds zwaarder. Kabels worden steeds dikker en daarmee lastiger te hanteren. Invoeren en verbinden van kabels kost daardoor steeds meer tijd, is belastend voor de monteurs en leidt tot veiligheids- en kwaliteitsrisico's. We zoeken daarom naar innovaties. Een van de ideeën – tot stand gekomen in een zogeheten 'innovatiehub' in samenwerking met andere netbeheerders is – de 'stekkeroplossing'. Het handmatig maken van verbindingen, de zogenaamde 'mof', in het veld, bij weer en wind kost tijd. Hoe mooi zou het zijn als we zo'n verbinding in een fabriek, onder ideale en gecontroleerde condities, kunnen maken en testen zodat we in het veld alleen nog maar een stekker nodig hebben? Dit idee werken we nu verder uit. In 2024 verwachten we hier de eerste resultaten van.

Eerder beginnen

KPI's	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
Eerder beginnen						
Samenwerking afspraken gemeenten	Het percentage gemeenten waarmee gezamenlijke uitdaging is doorleefd en formele samenwerkingsafspraken distributienet zijn besproken	%	-	90	100	-
Bestemmingsplannen onherroepelijk	Aantal bestemmingsplannen onherroepelijk in 2023 voor transportnet-uitbreidingen met een ruimtelijk component.	#	-	8	12	10

Een belangrijk deel van onze projecten duurt van start tot realisatie gemiddeld vijf tot tien jaar. Daarbij duurt de voorbereiding van projecten vaak langer dan de daadwerkelijke bouw van een station zelf. Bestemmingsplanwijzigingen en processen om grondposities en bijbehorende vergunningen te verkrijgen duren vaak lang. Om sneller te kunnen bouwen richten we ons daarom ook op het versnellen van deze procedures. Zo kunnen we immers *eerder beginnen*. Dit doen we door de afstemming en samenwerking met (lokale) overheden te versterken en ons regionaal stakeholdermanagement te professionaliseren.

Samenwerken met overheden

De plannen en de ruimtelijke inpassing van onze infrastructuur moeten we tijdig borgen in de plannen van (lokale) overheden. We hebben het afgelopen jaar daarom veel geïnvesteerd in de samenwerking met (lokale) overheden, het doorleven van plannen en het maken van samenwerkingsafspraken over het distributienet per gemeente en/of regio. We hebben onze organisatie deels ingericht naar regio's én geïnvesteerd in het strategisch en tactisch aankopen van grond. We hebben in 2023 conform ons plan met alle gemeenten in het Stedin gebied gesproken over hun plannen en afspraken gemaakt over ruimtelijke inpassing. Daarnaast is het ons gelukt om voor twaalf uitbreidingen van ons transportnet met een ruimtelijke component een onherroepelijk bestemmingsplan te verzorgen.

De Buurtaanpak

Met de Buurtaanpak zorgen we er samen met onze gemeenten voor dat we het elektriciteitsnet in buurten in één keer toekomstbestendig maken, zodat gemeenten en bewoners hun verduurzamingsplannen kunnen realiseren. Eerder beginnen staat hierin centraal: eerder inzicht, eerder afspraken maken, eerder keuzes maken en eerder nieuwe stations plaatsen en kabels leggen.

In 2023 hebben we gesprekken gevoerd met alle gemeenten in ons verzorgingsgebied (waar ons distributienet moet worden uitgebreid) over wat de Buurtaanpak betekent voor hun gemeente. We maken afspraken en leggen dit vast in een samenwerkingsovereenkomst. Deze vormt de basis voor een meerjarige samenwerking om samen te versnellen in de uitbreiding van het distributienetwerk per gemeente.

**Wat hebben we geleerd over bouwen?**

Door niet alleen eerder te beginnen, maar ook onze bouwprocessen kritisch onder de loep te nemen, vergroten we onze snelheid en effectiviteit. We verminderen het aantal te nemen stappen en gaan meer in ketens samenwerken. We zetten verder in op een effectieve samenwerking met aannemers en de drinkwaterbedrijven en maken gebruik van slimme en innovatieve oplossingen. Dit alles om te versnellen in de uitvoering van onze bouwopgave. Maar nog steeds duren projecten jaren en we realiseren ons dat er soms grenzen zijn aan hoe snel we kunnen opschalen. Met alleen bouwen redden we het niet. Ook moeten we onze bestaande netten optimaal benutten. De stappen die we daar in 2023 in hebben gezet leest u in het volgende hoofdstuk '[Benutten](#)'.

— IN GESPREK MET —

Trudy Onland en Vinnie Veth

Om aan de groeiende vraag naar elektriciteit te voldoen, moeten onze elektriciteitsnetten de komende jaren in omvang 2,5 keer zo groot worden. Dat is een enorme opgave, want om daar te komen moeten we veel meer en veel sneller bouwen. De noodzaak om meer mensen aan te trekken is groot. Maar ook netbeheerders kampen, net als de hele maatschappij, met een tekort aan (technisch) personeel. Daarom leiden we via de Stedin Bedrijfsschool ook steeds vaker nieuwe monteurs op die uit een heel ander vakgebied komen. COO Trudy Onland praat over het succes van dit zij-instromerstraject met oud-kok Vinnie Veth, die de opleiding tot monteur laagspanning volgde.

“Ik maakte als kok lange dagen en het salaris was ook niet best. Ik was ook op zoek naar een nieuwe uitdaging en zo kwam Stedin op mijn pad”, zegt Vinnie. Stedin was hem niet helemaal vreemd, want vader Mattin werkte al bij Stedin als teamleider bij Instandhouding.

Trudy: “Dat is toch mooi! En inmiddels ben je ook alweer doorgestroomd?”

Vinnie: “Klopt. Ik heb eerst twee jaar de opleiding gedaan tot monteur laagspanning via het zij-instromerstraject. Nu werk ik als bedrijfsvoerder laagspanning. Eigenlijk per toeval. Ik had het namelijk onwijs naar mijn zin als monteur. Ik had al contact met collega's van het Bedrijfsvoeringcentrum en dat leek me ook interessant. Ik ben gaan praten en kon eigenlijk meteen beginnen.”



“Als mensen niet in eerste instantie voor techniek kiezen, is het heel fijn dat ze dat in tweede, derde of vierde instantie wél doen”

Trudy Onland, COO Stedin Groep

“De ontwikkelmogelijkheden waar iedereen het altijd over heeft, zijn er hier bij Stedin echt”, zegt Vinnie. “Bij veel bedrijven krijg je dat wel te horen, maar hier gebeurt het ook daadwerkelijk. Als je een opleiding aanvraagt bij je teamleider wordt het meestal ook direct goedgekeurd.”

Zij-instromers weten wat ze willen

Vinnie: “Waarom vind jij zij-instromen zo belangrijk?”

Trudy: “We zien helaas dat jongeren in hun schoolkeuze niet massaal voor de techniek gaan. Dat zag ik ook bij mijn neefje, bijvoorbeeld. Hij wilde installateur worden, ging naar een open dag en zag daar een kantine vol geïnteresseerden. Maar uiteindelijk zat hij alleen op de opleiding. Bleken ze voor de sportopleiding te zijn gegaan.”

“En dat terwijl het een heel mooi vak is waarin je je kunt blijven ontwikkelen, zoals je zelf ook aangeeft. Als mensen niet in eerste instantie voor techniek kiezen, is het heel fijn dat ze dat in tweede, derde of vierde instantie wél doen. Collega's die via het zij-instromerstraject bij ons komen werken – en dat zijn er sinds 2015 al ruim 350 – weten vaak al wat ze wel en niet willen. Ze kunnen, denk ik, bewuster kiezen dan wanneer je net van school komt. Dat maakt het zij-instromerstraject zo nuttig en belangrijk.”

Een record aan nieuwe collega's

2023 was op veel fronten een bewogen jaar voor Stedin, ook wat betreft de werving van nieuw personeel. In totaal verwelkomde Stedin 562 nieuwe collega's. Een record. En dat kan ook niet anders, want we hebben meer werk te doen dan ooit tevoren.

Trudy: “Door de hoge energieprijzen en doordat mensen massaal overstappen op warmtepompen, zonnepanelen en elektrische auto's, neemt de druk op het elektriciteitsnet opeens heel erg toe. Onze processen zijn nog niet op die explosieve vraag aangepast. Waar dat tot voor kort prima liep en een klein stukje van ons totale werk was, is het nu ineens een van onze grootste opgaven.”

“Dat herken ik”, zegt Vinnie. “Er zijn veel ontwikkelingen en daardoor lopen we soms wat achter de feiten aan. We kunnen bijvoorbeeld veel meer uit de data van slimme meters halen dan we nu doen. We zijn er druk mee bezig om dat te optimaliseren.”



“Zij-instromen heeft me veel gebracht. Meer dan ik dacht, ook in het dagelijks leven”

Vinnie Veth, Bedrijfsvoerder Stedin

“Je merkt dat we meer hebben te doen dan simpelweg meer werken”, geeft Trudy aan. “De processen moeten robuuster worden. We hebben 2023 gebruikt om te kijken hoe we dat gaan doen. Op laagspanningsniveau betekent dat bijvoorbeeld wijk voor wijk het net verzwaren, zodat we meer werk in kortere tijd kunnen doen.”

“Je ziet die groei nog niet altijd direct terug in onze resultaten, maar achter de schermen is heel hard gewerkt om de komende jaren te kunnen versnellen”, vervolgt Trudy. “Het was daarom best een taai jaar. We kwamen erachter dat we nog stappen moesten zetten, maar we hebben de koe bij de horens gevat en zijn er echt mee aan de slag gegaan. In alle transparantie en met elkaar. Juist doordat we stappen durfden te zetten, is dat ongemak nu weg.”

Vinnie: “Je merkt dat inderdaad overal: Stedin-breed. Dat iedereen er een stapje bij heeft gezet.”

'We stonden nog nooit zo goed opgesteld als nu'

Trudy: “Dat maakt 2023 een bijzonder jaar. Ik heb ook echt heel veel zin in komend jaar. We zijn nog niet waar we willen zijn, maar ik denk dat we nog nooit zo goed opgesteld stonden als nu. Ik verheug me erop hoe dat door gaat werken de komende jaren.”

“Daar sluit ik me bij aan”, zegt Vinnie. “Ik hoop dat we ons verder gaan ontwikkelen en de energietransitie vooruit helpen. Dat we meer kunnen gaan voorspellen, bijvoorbeeld op het laagspanningsnet. Je ziet namelijk dat de problemen op het middenspanningsnet ook overslaan op het laagspanningsnet. Wij proberen dat vroegtijdig te zien en voor te zijn.”

Trudy: “Leuk om je zo gepassioneerd te horen vertellen over je werk bij Stedin.”

Vinnie: “Ja, het zij-instromen heeft me veel gebracht. Meer dan ik dacht, ook in het dagelijks leven. Ik ben veel handiger geworden. Daardoor kon ik bij mijn verhuizing heel veel zelf doen; de elektra vervangen, het toilet vernieuwen, tegelen... Omdat je leert om schoon, netjes en veilig te werken, neemt je zelfvertrouwen en zekerheid toe.”

En dat is niet alles. De jonge vader heeft nu meer tijd voor zijn gezin, heeft een beter salaris en uitdagend werk. “Ik zie mezelf zeker nog jaren bij Stedin werken. Dus ik zou zeggen: als je twijfelt, niet doen. Kom vooral bij Stedin werken en volg het zij-instromerstraject.”

We maximaliseren het gebruik van onze netten: benutten

In het nieuwe energiesysteem speelt iedereen een rol: de landelijke en regionale politiek, consumenten, het bedrijfsleven en de industrie. We moeten allemaal anders met energie omgaan dan we gewend zijn. Door de huidige netcapaciteit optimaal te benutten, creëren we ruimte op het net voor de groeiende klantvraag. We zoeken met klanten en stakeholders oplossingen om (tijdelijke) capaciteitsknelpunten in ons net te beperken of voorkomen. Bijvoorbeeld met de mogelijkheden die onze klanten hebben om flexibel om te gaan met hun energietruglevering en -consumptie. In 2023 hebben we hier de eerste flexibiliteitscontracten voor afgesloten.



KPI's	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
Optimaal benutten						
Flexibel gecontracteerd vermogen (MW)	Het totaal vermogen van klanten in MW die operationeel flex aanbieden en een bilateraal contract met Stedin hebben afgesloten.	MW	5	45	52	500
Digitaal bemeten MS-ruimtes (# cumulatief) ¹	Aantal MS-ruimtes dat voorzien is van een digitale meetinrichting die aangesloten is op de centrale omgeving en heeft gecommuniceerd.	#/%	5.000	5.970	5.365	27%

1 Deze KPI is in 2023 geïntroduceerd en werd uitgedrukt in aantallen. Doelstelling voor 2024 is uitgedrukt in % om zo uiteindelijk in 2031 de 100% te bereiken.

In 2023 richtten de activiteiten vanuit het optimaal benutten van ons net zich op het zo goed als mogelijk voorspellen van de klantvraag en het verbeteren van het inzicht in, en monitoring en besturing van ons net, het uitwerken en inzetten van technische oplossingen, flexibiliteitsoplossingen en gedragsoplossingen om het gebruik van de aanwezige capaciteit te maximaliseren, en het uitvoeren, verbeteren en schaalbaar maken van onze processen voor congestiemanagement.

Voorspellen en sturen klantvraag

Om meer congestiegebieden in ons werkgebied te voorkomen, is het belangrijk om de klantvraag zo goed als mogelijk te kunnen voorspellen. Als we zien dat de grenzen van ons net op een specifieke locatie in zicht komen, kunnen we met de klanten die op zoek zijn naar (uitbreiding van) hun transportcapaciteit proactief naar alternatieven zoeken. Samen met klanten zoeken we in dat geval naar de best passende oplossingen, afhankelijk van de lokale situatie en het soort aansluiting. Ook publiceren we [capaciteitskaarten](#) zodat klanten die zoeken naar een locatie om zich te vestigen zien waar nog capaciteit beschikbaar is.

We willen goed inzicht hebben in de huidige belasting en spanningskwaliteit van ons net. Daarom zijn we, op het middenspanningsnet, in 2023 onder andere verder gegaan met de uitrol, ontwikkeling en het testen van de derde generatie digitalisering in middenspanningsruimtes: de ‘DA-3 boxen’. Met deze digitale meetinrichting krijgen we beter inzicht in de belasting, spanningskwaliteit en omgevingscondities (onder andere luchtvochtigheid en temperatuur) van middenspanningsstations. Ons doel is om binnen zeven jaar ruim 22.000 middenspanningsruimtes van deze slimme technologie te voorzien. De uitrol van DA3 verloopt tot nu toe helaas langzamer dan gedacht, omdat de implementatie veel vraagt van mensen, processen en systemen. Begin 2024 zijn de eerste DA-3 boxen geïnstalleerd en zijn we begonnen om in stappen op te schalen om ons doel in 2031 te behalen. Intussen onderzoeken we continu hoe we kunnen versnellen en of we eerder klaar kunnen zijn dan 2031.

Technische oplossingen

Met technische maatregelen proberen we meer capaciteit uit de bestaande infrastructuur te halen. Dat kan bijvoorbeeld door apparatuur zwaarder te belasten waar dat veilig kan, de storingsreserve los te laten of door zowel zon- als windopwek aan te sluiten op één aansluiting: een soort van carpooling dus, maar dan voor stroom.

De ‘spitsstrook’ op

Vaak is het elektriciteitsnet uitgerust met een storingsreserve. Als een stroomkabel kapot gaat, hebben we een reservekabel die we inzetten om zo de storing aan de originele stroomkabel veilig en snel te verhelpen. Deze storingsreserve wordt ook wel de ‘spitsstrook’ van het energienet genoemd. Hiermee voorkomen of beperken we de duur van een onderbreking in grote gebieden door het energietransport om te leiden bij storing of onderhoud.

De stap die we nu in sommige gebieden zetten, is dat we de spitsstrook óók gebruiken als er geen storing is. Daarmee creëren we extra transportcapaciteit; met name voor duurzame opwek van energie door zon- en windparken. Als er een storing optreedt, hebben we dan alleen geen ‘reserve’ meer. Daarom hebben we afspraken gemaakt met de zon- en windparken die gebruik maken van de spitsstrook. In geval van storing mogen we hen tijdelijk afschakelen of het beschikbare vermogen tijdelijk (deels) terugregelen. Dit noemen we opweksturing. Om dat op afstand te kunnen doen hebben we een stuurbox ontwikkeld. Met een stuurbox sturen we opwekvermogen (van de zon- en windparken) en kunnen we deze grote opwekkers tijdelijk afremmen in hun productie. In 2023 zijn de eerste veldtesten uitgevoerd en in 2024 gaan we door met het uitwerken van deze oplossing. [Meer over deze oplossing leest u op onze website.](#)

Cable pooling

Bij cable pooling sluiten we zowel zon- als windopwek aan op één aansluiting. Hierdoor kunnen we beter gebruik maken van de elektriciteitskabel, omdat het doorgaans niet waait als de zon schijnt en vice versa. De totale capaciteit van een aansluiting bij opwekinstallaties wordt maar beperkt benut. Toch moet de aansluiting piekbelasting aankunnen. Bij cable pooling regelen de klanten op piekmomenten, als het bijvoorbeeld toch waait én tegelijkertijd de zon schijnt, zelf de opwek van het zonne- of windpark terug zodat de elektriciteitskabel niet overbelast wordt. Met deze oplossing verhogen we het rendement op een aansluiting, er zijn minder aansluitingen nodig en we kunnen meer opwekvermogen kwijt op het net.

Cable pooling biedt eigenlijk alleen maar voordelen voor de klant omdat hij direct kan worden aangesloten. En het is mooi voor Stedin. Als we cable pooling toepassen op slechts 1% van onze grootverbruikklanten (ongeveer 200) besparen we – volgens de meest voorzichtige berekeningen – al gauw een jaar aan graafwerkzaamheden. Cable pooling heeft dus veel potentie.

Extra capaciteit door cable pooling

In 2023 hebben we drie cable poolingprojecten in Zeeland gerealiseerd: op de provinciegrens bij Woensdrecht, in Borssele en in Koegorspolder bij Terneuzen (zie kader). In totaal hebben wij hierdoor ruim 80MWp extra aan kunnen sluiten op bestaande aansluitingen.

Cable pooling in Koegorspolder

In de Koegorspolder in Zeeland loopt een test met de cable pooling. Daar heeft een windmolenpark capaciteitsruimte en hebben we een batterij van een tweede klant op dezelfde kabel aangesloten. Als het veel waait, wekken de windmolens veel stroom op en is het voor de batterij-exploitant hét moment om in te kopen, omdat stroom dan goedkoop is. Het 'overschot' aan stroom op de kabel wordt dan lokaal afgenomen voordat het ons net belast. Als het niet waait, is het voor de klant met de batterij juist interessant om stroom te leveren aan het net, omdat het dan meer opbrengt. Juist op dat moment is er ruimte op de aansluiting omdat het windmolenpark de aansluiting niet belast. Een win-win dus.

Deze pilot maakt gebruik van de voorgestelde verruiming van cable pooling op de bestaande Elektriciteitswet. Hierdoor kunnen wij zon, wind, én opslag op één aansluiting combineren. In de Eerste Kamer wordt hier op 13 februari over gestemd. Samen met Netbeheer Nederland hebben we in de Tweede Kamer gepleit om een verdere verruiming van cable pooling op te nemen in de nieuwe Energiewet, om ook combinaties met verbruik mogelijk te maken.

Inzet batterijen

Batterijen zijn belangrijk in de energietransitie en bieden een mogelijkheid om optimaal gebruik te maken van ons net. In 2023 zijn ongeveer 65 aanvragen voor batterijen binnengekomen met een totaal vermogen van 1.300 MW, bovenop de 50 aanvragen van totaal 900 MW uit 2022. Deze opgave is enorm en het is voor Stedin niet mogelijk om deze vermogens zomaar in te passen. We sluiten alleen batterijen aan als het past en als batterij exploitanten afspraken willen maken over het netneutraal inzetten van batterijen. Dus alleen als ze meewerken om de overvolle netten te ontlasten.

Flexoplossingen

Naast technische oplossingen zoeken we naar nog meer alternatieven om het elektriciteitsnet optimaal te benutten. Bijvoorbeeld door afspraken te maken met klanten om afnamecapaciteit te reduceren op piekmomenten of actief capaciteit op het net in te zetten om het net in balans te houden. Dit noemen we flexibel (regel)vermogen en is onderdeel van congestiemanagement. De afspraken die we maken met klanten leggen we vast in flexcontracten. Met de in 2023 afgesloten flexcontracten hebben we onze target van 45MW beschikbaar regelvermogen gerealiseerd. We zien echter dat dit niet genoeg is en hebben daarom een ambitieus target van 500MW voor 2024 vastgesteld.

Een flexcontract moet voldoende aantrekkelijk zijn voor deelnemers, zodat zij er niet op achteruit gaan. Tegelijkertijd begrenzen wij het bedrag aan vergoedingen dat wij bereid zijn te betalen en kiezen we voor 'op kosten gebaseerde vergoedingen' voor de inzet van flexibel regelvermogen (zie kader). Dit betekent bijvoorbeeld dat een klant voor het terugregelen van vermogen op een zonnepark een vergoeding van Stedin ontvangt die vergelijkbaar is aan de omzet die de klant zou hebben gehad op de 'day ahead markt' uit de verkoop van energie die de klant anders had opgewekt.

Flexibel regelvermogen in Middelharnis en Noordring

In zowel congestiegebied Middelharnis als Noordring is dit jaar veelvuldig congestie regelvermogen ingezet. In beide gebieden zijn het windparken die op verzoek van Stedin op specifieke momenten minder energie hebben ingevoed. Op deze wijze is de netbelasting binnen de grenzen van wat toelaatbaar is voor het net gebleven en hebben zich daar geen uitvalsituaties voorgedaan tengevolge van overbelasting.

We beschikken over steeds meer oplossingen om de markt te kunnen bedienen. Daarin zijn grofweg twee oplossingsrichtingen te onderscheiden: het 'capaciteitsbeperkend contract' (CBC) dat voor de komende 24 uur (day ahead) wordt ingezet en '[redispatch](#)' waarmee we de vraag naar transportvermogen proberen te verlagen door extra capaciteit in te kopen op bepaalde momenten van de dag (intraday).

Capaciteitsbeperkende contracten

In deze contracten worden afspraken over de inzet van flexibiliteit voor meerdere jaren vastgelegd. Er zijn meerdere contractvormen:

- *Capaciteitssturende contracten* – Grote batterijsystemen zijn belangrijk om de energietransitie mogelijk te maken. Batterijsystemen helpen door op piekmomenten energie te leveren of af te nemen. Ze kunnen echter ook extra netcongestie veroorzaken. Capaciteitssturende contracten zorgen ervoor dat batterijen dit ongewenste gedrag niet gaan vertonen. In 2023 hebben we de eerste zes contracten getekend met aanbieders van grootschalige batterijsystemen, met een totaal vermogen van 18 MW. Hieronder zijn batterijen bij zon- en windparken, maar ook stand-alone batterijen.
- *Groeps capaciteitsmanagement* – Bedrijven in congestiegebieden kunnen elkaar helpen door elektriciteit uit te wisselen zonder ons net te belasten. Zo kan een bedrijf met een groot zonnedak bijvoorbeeld elektriciteit leveren aan een koelbedrijf met uitbreidingsplannen. In congestiegebieden is het niet mogelijk voor grootverbruikers om een grotere aansluiting aan te vragen, maar via een samenwerking en slimme sturing kunnen plannen toch doorgang vinden. Stedin is in Tholen gestart met een eerste pilot voor bedrijven (zie kader Energyhub).
- *Statische capaciteitsbeperkende contracten* – Het elektriciteitsnet is niet altijd volledig benut. Door capaciteit vrij te geven in bepaalde tijdsblokken lukt het Stedin om klanten die daar op kunnen anticiperen toch ruimte te geven op het net. In 2023 past Stedin deze contractvorm op beperkte schaal toe in een aantal pilotsituaties (zie kader Schoolvoorbeeld).

Schoolvoorbeeld

Voor de opening van de nieuwe middelbare school Het Element in Amersfoort was er onvoldoende capaciteit op het net om de school van elektriciteit te voorzien. De opening kwam hierdoor in de knel. Door samen met Stedin naar oplossingen te zoeken, kon de school toch op het gewenste moment open. De school onderzocht wanneer zij de meeste stroom verbruiken: tussen 8.00 en 16.00 uur. Met Stedin staat nu de afspraak dat de school tussen 16.00 uur en 20.00 uur minder elektriciteit verbruikt: het moment waarop huishoudens over het algemeen veel stroom verbruiken.

Redispatch

Waar capaciteitsbeperkende contracten een dag vooruit kijken kan Stedin met redispatch contracten bijsturen op de dag zelf. Een redispatch contract is meestal een tijdelijk contract om in een congestiegebied overbelasting van het netwerk te voorkomen. Voor het aanbieden en afhandelen van deze contracten maakt Stedin gebruik van het platform GOPACS (Grid Operators Platform for Congestion). Stedin plaatst de congestiesituatie als order in GOPACS. Deelnemers met een aansluiting in het congestiegebied kunnen reageren door een order te plaatsen op een bij GOPACS aangesloten energiehandelsplatform. Het gebruik van GOPACS is bij Stedin nog in de opbouwfase. We verwachten dat we GOPACS steeds vaker gaan inzetten.

— PRAKTIJKVOORBEELD —

Energyhub Tholen matcht capaciteit en verbruik

In Tholen ligt een bedrijventerrein waar een groep bedrijven hard werkt aan verduurzaming en slim omgaan met energie om het net zo optimaal mogelijk te benutten. Het terrein ligt binnen het congestiegebied Noordring, waar zowel opwekals afnamecongestie is. In september 2023 heeft Stedin een groepscapaciteitsovereenkomst getekend met deze groep bedrijven die samenwerkt als een 'energyhub'. Dit is de eerste keer dat Stedin zo'n overeenkomst aangaat met een energyhub (e-hub). Het is zelfs de eerste e-hub die een netbeheerder op deze manier, met een overeenkomst die opschaalbaar wordt, contracteert.

In het contract is het totale transportvermogen voor de groep vastgesteld op een maximum. Binnen de gestelde limieten regelen de bedrijven zelf hoe ze de beschikbare capaciteit inzetten. Begin 2024 wordt een batterij toegevoegd aan deze e-hub om op de piekmomenten nog meer flexibiliteit te bieden in afname en/of teruglevering. De lessen uit deze pilot worden gebruikt om in 2024 op grotere schaal energyhubs te kunnen faciliteren. Naast deze pilot ontwikkelt Stedin ook een pilot met een bedrijventerrein in Utrecht.



Gedragso oplossingen

De sleutel voor flexibiliteit in het energiesysteem zit, naast technische oplossingen en flexoplossingen, voor een groot deel in gedrag. Met een duurzaam energiesysteem moeten we leren omgaan. Dat betekent duurzame energie gebruiken als het beschikbaar is (zie kader Zonnerette) en gebruikmaken van slimme oplossingen en minder energie gebruiken als het in mindere mate beschikbaar is. Op die manier kunnen we voorkomen dat we onnodig grote netuitbreidingen doen, om enkel sporadisch voorkomende grote pieken op te vangen.

Netbewust Laden

In 2023 hebben we in Nederland bijna een half miljoen laadpalen bereikt. Ongeveer tweederde van de laadpalen in ons verzorgingsgebied staat in de straat. Als alle elektrische auto's gaan opladen op piekmomenten - tussen 16.00 uur en 21.00 uur - komt het elektriciteitsnet in de knel. Een laadpaal op straat laadt een auto op met een vermogen van maximaal elf kilowatt (kW). Dit is vergelijkbaar met het vermogen van tien eengezinswoningen die tegelijkertijd elektriciteit gebruiken. Samen met de gemeente Utrecht hebben we de impact onderzocht als auto's niet met elf maar met maximaal vier kW zouden laden. Dit zou aanzienlijk minder druk moeten geven op de kabel in de straat.

Netbewust laden geeft wat meer ruimte op het net, maar er kan meer winst gehaald worden door de meeste laadpalen in de straat tussen 16.00 en 21.00 uur helemaal uit te zetten. Voor iedere laadpaal die in de avondpiek uit staat, kan Stedin grofweg een woning extra aansluiten. Een eerder onderzoek van onderzoeksinstituut Elaad toonde aan dat bijna de helft van alle laadacties wordt gestart tijdens deze piekuren. Het laden van auto's rond etenstijd is lang niet voor iedereen nodig. Dat kan ook op andere momenten op de dag, bijvoorbeeld als er veel zonnestroom voorhanden is.

Slim laden

De afgelopen 2,5 jaar is in het samenwerkingsproject FLEET door de lokale netbeheerder, bedrijven en kennisinstellingen op 380 publieke laadpalen 'slim laden' toegepast op basis van flexibele nettarieven. Elektrische auto's werden opgeladen buiten piektijden in het elektriciteitsnet, om netproblemen te voorkomen. Wat blijkt? Het slim inrichten van dit systeem leidt tot ongeveer 20% minder problemen op het elektriciteitsnet. In de meeste gevallen merkten gebruikers van de laadpaal hier niets van.

Tijdens de proef bleek dat sommige elektrische automodellen helaas niet goed om konden gaan met laadpauzes tijdens piekmomenten. Bij deze auto's kun je het laden dus niet zomaar uitstellen en moet je blijven laden met een bepaalde laadstroom om laadproblemen te voorkomen. De laadpalen kunnen deze auto's herkennen en aanpassen, maar zo is 'slim laden' minder effectief. Daarom wordt nu verder onderzocht welke aanpassingen nodig zijn om alle auto's optimaal te laten reageren, bijvoorbeeld met gestandaardiseerde laadprotocollen.

Inmiddels hebben netbeheerders op landelijk niveau besloten een tussenvariant van 'slim laden', 'netbewust laden', in te voeren. Daarbij wordt het laden niet onderbroken, maar wordt het laden als het ware 'afgeknepen'. Het 'slim laden' wordt wel doorontwikkeld op regionale schaal.

De komende jaren willen we 'netbewust laden' in het gehele verzorgingsgebied implementeren. Gemeenten vragen we om bij nieuwe overeenkomsten voor publieke laadpalen 'netbewust laden' daarin op te nemen. Bij bestaande overeenkomsten gaan we het gesprek aan om 'netbewust laden' toe te passen.

Opschalen congestiemanagement

We zien dat we helaas steeds vaker tegen de grenzen van ons net aanlopen. In 2023 hebben we daarom prioriteit gemaakt van het inregelen en schaalbaar maken van solide processen voor de uitvoering van congestiemanagement, inclusief de juiste IT-ondersteuning. Inmiddels zijn de eerste resultaten zichtbaar zoals het vastleggen van flexcontracten, de ondersteuning van het bedrijfsvoeringscentrum bij het uitvoeren van netveiligheidsanalyses en het afroepen van flexvermogen, het inrichten van wachtlijstmanagement en het centraal vastleggen en delen van informatie over congestiegebieden.



Wat hebben we geleerd over benutten?

Door continu gesprekken te voeren met grootverbruikklanten en gemeenten, en goed inzicht te hebben in de toestand van onze netten, kunnen we eerder inzicht krijgen in waar mogelijk congestie kan ontstaan. Daardoor kunnen we proactief het gesprek aangaan met klanten en proberen keuzes te sturen om zo congestie te voorkomen of uit te stellen. Het zijn echter vooral de klantaanvragen van kleine bedrijven en consumenten die zich lastig laten voorspellen. Daardoor hebben we niet altijd even goed zicht op potentiële risico- en congestiegebieden. Hier blijven we in 2024 aan werken.

We zullen de technische, flex- en gedragsoplossingen verder moeten opschalen. Eind 2023 hebben we voor 52 MW flexvermogen gecontracteerd. Onze target is daarmee behaald. We zien echter dat we steeds meer flexvermogen nodig hebben en hebben daarom de target voor komend jaar flink verhoogd; tot 500 MW. Het verder opschalen van oplossingen is een belangrijke opgave voor 2024.

Tot slot hebben we geleerd om sneller en proactiever te acteren en communiceren over risico- en congestiegebieden. Duidelijke (externe) communicatie is cruciaal om te komen tot oplossingen met onze stakeholders om zo ons net optimaal te benutten.

PRAKTIJKVOORBEELD

Je wast de was schoner als de zon schijnt

Energie gebruiken in het ritme van de natuur

Om mensen bewust te maken van de gedragsverandering die hoort bij de omgang met duurzame energie plaatsten we in juni in Rotterdam een 'Zonnerette'. Mensen konden in deze pop-upwasserette – die volledig draaide op zonne-energie – gratis hun wasje doen.

Een ideale gelegenheid om ze te informeren over hoe zij ook thuis het beste gebruik kunnen maken van zonne-energie en uit te leggen waarom het beter is om de wasmachine aan te zetten als de zon schijnt.



We zorgen voor netkwaliteit: beheren

Zonder energie staat alles stil. Naast het realiseren van voldoende netcapaciteit, ligt onze focus dus ook op de netprestatie. Door storingen snel te verhelpen, de spanningskwaliteit te managen en onderhoud en inspecties uit te voeren, blijven we het net goed beheren. Dit alles voor een veilige en betrouwbare energievoorziening.

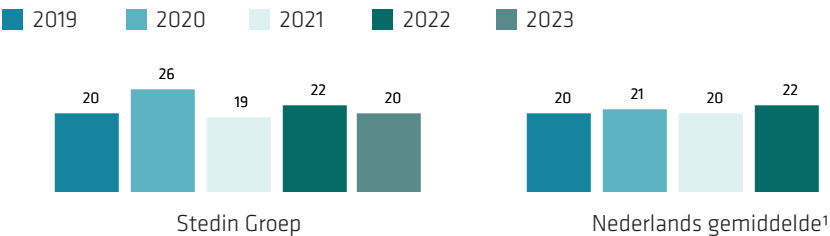


KPI's	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
Goed beheeren						
SAIDI LS/MS	De System Average Interruption Duration Index (SAIDI) is de gemiddelde duur in minuten van onderbrekingen per consument gedurende het jaar.	minuten	22	< 25	20	<22

Leveringsbetrouwbaarheid van elektriciteit

We werken voortdurend aan de betrouwbaarheid van ons elektriciteitsnet. Leveringsbetrouwbaarheid en spanningskwaliteit staan hierbij centraal. Ook dit jaar was de leveringsbetrouwbaarheid van ons elektriciteitsnet hoog; de gemiddelde duur van een onderbreking per consument was 20 minuten. Dit is in lijn met vorig jaar en binnen het door ons gestelde target. Omgerekend betekent dit een leveringsbetrouwbaarheid van 99.9961%. Wederom een mooi resultaat. We streven natuurlijk naar 0 storingen, tegelijkertijd neemt de druk op ons net steeds meer toe.

Jaarlijkse uitvalduur elektriciteit (in minuten)



¹ Bron: https://www.netbeheernederland.nl/_upload/Files/Resultaten_2022_-_Betrouwbaarheid_van_elektriciteitsnetten_in_Nederland__283.pdf

We blijven er alles aan doen om het aantal storingsminuten en spanningsklachten zo min mogelijk op te laten lopen. Daarom plegen wij onder andere onderhoud aan onze assets. In 2023 voerde Stedin 8.950 LS/MS onderhoudsopdrachten uit, dat was 91% van het aantal dat we gepland hadden. We hebben niet 100% van de geplande werkzaamheden kunnen of hoeven uit te voeren omdat uit de genoemde inspecties minder onderhoud nodig bleek én de extreme regenval in de laatste twee kwartalen van het jaar de onderhoudswerkzaamheden belemmerde.

Twee storingen die er dit jaar uit sprongen zijn een storing in Schiedam Noord (zie kader), die voor bijna 1 minuut bijdroeg aan de jaarlijkse uitvalduur, en een stroomstoring in Vlaardingen (zie kader). Ruim de helft van onze storingen wordt veroorzaakt door graafwerkzaamheden of een inwendig defect. Inwendig defect betekent dat er iets stuk is gegaan in een kabel of verbinding (mof) zonder dat we de oorzaak hebben kunnen achterhalen.

Storing in Schiedam Noord (MS)

Begin juni dit jaar was er een grote storing in Schiedam Noord waarbij bijna elfduizend huizen en bedrijven betrokken waren. Door rookontwikkeling in het verdeelstation is besloten om het station spanningsloos te maken. Bij nader onderzoek bleek een aansluiting van de kabel op de installatie defect te zijn. Dit kon pas worden geconstateerd nadat de brandweer het station veilig had verklaard om te kunnen betreden. Door alle kabels voor de zekerheid te controleren is de levering stapsgewijs hersteld. Door de rookontwikkeling in het station en het stapsgewijs herstel heeft de storing voor de laatste klanten bijna drie en een half uur geduurd.

Stroomstoring in Vlaardingen

Op zondag 11 juni viel vroeg in de ochtend bij meer dan 10.000 klanten in Vlaardingen de stroom uit. Vanwege de verwachte hitte die dag van rond de 30 graden, maakte men zich zorgen over de impact van de stroomstoring op bijvoorbeeld verpleeghuizen. Daarom werd direct ook een crisisteam gevormd. De oorzaak van de storing was een kapot onderdeel in het hoogspanningsstation. Er kwam rook uit het hoogspanningsstation, waardoor de brandweer ter plaatse moest komen voordat de monteurs aan de slag konden. Rond half elf was de stroomstoring opgelost en hadden alle klanten weer stroom. Gelukkig waren er uiteindelijk geen extra maatregelen nodig vanuit het crisisteam.

Spanningskwaliteit

We zien helaas steeds vaker voorkomen dat de spanning op ons net te hoog of te laag is. In 2023 hebben we stappen gezet om de spanningskwaliteit met behulp van slimme metergegevens breder in het elektriciteitsnet te monitoren. Meer dan 90% van het netgebied kunnen we hiermee actief monitoren op te hoge of te lage spanning.

Het aantal meldingen van klanten met spanningskwaliteitsproblemen is afgelopen jaar fors toegenomen tot 3.300 meldingen. Dit is een stijging van 119% over het gehele jaar. In de piekmaand (juni) was er sprake van 885 meldingen ten opzichte van 170 meldingen in dezelfde periode in 2022. Dit kwam vooral door omvormers van zonnepanelen die afschakelden vanwege overspanning (te veel opwek op het elektriciteitsnet). Het aantal buurten dat is geraakt door spanningskwaliteitsproblemen is in 2023 significant toegenomen. Uit meer dan 900 buurten (van de circa 3.200 buurten) zijn meldingen ontvangen over de spanningskwaliteit.

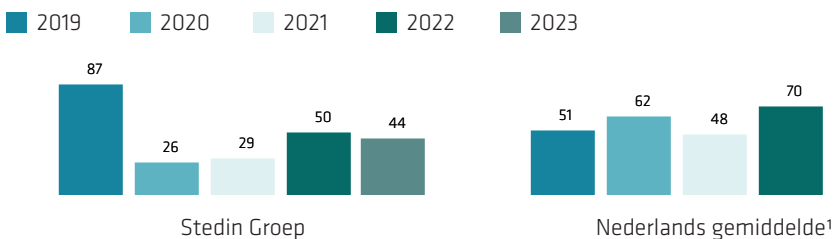
Alle ontvangen en geregistreerde meldingen (op zowel te hoge spanning als te lage spanning), zijn input voor de buurtaanpak. Meer daarover staat in het hoofdstuk [‘Eerder beginnen’](#).



Leveringsbetrouwbaarheid van gas

Een van onze kerntaken is het op een veilige en betrouwbare manier transporteren van aardgas. Uitval van het gasnet komt gelukkig vrij weinig voor. In 2023 is de uitvalduur van gas vastgesteld op 44 seconden. Dit is iets minder (6 seconden) dan in 2022. Storingen in Moordrecht en Maassluis sprongen eruit (zie kaders). Bijna driekwart van de uitval wordt veroorzaakt door een inwendig defect; veroudering/corrosie en aanlegfouten (uit het verleden). Omgerekend betekent een uitvalduur van 44 seconden nog steeds een leveringsbetrouwbaarheid van 99.9999%.

Jaarlijkse uitvalduur gas (in seconden)



¹ Bron: https://www.netbeheernederland.nl/_upload/Files/Resultaten_2022_-_Betrouwbaarheid_van_elektriciteitsnetten_in_Nederland__283.pdf

Veiligheid gasnet

Om de veiligheid van ons gasnet te borgen en vanwege de mogelijk grote maatschappelijke impact, willen we vóór 2028 al onze brosse gasleidingen (grijs gietijzer en asbestcement) vervangen. Daarnaast draagt het verwijderen van brosse leidingen bij aan minder CO₂-uitstoot. In 2023 hebben we 212 km (2022: 200 km) aan brosse leidingen en leidingen van primaire gasaansluitingen verwijderd en/of vervangen.

Storing in Moordrecht (Gas)

Tijdens werkzaamheden begin mei is door een aannemer een damwand door een gastoevoerleiding geslagen. Om de noodreparatie uit te kunnen voeren is tijdelijk de gasleiding afgesloten. Hierdoor zijn ongeveer 160 woningen in Moordrecht zonder gastoevoer komen te zitten. Bij het repareren is er hinder ondervonden omdat de locatie waar de leiding was geraakt onder water stond. Hierdoor konden we de reparatie niet gelijk in het donker afronden en moest het laatste deel van herstel de volgende ochtend worden afgerond. Hierdoor heeft de storing in totaal bijna 17 uur geduurd.

Leidingbreuk in Maassluis

Op 1 december werd bij werkzaamheden in Maassluis een waterleiding geraakt. Als gevolg van deze gesprongen leiding kwam er water in gasleidingen terecht waardoor zo'n honderd woningen zonder gas kwamen te zitten. De elektriciteit werkte nog wel. Verder kwam een deel van de straat onder water te staan en ontstond er een spoelgat (zinkgat) van zo'n drie bij vier meter. Voor bewoners waarvan het water werd afgesloten werd een watertappunt geregeld. De eerste veertig woningen waren al snel weer op het gas aangesloten. Binnen een dag was de gastoevoer naar alle woningen weer hersteld.

Slim, datagedreven onderhoud

Om de kwaliteit en veiligheid van het gasnet hoog te houden voeren wij continu onderhoud aan – en inspecties op ons gasnetwerk uit. In 2023 hebben we 43.300 opdrachten en inspecties uitgevoerd, 96% van wat we gepland hadden te doen. De oorzaak hiervoor ligt vooral in het onderhoud dat voortkomt uit de genoemde inspecties (hier was minder onderhoud nodig dan verwacht) en door de weersomstandigheden in de laatste twee kwartalen van het jaar.

Met datagedreven onderhoud zetten we data in om te bepalen waar onderhoud echt nodig is en welke onderdelen aan vervanging toe zijn. Dit levert naast een kwaliteitsverbetering ook jaarlijks besparingen op. Een paar voorbeelden van de manier waarop we data inzetten voor onderhoud:

- We continueren de uitrol van sensoren ter bescherming van hoge druk-gasleidingen. Met deze sensoren doen we online metingen van de zogeheten kathodische bescherming van onze leidingen. Door continue monitoring signaleren we vroegtijdig beschadigingen en daarmee risico's op lekkage.
- In 2023 zijn we gestart met een pilot voor ondergrondse oliedrukkabels. We monitoren op dit moment olielekages met analoge manometers. Het gaat om ongeveer 80 verbindingen van in totaal 800 km. Sluimerende lekages worden door deze meters niet op tijd gesignaleerd. Met de introductie van de digitale druksensor met draadloze communicatiemogelijkheden wordt de oliedruk continu gemonitord en kunnen we deze lekages op tijd signaleren. Hiermee voorkomen we milieuverontreiniging.

Wat hebben we geleerd over beheren?

Ondanks de druk groeiende druk op onze netten wisten we ook in 2023 de leveringsbetrouwbaarheid weer op een hoog niveau (ruim 99%) te houden. Helaas hebben we wel weer een paar vervelende langdurige storingen gehad. Ons streven blijft om storingen te minimaliseren en daarmee overlast voor onze klanten te beperken.

Als gevolg van het groeiende aantal zonnepanelen, elektrische auto's en warmtepompen zien we steeds vaker spanningsproblemen ontstaan op ons elektriciteitsnet. We constateren dat het net, dat over de afgelopen honderd jaar is uitgelegd, niet altijd meer past bij het nieuwe energiesysteem.

Door inzicht te creëren in de omvang en oorzaak van de spanningsproblemen leveren we input aan de bouworganisatie die met onder andere de buurtaanpak de kern van het probleem kan oplossen. Tot slot zien we dat de beheerorganisatie moet opschalen om de toename in aantal stations en kabels te absorberen.

De komende jaren gaan we meer en meer bouwen, aan ons de taak om die nieuwe stations en kabels ook zo lang mogelijk mee te laten gaan. Kortom, beheren blijft, naast het meer bouwen en beter benutten van het net, onverminderd belangrijk.

Overige prestaties



Naast de focus op bouwen, benutten en beheren streven we enkele andere doelen na en hebben we randvoorwaarden die nodig zijn om onze strategie goed uit te voeren en onze klanten goed te bedienen. Zo zal bouwen aan het net hoe dan ook gepaard gaan met ongemak voor onze klanten en met onderbrekingen, of we nu willen of niet.

Daarom bieden we een goede dienstverlening aan klanten om dit ongemak te beperken. Dat doen we door onze afspraken na te komen, binnen onze organisatie in ketens te werken en het ongemak buiten zo veel mogelijk te beperken door goed samen te werken met andere partijen.

Voor marktpartijen is een optimaal functionerend en digitaal energienet essentieel. Hiervoor zijn de data die over onze netten gaan belangrijk, zowel voor de marktpartijen als voor ons. Door datakwaliteit te verhogen hebben marktpartijen de juiste gegevens voor onze klanten en helpen zij bij het optimaal benutten van het net (bijvoorbeeld door op basis van data flexibiliteitsoplossingen aan te bieden).

Als we naar het energiesysteem van de toekomst kijken, zien we een tweede leven voor onze gasleidingen waarmee we duurzame gassen kunnen transporteren. Daar bereiden we ons nu al op voor. Ook warmtenetten kunnen bijdragen aan het beter benutten van ons energienet. We zorgen ervoor dat we als bedrijf onze opgave op het gebied van bouwen, benutten en beheren van het net zo duurzaam mogelijk uitvoeren en geven inzicht in de (maatschappelijke) impact die we als bedrijf hebben. Dat betekent dat we aandacht hebben voor duurzaamheid en het verduurzamen van onze bedrijfsvoering.

Dienstverlening en effectiviteit

De kwaliteit van onze dienstverlening en de tevredenheid van klanten is belangrijk. Daarom meten we na elk persoonlijk klantcontact hoe de

klant onze dienstverlening heeft ervaren. We willen namelijk dat klanten moeiteloos zaken met ons kunnen doen.

KPI's	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
Klanttevredenheid						
Klantgemak Consumenten ¹	Het gemak dat de klant ervaart in het zakendoen met de Stedin voor twee typen producten 'aansluitingen' en '(slimme) meters' (excl. Zeeland).	%	79	79	79	-
Klantgemak Instandhouding ¹	Het gemak dat de klant ervaart in het zakendoen met de Stedin voor het product 'meterkaststoringen'.	%	85	≥82	87	-
Doorlooptijd kleinverbruikaansluitingen ²	Realisatie kleinverbruikaansluitingen binnen 18 weken of op wensdatum klant.	%	95	≥ 91	90	≥90

1 De meting op klantgemak wordt in 2024 vervangen door drie KPI's: Klantgemak op meters en aansluitingen, zakelijke klanten en meterkaststoringen. De doelstelling wordt begin 2024 vastgesteld.

2 In 2024 zal aan de definitie van deze meting 'mét grondwerkzaamheden' worden toegevoegd en wordt er een nieuwe meting toegevoegd t.w. Doorlooptijd binnen 12 weken kleinverbruikaansluitingen zonder graafwerkzaamheden (%).

Klanttevredenheid

Om inzicht te krijgen in hoeverre de klant het zakendoen met Stedin als moeiteloos heeft ervaren, vragen we klanten in welke mate hun ervaring er één van gemak of moeite was. De resultaten van deze uitvraag drukken we uit in de zogenaamde Customer Effort Score (CES). Voor consumenten en meterkaststoringen (instandhouding) doen we dit continu. Over de resultaten rapporteren we maandelijks in twee percentages: het percentage gemak en het percentage ongemak. Onder onze zakelijke klanten voeren we één keer per jaar een onderzoek uit naar de klanttevredenheid.

Consumenten

We meten continu het gemak dat onze klanten ervaren bij het afnemen van aansluit- en meterproducten zoals de aanleg of verwijdering van aansluitingen, capaciteit verzwaringen, slimme meter plaatsingen en het oplossen van communicatiestoringen.

De targets waren dit jaar minimaal 79% gemak en maximaal 14% ongemak. Beide targets zijn behaald, de scores waren 79% gemak en 11% ongemak. De belangrijkste ontwikkelingen die hieraan hebben bijgedragen waren:

- Klanten kunnen nu zelf, online hun afspraak voor uitvoering inplannen. Dit zorgt voor duidelijkheid bij de klant en minder drukte bij de planners van Stedin.

- Bij sommige klanten die een slimme meter willen moet eerst de aansluiting gesaneerd worden. Dit duurde vaak lang en het was onduidelijk wanneer het ging plaatsvinden. Dit proces is nu aangepast zodat klanten die de slimme meter snel willen altijd binnen negen weken geholpen worden.

Meterkaststoringen

Ook meten we continu het gemak dat onze klanten ervaren bij het oplossen van meterkaststoringen. De targets waren dit jaar minimaal 82% gemak en 8% ongemak. Beide targets zijn behaald, de scores waren 87% gemak en 6% ongemak. De interactieve [video 'Ik heb een storing'](#) heeft hier aan bijgedragen (zie kader).

'Ik heb een storing'

In juni hebben we de interactieve video 'Ik heb een storing' gepubliceerd op de website. Met deze video kunnen klanten zelf problemen achter de meter oplossen waarvoor een monteur niet nodig is. Hierdoor zijn de Centrale Storingsreceptie (CSR) en het Klant Contactcentrum (KCC) beter bereikbaar voor andere storingen en hebben monteurs meer tijd om zich bezig te houden met beheer van het net. De eerste metingen over de periode juli - september 2023 en een vergelijking daarvan met heel 2022 geven een inschatting van de reductie van telefoontjes met 7%. Omgerekend naar een heel jaar betekent dit ruim 9.000 minder calls.

Projecten

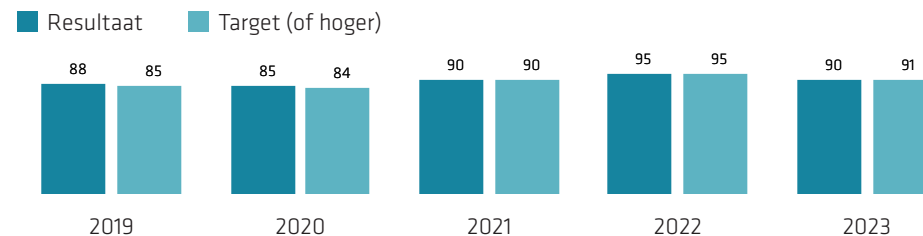
Bij (grotere) projecten meten we, vanwege de langere doorlooptijden van een project, één keer per jaar het (on)gemak dat klanten ervaren. Denk hierbij aan projecten zoals de aanleg van grote aansluitingen of van meer dan vijf aansluitingen in één keer.

In 2023 is geen kwantitatieve meting gedaan zoals bij Consumenten en Meterkaststoringen. In (kwalitatieve) interviews met 25 klanten van deze grotere projecten hebben we hen gevraagd naar hun klantgemak- en ongemakbeleving. Hieruit kwam naar voren dat we nog werk te doen hebben als het gaat om: het managen van de klantverwachtingen over onder andere planning, doorlooptijden en congestie; het verkleinen van het klantongemak als gevolg van verschillen in werkwijze tussen afdelingen en regio's en onze communicatie over klanttarieven.

Het verbeteren van onze dienstverlening bij projecten is een belangrijke prioriteit in 2024. In 2024 gaan we naast een kwalitatieve meting (vergelijkbaar met 2023) ook per project (dus alle projecten) twee kwantitatieve metingen doen op basis van vragenlijsten: direct na opdrachtverstrekking en direct na afronding van een project.

Doorlooptijd aansluitingen binnen 18 weken

Aansluittermijn 18 weken behaald (in procenten)



In 2023 hebben we onze doelstelling 'gereguleerde aansluitingen binnen 18 weken aansluiten of op wensdatum van de klant' behaald. In 90% van de aanvragen lukte ons dat. Vanaf 2024 verandert deze KPI op basis van vernieuwde eisen van onze toezichthouder ACM en zal aan deze meting 'mèt grondwerkzaamheden' worden toegevoegd. Van ons wordt tevens verwacht dat we aansluitingen zonder grondwerkzaamheden binnen 12 weken of op wensdatum van de klant realiseren. De nieuwe eisen rondom aansluittermijn voor zakelijke klant is nog niet bekend.

Effectiviteit vergroten

Als netbeheerder vervullen we een belangrijke maatschappelijke taak, met maatschappelijk geld. We zien het als onze plicht om onze dienstverlening efficiënt uit te voeren en de kosten daarbij zo laag mogelijk te houden. Eind 2022 is het oude (vijfjarig) efficiencyprogramma afgesloten. Met dit programma hebben we € 166 miljoen structurele besparingen gerealiseerd. De lopende en nog op te starten efficiëncymaatregelen zijn ondergebracht in een nieuw programma dat zich niet enkel richt op efficiency maar zich óók richt op het vergroten van onze effectiviteit.

De groei van onze bouwopgave versnelt. Om de opgave waar te kunnen maken vergroten we in hoog tempo de capaciteit van onze uitvoeringsorganisatie. Dit doen we niet alleen door meer mensen te werven en op te leiden, maar ook door onze medewerkers en middelen effectiever in te zetten. We moeten meer doen met meer mensen. Daarbij hoort dat we sneller, slimmer en simpeler werken om aan de toenemende vraag te voldoen. Daarmee worden we effectiever én efficiënter. Dit doen we onder andere door benodigde veranderingen goed te prioriteren en uit te voeren in lijn met onze strategische doelen. We kiezen nog scherper voor datgene waarmee het meeste resultaat te behalen is en stoppen met initiatieven die onvoldoende bijdragen. Zo kunnen we onze ICT- en verandercapaciteit zo effectief mogelijk inzetten. Ook zetten we innovaties in om de tijd van onze collega's buiten zo goed mogelijk te benutten. Daarnaast vraagt de versnelling van onze opgave en de noodzaak om meer te bouwen een verandering in houding en gedrag van al onze medewerkers, inclusief onze leidinggevenden. Dit houdt onder meer in dat we duidelijke, ambitieuze maar haalbare teamdoelen stellen, verwachte resultaten afspreken, en afmaken waar we aan beginnen.



Marktfacilitering

Het leveren van tijdige en correcte data over het energieverbruik van onze klanten aan TenneT en marktpartijen noemen we marktfacilitering. In 2023 is in het licht van congestiemanagement het belang van het correct en tijdig meten van de afname en invoeding van energie

KPI's	Toelichting
Marktfacilitering	
Dataverstrekking slimme meter ¹	Het tijdig en volledig ter beschikking stellen van slimme meter data voor energiediensten en marktprocessen.

1 Deze KPI zal in 2024 worden aangepast naar 'Data verstrekking slimme meter P4 First Time Right'

Netrekenen en datakwaliteit

Het achter de schermen rondrekenen van alle energiestromen die door de netten van Stedin worden getransporteerd, is een belangrijke pijler van onze bedrijfsvoering en fundamenteel voor het functioneren van de energiemarkt als geheel. We gebruiken deze informatie onder andere om betere analyses te maken van (de toestand van) ons net. Dit helpt ons om het net optimaal te benutten.

Voor netrekenen is goede datakwaliteit essentieel. Dit jaar hebben we daarom ingezet op het verder verbeteren van datakwaliteit. Op basis van steeds meer automatische datacontroles wordt datavervuiling direct bij de bron gedetecteerd en opgeschoond.

Centraal Meetdata Platform

Marktfaciliteren is voor een groot deel het delen van data die we uitlezen uit de slimme meter. Het uitlezen van data via slimme meters is in 2023 sectorbreed met 40% toegenomen ten opzichte van 2022. Stedin ontving in 2023 zo'n 260 miljoen dataverzoeken per maand. In 2022

sterk toegenomen. Zo wordt er gecontroleerd of het gecontracteerde capaciteitsgebruik niet wordt overschreden om overbelasting van het net te voorkomen.

Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
%	97	≥ 97	98	≥ 98,5

waren dat er circa 185 miljoen.
Om al dit dataverkeer te faciliteren is in september 2023 het Centraal Meetdata Platform ontwikkeld door EDSN in samenwerking met alle netbeheerders. Via dit platform delen we data die we per kwartier uitlezen uit de slimme meters. Metingen per kwartier maken 'dynamische energietarieven' mogelijk. Met toestemming van de klant wordt per kwartier de afname en invoeding van de desbetreffende aansluitingen gemeten. Op die manier kunnen leveranciers hun energie nauwkeuriger inkopen en hun klanten afrekenen op basis van de prijzen op de energiemarkt. .

Allocatie 2.0

De hoeveelheid energie die in het net wordt gestopt moet altijd evenveel zijn als de hoeveelheid energie die wordt verbruikt (allocatie). Met speciale rekenmethoden schatten netbeheerders in hoeveel energie ze denken dat hun klanten gaan gebruiken. Door de toename van duurzame opwek, elektrisch vervoer en de klimaatverandering zijn deze rekenmethoden steeds minder nauwkeurig geworden.

Met het landelijke programma Allocatie 2.0 werken we samen met andere regionale en landelijke netbeheerders en marktpartijen aan een energiesysteem dat flexibel is en daarmee duurzaam en toekomstbestendig kan zijn. In het kader van dit programma is in april 2023 een nieuwe, nauwkeuriger methode ontwikkeld om energiestromen toe te wijzen aan de diverse energiepartijen.

Marktfacilitering: feiten en cijfers 2023

- Transportkosten in rekening gebracht bij onze klanten: omzet van € 1.584 miljoen in 2023 (2022: € 1.134 miljoen)
- Maandelijkse validatie van verbruik op ongeveer 51.000 grootverbruik en zakelijke aansluitingen.
- Switches (naar een andere energieleverancier) van klanten op 432.856 aansluitingen verwerkt (2022: 429.296 aansluitingen). De flinke daling van 2022 t.o.v. 2021 lag voor een groot deel aan de hoge energietarieven. We hebben in 2023 nog niet het normale niveau bereikt al nemen we een lichte stijging waar.
- Controles op 24.374 GWh getransporteerde hoeveelheid elektriciteit en 3.602 miljoen m³ gas in 2023 (2022 resp. 20.746 GWh en 3.782 miljoen m³).
- Aantal aansluitingen zonder energiecontract 58.636 (2022: 54.384).

Slimmemeterdata

Om de energietransitie mogelijk te maken, hebben we slimme netten nodig die inzicht geven in de status van het net. Deze data geven samen met de klantvraag belangrijke informatie om te kunnen voorspellen waar in de toekomst mogelijk knelpunten ontstaan in ons net. Tegelijkertijd werken we met partners aan innovatieve oplossingen die de energietransitie kunnen versnellen. Voor de energietransitie is inzicht in verbruik en betere afstemming van verbruik en levering van energie van groot belang. Het goed doorgeven van slimmemeterdata aan bijvoorbeeld energieleveranciers, maakt dat deze betere inschattingen kunnen maken van de ontwikkeling in energiebehoeftes. Hierdoor kunnen we congestie voorkomen.

Op het laagspanningsnet wordt de slimme meter sinds de '[Gedragscode Slim Netbeheer](#)' in werking is getreden niet alleen gebruikt om de meterstanden uit te lezen. Bijvoorbeeld bij spanningsklachten kan de spanning worden uitgelezen en bij stroomstoringen kan de status van een meter worden opgevraagd om de storing te kunnen lokaliseren. Lees hier meer over in het hoofdstuk '[Beheren](#)'.

Connectiviteit voor het uitlezen van slimme meters

Met Enexis en Alliander hebben we in 2023 verder samengewerkt aan de gezamenlijke telecomstrategie ('Samen, Flexibel, Nu'). Het eerste initiatief uit deze strategie is de gezamenlijke aanbesteding van een simkaart (sector eSIM), daarmee creëren we een flexibele en toekomstvaste oplossing voor het uitlezen van slimme meters.



Duurzame gassen & alternatieve warmte

Binnen NetVerder werken wij aan de ontwikkeling, realisatie en onderhoud van energie-infrastructuren voor warmte, stoom en biogas. In 2023 heeft NetVerder, in voorbereiding op de afronding van de Wet collectieve warmte (Wcw), een nieuwe warmtestrategie opgesteld. Op het gebied van infrastructuur voor warmte verwachten wij de komende jaren een toenemende rol voor NetVerder. Om ons hiervoor gereed te maken is er een vervolg gegeven aan de opbouw van een professionele organisatie. NetVerder werkt nu al aan meerdere ambitieuze en concrete projecten, die binnen Stedin Groep relatief nieuw zijn; we leren en doen dus tegelijk.

Biogasnetwerk Borculo

Sinds 2017 verzorgt NetVerder het transport van biogas van Groot Zevert Vergisting in Beltrum naar Friesland Campina in Borculo. Hierdoor bespaart Friesland Campina bij de productielocatie een substantiële hoeveelheid aardgas. Omdat het biogasnetwerk buiten het primaire verzorgingsgebied van Stedin ligt onderzoeken we opties om dit netwerk over te dragen. Zo kunnen we focus aanbrengen op onze overige projecten.

Open Warmtenet Delft (OWD)

Het Open Warmtenet Delft (OWD) is een goed voorbeeld van een warmtenet waar NetVerder aan werkt. Een open net houdt in dat het een onafhankelijk beheerd netwerk in niet-commercieel eigendom is. Zo kunnen verschillende leveranciers warmte leveren aan hun klanten. Eigenlijk zoals nu het beheer, onderhoud en transport van elektriciteit en aardgas ook werkt.

Het OWD wordt in eerste instantie gevoed door warmte van een nieuwe geothermiebron op de campus van de TU Delft. Dit is aardwarmte die op twee tot drie kilometer diepte uit warm (zout) water in poreuze zand- en steenlagen gewonnen wordt. Deze zomer is Geothermie Delft (GTD B.V.) gestart met de boring naar deze nieuwe aardwarmteput.

Het OWD komt te liggen in de wijken Voorhof en Buitenhof. In deze wijken staan diverse (hoogbouw-) flats met collectieve verwarmingsinstallaties. Daarnaast kunnen andere woningen

en gebouwen in de wijken Buitenhof en Voorhof aangesloten worden. In totaal gaat het om een warmtevraag die overeenkomt met die van maar liefst 15.000 woningen. De gemeente wil ervoor zorgen dat uiteindelijk alle woningen en gebouwen in Delft op het warmtenet kunnen worden aangesloten. Daarom wordt het netwerk voorbereid op de toekomst door de pijp alvast wat groter aan leggen. We verwachten in 2025 de eerste warmte te kunnen leveren aan bewoners.

Stoomnetwerk Rotterdam Botlek

De industrie in het havengebied van Rotterdam heeft een grote energievraag. Stoom is er een van de belangrijkste energiedragers. Stoomproducenten AVR en Cabot verzorgen de duurzame stoomlevering aan afnemer Lanxess. NetVerder voert het transport van stoom en condensaats via het stoomnetwerk in Rotterdam Botlek veilig en betrouwbaar uit.

In 2023 is stoomproducent AVR getroffen door een grote brand. De herstelwerkzaamheden bij AVR zijn nog in volle gang. Hierdoor is de operatie van het stoomnetwerk tijdelijk stilgelegd. Vanzelfsprekend zorgt het technische team goed voor de stoompijp, onder andere door technische maatregelen te treffen om de stoompijp in goede conditie te houden. Ook onderzoeken we opties om een deel van de stoompijp weer in werking te stellen.

In 2023 is 145.099 ton stoom via Stoomnetwerk Rotterdam Botlek getransporteerd (2022: 203.057 ton). Dit heeft tevens bijgedragen aan de reductie van CO₂-uitstoot. Naar verwachting worden in het eerste kwartaal van 2024 de contracten getekend om het stoomnetwerk uit te breiden met LyondellBasell, Huntsman en Air Liquide. Dit wordt mede mogelijk gemaakt met behulp van subsidies van de Provincie Zuid-Holland (€ 2 miljoen) en de Gemeente Rotterdam (€ 0,7 miljoen).

Ouverture in Goes

De wijk Overture in Goes heeft een eigen duurzame energievoorziening: een Warmte Koude Opslag (WKO). Deze WKO is sinds 2022 in beheer van NetVerder. In 2023 zijn 30 warmtepompen vervangen, omdat deze aan het einde van de levensduur waren. Door oplopende levertijden van leveranciers moest een aantal bewoners lang wachten op vervanging van de warmtepompen. Verder waren er in 2023 twee grotere algemene storingen aan de infrastructuur. In beide gevallen hebben wij de bewoners financieel gecompenseerd.

— IN GESPREK MET —

Danny Benima en Michel Scholte

Welke impact heb je op mens en aarde? Die vraag telt voor bedrijven steeds zwaarder mee. CFO Danny Benima gaat in gesprek met Michel Scholte, directeur van True Price en Impact Institute, over duurzaamheid, leiderschap en de vraag 'hoe meet en waardeer je als publiek maatschappelijk bedrijf je impact?'

Danny: "Toen ik in 2019 bij Stedin kwam werken, worstelde ik echt met die vraag. Hoe meet je je prestatie in een publiek maatschappelijk bedrijf? Want het gaat bij Stedin niet alleen om de euro's, maar juist op de impact die je hebt op de maatschappij; het realiseren van de energietransitie, de bijdrage aan duurzaamheid, je sociale gezicht als werkgever, medewerkerstevredenheid et cetera. Tot op de dag van vandaag vind ik dat het meest complexe in mijn baan. Hoe doe jij dat?"

Michel: "Wij kijken bijvoorbeeld naar onze bijdrage aan de ontwikkeling, verspreiding en toepassing van nieuwe methodes om impact te meten. Maar ook bijvoorbeeld of onze salarissen gelijk zijn qua sekse. Wij vertalen onze impact naar financiële waarde, zodat je er op kan sturen. Eigenlijk precies zoals jullie dat ook doen bij Stedin. En we publiceren deze methodes met de Impact Economy Foundation."

'Ik blijf bewust CFO'

"Duurzaamheid is een belangrijk thema voor ons", zegt Danny. "Het is niet voor niets een van de randvoorwaarden van onze strategie Bouwen, Benutten en Beheren. Ik vind het dan ook een eer om in 2023 te zijn verkozen tot een van de CVO's van het jaar."



"De brede maatschappelijke waarde moeten we juist financieel vertalen, dat is de taal die mensen en bedrijven verstaan"

Danny Benima, CFO Stedin Groep

Ik heb even getwijfeld of ik mijn titel ook zou veranderen in CVO (Chief Value Officer; een bestuurder die zich niet alleen richt op de financiële, maar ook op de maatschappelijke impact), maar ik blijf bewust CFO. De brede maatschappelijke waarde moeten we juist financieel vertalen, dat is toch de taal die mensen en bedrijven verstaan.”

Michel: “Ik ben het daar helemaal mee eens. Financials, bankiers, accountants; zij hebben soms weinig met de samenleving. Dat is een risico. We prioriteren niet op de juiste manier.”

Danny: “Als ik dat vertaal naar Stedin: de systeemkeuzes die we op beleidsniveau maken zijn bepalend voor het slagen van de energietransitie. Neem het principe ‘de vervuiler betaalt’. Ik vind dat dat leidend moet zijn, maar dat is nu niet altijd het geval. Partijen die zonne- of windmolenparken bouwen, betalen nu niet voor de maatschappelijke kosten die zij veroorzaken. Met een andere bril op zou je ook kunnen redeneren dat zij duurzame energie-opwek faciliteren en op die manier van waarde zijn. Het is complex.”

“Bij Stedin faciliteren we de energietransitie”, vervolgt Danny. “Als wij ons netwerk een jaar sneller uitbreiden, draagt dat bij aan de verduurzaming van Nederland. Daar ligt onze grootste toegevoegde waarde aan de maatschappij. Hoe belangrijk is het dan of die versnelling met een elektriciteitshuisje met een groen dak gebeurt? Het grotere belang is dat-ie er zo snel mogelijk staat. Zo proberen wij te prioriteren. Door te wegen hoe onze maatschappelijke impact zo groot mogelijk is.”

“Hetzelfde geldt voor onze elektriciteitskabels. Het liefst doen we dat met hergebruikt koper. Dat is duurder, maar wel circulair. Maar wat blijkt? Er zit meer weerstand in die kabels, dus je verliest meer elektriciteit; een complex dilemma, want wat is dan onder de streep beter?”

'We zijn in staat om de balans terug te brengen'

Michel: “Mensen hebben inmiddels bijna de hele planeet ontgonnen. Dat we daarmee het klimaat beïnvloeden gaat per ongeluk. We zijn een soort parasieten. Maar het kan ook anders: we zijn ook in staat om de balans terug te brengen. Met dat in het achterhoofd kun je ook naar het voorbeeld van de kabels kijken.”



“Hoe gaan we het energienetwerk invullen op een manier die past bij wat iedereen vindt?”

Michel Scholte, medeoprichter en uitvoerend directeur van True Price

“Als nieuw koper het beste alternatief is, omdat je dan het minste energieverlies hebt, kun je op een andere manier iets terugdoen voor de wereld. Bijvoorbeeld door de levensomstandigheden van mijnwerkers te verbeteren of de natuur te compenseren voor je impact. Als je dat doet, ben je in mijn optiek goed bezig”, aldus Michel.

Danny: “Vind jij dat we dat bij Stedin goed in beeld hebben?”

Michel: “Ten opzichte van het gemiddelde wel, maar ten opzichte van wat er nodig is niet. Dat is de harde waarheid. Je moet kijken naar het maximaal haalbare. Stedin steekt echt de nek uit en helpt om de nieuwe economie te creëren. Dat is leiderschap. Ik vind dat je mededogen mag hebben voor je eigen tekortkomingen, zolang je maar bewust bent van dat je ze hebt.”

Danny: “We doen er alles aan om onze CO₂-impact laag te houden. Op onze kantoren liggen zonnepanelen, onze auto's zijn zoveel mogelijk elektrisch en we helpen collega's met een renteloze lening om hun huis te verduurzamen. Toch weten we dat onze impact met name in scope 2 en 3 zit, bijvoorbeeld bij de inkoop van materialen en in het netverlies dat optreedt bij transport van elektriciteit. Elk bedrijf dat scope 2 en 3 niet in de ESG-strategie meeneemt, is wat mij betreft met de verkeerde dingen bezig.”

'Groot draagvlak gaat de energietransitie helpen'

Michel: “We zien helaas wereldwijd een antibeweging ontstaan, waarin de klimaatproblemen en de energietransitie geslachtoffer worden. Terwijl juist een groot draagvlak de energietransitie gaat helpen. Daarom geloof ik heel erg in burgerparticipatie. Hoe gaan we het energienetwerk invullen op een manier die past bij wat iedereen vindt? Daarin zou iedereen een sterm moeten hebben.”

Danny: “Dat vind ik ook. Tegelijkertijd zorgen dat soort democratische processen voor vertraging, terwijl we snakken naar versnelling. Neem bijvoorbeeld elektriciteitsstations in de wijk. Stedin ziet die graag zo standaard mogelijk, want dan staat het zo snel mogelijk op z'n plek. Maar bewoners willen steeds vaker dat ze qua ontwerp precies in de wijk passen of willen helemaal geen station in hun straat. Wij willen daar gesprekken over voeren, maar dat gaat ten koste van de snelheid.”

Michel: “Je had het net over de vervuiler betaalt, maar waarom niet de begunstigde betaalt? Dan krijgen mensen misschien een 'lelijk' station, maar ook een financiële compensatie om bijvoorbeeld de wijk mee te vergroenen.”

Danny: “Mooie gedachte. Daar kunnen we meer mee doen. Bij Stedin vinden we leveringszekerheid en betaalbaarheid van de energietransitie het allerbelangrijkste. Als we overal maatwerk moeten toepassen en onze energievraag blijft stijgen, wordt de transitie onbetaalbaar. Nederlanders vinden op dit moment dat ze 24/7, onbeperkt recht hebben op energie. Als dat absolute recht dreigt te worden aangetast, vindt de maatschappij daar wat van. Maar dat mag je best ter discussie stellen, vind ik. Altijd recht op energie kan, maar komt met een prijskaartje. Dat debat wordt in Den Haag nu niet gevoerd. Wij zien de kosten nu al heel hard stijgen en dat stopt voorlopig niet. Ik zie helaas dat politici dat echte verhaal niet vertellen.”

Michel: “Klopt. Ik hoop dat we als samenleving meer prijsgemeenschap gaan voelen. Dat we baten en kosten eerlijker verdelen. Dat begint bij verbinding tussen mensen. Stedin is wat dat betreft een parel van een bedrijf, want jullie verbinden alle lagen van de samenleving. Dat moet er ook meer komen op bestuurlijk niveau.”

Maatschappelijke prestaties

KPI's	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
Klimaatmitigatie						
Reductie CO ₂ -uitstoot ten opzichte van 2018 ¹	Percentage reductie CO ₂ -uitstoot bedrijfsvoering Stedin in tonnen t.o.v. 2018 (excl. gasnetverliezen)	%	-48	-50	-50	-
Vergroening netverliezen elektriciteit	Het percentage van de CO ₂ -uitstoot ontstaan door netverlies in ons elektriciteits-distributienet dat wij compenseren.	%	100	100	100	100

1 Deze KPI, gerelateerd aan de One Planet strategie, zal vanaf volgend jaar vervallen en geïntegreerd worden in een target op de gehele GHG-sc uitstoot. Het target is in lijn met SBTi en zal dan t.o.v. 2021 worden berekend.

Stedin is een maatschappelijk bedrijf. Onze maatschappelijke prestaties zijn daarom onlosmakelijk verbonden aan onze strategie. Het versnellen van de energietransitie draagt bij aan het waarmaken van de klimaatambities van Nederland. Daarom willen we eerder beginnen en sneller bouwen, optimaal benutten en goed blijven beheren. Maar dit willen we wel op een duurzame manier doen. En onze maatschappelijke ambities en prestaties gaan verder. Zo willen wij een afspiegeling zijn van de wereld waarin we werken en een werkplek zijn waar iedereen zichzelf kan zijn, gewaardeerd wordt en gelijkwaardig wordt behandeld. En we doen ons werk op een [integere en transparante manier](#). Door wet- en regelgeving na te leven en waar nodig veranderingen in wet- en regelgeving te agenderen, bijvoorbeeld wanneer de wet- en regelgeving de energietransitie in de weg zit, zorgen we dat deze kan meebewegen met onze maatschappelijke opgave.

Stedin wil een groene en duurzame netbeheerder zijn. Een organisatie waar iedereen veilig is en zich thuis voelt. En een netbeheerder die integer, transparant en eerlijk is.

ISS ESG rating: B score

Stedin heeft een duurzame rating, toegekend door het onafhankelijke ratingbureau, Institutional Shareholder Services (ISS). Zij geven een ESG Corporate Rating af waarbij wordt gekeken naar relevante, materiële en toekomstgerichte gegevens en prestatiebeoordelingen op het gebied van milieu, sociaal en bestuurlijk. De rating loopt van A+ (uitstekende prestaties) tot D- (slechte prestaties).

We scoren nu een B rating met een Prime-label. Dit label wordt toegekend aan bedrijven met een ESG-prestatie boven de sectorspecifieke drempel. Stedin hoort hierdoor bij de duurzaamheidsleiders in de sector.

Een onderdeel bij het vaststellen van de rating is het beoordelen van Stedin's Green Finance Framework. Dit framework is belangrijk voor de uitgifte van groene obligaties, wat door Stedin als belangrijke bron van financiering wordt gezien.

Op weg naar een ESG-gedreven organisatie hebben we eind 2023 onze ESG-strategie herijkt. Voor deze nieuwe ESG-strategie hebben we nieuwe doelen op het gebied van milieu (Environmental), sociaal (Social) en bestuurlijk (Governance) geformuleerd.

We streven nu een bredere duurzaamheidsambitie na: in 2030 willen we onze CO₂-uitstoot gereduceerd hebben in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs, ons primair materiaalgebruik in relatieve zin verkleinen, negatieve impact op biodiversiteit verminderen, een goede werkgever blijven en compliant blijven aan wet- en regelgeving. Al met al willen we onze positieve impact op de maatschappij vergroten en de negatieve impact van onze bedrijfsvoering zo klein mogelijk maken. Lees meer hierover in de gepubliceerde [ESG-strategie](#).

Dat betekent dat we in dit jaarverslag van 2023 voor de laatste keer rapporteren over de duurzaamheidsresultaten voortkomend uit de ESG-strategie tot en met 2023 (One Planet-strategie).

In 2023 hebben we wederom onze CO₂-uitstoot (exclusief gasnetverliezen en ten opzichte van de uitstoot in 2018) weten te reduceren, is onze inkoop van netverliezen elektriciteit 100% groen en hebben we nieuwe inzichten opgedaan hoe te sturen op het verhogen van circulariteit van inkoop van primaire assets.



CO₂-uitstoot

Om de uitstoot van broeikasgassen te monitoren volgen we het Greenhouse Gas Protocol dat is ingedeeld in drie verschillende categorieën waarin de uitstoot van die broeikasgassen plaats kan vinden, zogeheten scopes. Hieronder staan de scopes beschreven, inclusief de onderwerpen die relevant zijn voor Stedin. Naast CO₂ vindt er dus ook uitstoot plaats van andere broeikasgassen.

Om hun vermogen de atmosfeer op te warmen onderling te kunnen vergelijken, drukken we die uit ten opzichte van het opwarmend vermogen van CO₂ en dat noemen we CO₂-equivalenten. Alle door Stedin veroorzaakte uitstoot van broeikasgassen wordt berekend in CO₂-equivalenten. Voor de begrijpelijkheid van dit verslag gebruiken we de term ‘CO₂-uitstoot’ voor de totale uitstoot van broeikasgassen.

Tabel CO₂-uitstoot, inclusief vergroening

				Resultaten in ton CO2eq ¹			
Scopes volgens GHG protocol	Toelichting	Categorie	Wat valt daar bij Stedin onder	2020	2021	2022	2023
Scope 1: Directe emissies	Emissies van broeikasgassen van eigendommen of door geleasde apparatuur, die het directe gevolg zijn van onze kernactiviteiten.	Netverlies	Netverlies van ons gasnetwerk	108.082	102.774	79.277	76.080
		Mobiliteit	Ons wagenpark (lease- en bedrijfswagens)	9.172	7.921	7.400	7.665
		Overig	Invoeden SF6	137	455	727	866
		Energiegebruik	Aardgasgebruik van onze gebouwen	719	597	507	470
		Energiegebruik	Aggregaten	2.533	2.246	123	127
Scope 2: Indirecte emissies	Alle uitstoot van broeikasgassen bij het opwekken van elektriciteit gebruikt door Stedin, maar opgewekt door derden.	Netverlies	Netverlies elektriciteit	453.153	442.709	381.156	304.450
		Vergroening netverlies	Netverlies elektriciteit	-452.587	-442.068	-381.156	-304.450
		Energiegebruik	Elektriciteits- en warmteverbruik van onze gebouwen	1.646	1.681	1.431	873
Scope 3: Keten emissies	Uitstoot broeikasgassen door energie en brandstofgebruik vanuit vervoer, winning, energieproductie (excl. energieopwek) en emissies bij derden die het gevolg zijn van onze kernactiviteiten.	Overig	Inkoop	228.040	226.894	236.750	332.582
		Mobiliteit	Woon-werkverkeer	1.818	211	669	696
		Mobiliteit	Zakelijke kilometers	411	387	388	418
			Totaal	353.124	343.807	327.272	419.777

1 De One Planet-strategie had een beperktere scope dan de herijkte strategie. Per 2023 hebben we de scope aangepast en onze berekening van de CO₂-uitstoot hierop gebaseerd. Daarnaast hebben we de CO₂-uitstoot met terugwerkende kracht doorgerekend om de voortgang te kunnen laten zien. Tevens is het resultaat van de CO₂-uitstoot berekend volgens de meest recente emissiefactoren (2023).

Toelichting per scope

Scope 1: directe emissies

Directe emissies zijn die emissies die direct door bronnen binnen de bedrijfsvoering van Stedin worden uitgestoten.

Netverliezen van ons gasnet

De grootste emissies in scope 1 relateren aan het fysiek lekken van gas tijdens het transport door onze netten. Vanaf 2020 behandelen wij deze uitstoot als uitstoot door één van onze bronnen en rapporteren wij over de netverliezen van ons gasnet. In 2023 hebben we besloten geen compensatie van CO₂ door middel van CO₂-certificaten toe te passen voor de uitstoot gerelateerd aan gasnetverliezen. In plaats daarvan gaan we nog meer focussen op reductie van de uitstoot. Onze gasnetverliezen laten een daling van 4% zien ten opzichte van 2022. Dit komt onder andere door het aardgasvrij maken van woonwijken, de vervanging van brosse gasleidingen door kunststofleidingen en een verdere daling van ons gastransport. Naast het bestaande programma om brosse gasleidingen te vervangen gaan we op termijn het gaslek zoeken intensiveren.

Aardgasverbruik van onze gebouwen en uitstoot van ons wagenpark

Het aardgasverbruik van onze gebouwen is afgenomen door onder andere het gasloos maken van onze panden, een lagere pandbezetting, hybride werken en reductie van het aantal panden dat we in gebruik hebben. Daarnaast hebben we als ambitie om in 2030 een totaal emissieloos wagenpark te hebben. Ruim 90% van onze lease-personenauto's is geëlektrificeerd, de rest wordt in 2024 vervangen door een elektrische variant. De bedrijfsauto's die nu nog op fossiele brandstoffen rijden vervangen we stapsgewijs door een elektrische variant. We hebben onderzocht of bedrijfsvoertuigen op waterstof een passend alternatief kunnen zijn voor bedrijfsbussen. Uit dit onderzoek hebben we helaas moeten concluderen dat de markt qua aanbod nog niet voorziet in de behoefte van Stedin.

Aggregaten

Stedin zet aggregaten in op plaatsen waar plotseling, bijvoorbeeld in geval van een kleinschalige maar langdurige storing, geen of onvoldoende elektrisch vermogen beschikbaar is of in situaties waarbij een geplande onderbreking een onveilige medische situatie tot gevolg heeft voor één van

onze klanten. Sinds 2022 gebruiken wij hiervoor blauwe diesel, omdat die zorgt voor minder CO₂-uitstoot.

Invoeden SF₆

Tot slot rapporteren we in scope 1 over de impact van SF₆. SF₆ is een zeer sterk broeikasgas, dat in sommige typen schakelinstallaties wordt gebruikt als isolatiegas. De meeste schakelinstallaties zijn lekdicht, maar ieder jaar stoten enkele typen in het hoogspanningsdeel een beperkte hoeveelheid SF₆ uit.

Scope 2: indirectie emissies

Indirecte emissies zijn die emissies die zijn uitgestoten tijdens de opwek van door ons ingekochte elektriciteit. Het gaat om elektriciteit die we gebruiken voor onder andere verwarming of koeling voor onze gebouwen én om elektriciteit die 'verloren is gegaan' tijdens het transport via ons net richting onze afnemers.

Elektriciteits- en warmteverbruik van onze gebouwen

Om ons elektriciteitsverbruik te reduceren hebben we diverse energiebesparende maatregelen in onze panden doorgevoerd. Ruim 90% van onze eigen panden heeft nu een energielabel A of hoger. Zo zijn panden extra geïsoleerd, uitvoeringslocaties voorzien van zonnepanelen, nieuwe laadpalen geplaatst, is meer ledverlichting toegepast en hebben we een pilot met adaptieve klimaatregeling op onze locatie Utrecht gedaan. De positieve effecten hiervan zien we terug in een verlaging van ons energieverbruik op elektriciteit (-4%), gas (-20%) en warmte (-16%). Door actief energiemanagement hebben we meer inzicht in ons verbruik gekregen en kunnen we beter sturen op vermindering hiervan.

Netverlies elektriciteit en vergroening

De CO₂-uitstoot van de inkoop van onze netverliezen elektriciteit compenseren we. We kopen 40% van ons netverlies in via een zogenoemd Power Purchase Agreement met onze partner Eneco waarbij we 'Hollandse windstroom' direct afnemen van het windpark Borssele 3 & 4. De overige 60% van dit netverlies compenseren we met de inkoop van zogenoemde Garanties van Oorsprong (GvO's) afkomstig van windstroom uit de EU. In de tabel hierna ziet u de hoeveelheden getransporteerde elektriciteit en gerelateerde netverliezen.

Jaar	Elektriciteitstransport	Netverlies	Netverlies percentage
2019	21.100 GWh	1.069 GWh	5,1%
2020	20.171 GWh	953 GWh	4,7%
2021	20.529 GWh	931 GWh	4,5%
2022	20.746 GWh	892 GWh	4,3%
2023 ¹	24.374 GWh	903 GWh	3,7%

1 Als gevolg van een aangepaste uniforme definitie in de sector is het getransporteerde volume in 2023 17% hoger dan in 2022.

Scope 3: ketenemissies

Ketenemissies zijn die emissies die zijn veroorzaakt door gebruik te maken van mobiliteit voor woon-werk verkeer en zakelijke kilometers en door de bedrijfsactiviteiten van bedrijven in onze (leveranciers)keten.

Inkoop

De CO₂-uitstoot gerelateerd aan onze inkoop is bijna 80% van de totale netto uitstoot van scope 1, 2 en 3. Tot nu toe schatten we deze uitstoot met behulp van kengetallen en ons inkoopvolume. In 2024 willen we de onderliggende berekeningmethodes doorontwikkelen, zodat resultaten van de initiatieven voor het verduurzamen in de waardeketen ook terug te lezen zijn in de scope 3 emissies. Er zijn wel initiatieven om materialen te verduurzamen, maar dat gebeurt nu nog via het thema circulariteit.

Woon-werk verkeer en zakelijke kilometers

De uitstoot als gevolg van woon-werk verkeer en zakelijke kilometers laat een lichte stijging zien die gerelateerd is aan de toename van onze activiteiten en formatie.

Circulair materiaalgebruik en afvalmanagement

Omwille van duurzaamheid streven we al enkele jaren naar een zo hoog mogelijke mate van circulariteit. We kopen zo veel mogelijk producten in die gerecyclede grondstoffen bevatten, we dagen leveranciers uit om producten te leveren die aan het eind van de levensduur maximaal

herbruikbaar zijn en we werken samen met onze afvalverwerkers om producten zo hoogwaardig mogelijk te recyclen.

Circulariteit

Sinds 2023 richten we ons op de vermindering van het gebruik van primaire materialen. Dat is namelijk waar een groot deel van onze milieu-impact zit, vooral vanwege de gemiddeld lange levensduur van onze assets. Daarom hebben we de KPI Circulaire bedrijfsvoering, waarover we voorgaande jaren rapporteerden, doorontwikkeld. Eerder had deze KPI betrekking op het percentage gerecycled materiaal bij aanschaf en het percentage recyclebaarheid bij verwerking. Dit voldeed niet meer omdat:

- er geen onderscheid werd gemaakt tussen de treden op de ‘[R-ladder](#)’;
- het percentage ‘recyclebaarheid bij verwerking’ niet goed kon worden getoetst vanwege de gemiddelde lange levensduur van onze assets;
- niet alle ingekochte materialen werden meegenomen in de KPI-berekening.

Tegelijkertijd zien we dat circulariteit verder gaat dan het inkopen van (recyclebare) assets. Het ziet ook toe op herinzet en verschroting van assets en de mate van circulair design. Vanaf 2024 zullen we hierover rapporteren.

Grondstoffenpaspoort

Het grondstoffenpaspoort geeft inzicht in de samenstelling van de gebruikte grondstoffen in onze assets. De data uit het grondstoffenpaspoort worden steeds vaker en intensiever gebruikt. Daarom hebben we het afgelopen jaar gewerkt aan een certificeringstraject, zodat we er vanuit kunnen gaan dat de ingevulde data correct is. Dit deden we in samenwerking met Kiwa en overige netbeheerders. Certificatie door Kiwa houdt in dat de opgegeven circulariteitsdata onafhankelijk beoordeeld en door uitgifte van een Kiwa certificaat gevalideerd en bevestigd worden. Het project is momenteel afgerond voor kabels. In 2024 breiden we de scope uit naar andere assetcategorieën.

Herinzet

Met ‘herinzet van assets’ kunnen we hoogspanningskabels en transformatoren op grotere schaal hergebruiken. Zo dragen we bij aan de reductie van grondstoffengebruik en CO₂-uitstoot. In 2023 is de herinzet uitgebreid met hoogspannings- en gascomponenten. Het gaat jaarlijks om

circa 150 transformatoren, 2.000 slimme meters, 25 netstations en diverse hoogspannings- en gascomponenten. Met de huidige materiaalschaarste is herinzet een welkome aanvulling op onze voorraden. Bovendien zorgen we ervoor dat oudere componenten, die niet meer geleverd worden door de fabrikant, toch nog beschikbaar zijn. Tot slot levert het ook nog een kostenbesparing op in de vorm van vermeden inkoopkosten van ongeveer €4 miljoen.

Hergebruik grondstoffen van transformator

Als we een onderdeel niet meer als geheel kunnen inzetten, splitsen we het restmateriaal zo veel mogelijk op in herbruikbare grondstoffen. Dit doen we op een milieuvriendelijke manier. Zo splitsen we een transformator op in de grondstoffen koper, staal, aluminium, rubber, RVS, kunststof en olie. Alle grondstoffen bieden we weer aan voor hoogwaardig hergebruik, zodat we er nieuwe transformatoren van kunnen maken. Wanneer onderdelen niet meer hergebruikt kunnen worden, haalt afvalverwerker Renewi ze op, net als alle grondstoffen van onze kantoren.

Afvalmanagement

In onderstaande tabel geven we de hoeveelheid afval weer van Stedin. In lijn met onze steeds groter wordende opgave, is de hoeveelheid werk die we in 2023 hebben verzet - en daarmee ook de hoeveelheid afval in absolute zin - toegenomen. De vervanging van niet-duurzame infrastructuur door duurzame infrastructuur en uitbreiding van de duurzame infrastructuur zorgt voor meer afval. We verwerkten in 2023 per maand dan ook gemiddeld 182 ton meer afval ten opzichte van 2022. Gemiddeld verwerken we ruim 1.100 ton afval per maand. Zo'n 13% van de totale afvalstroom bestaat uit asbest (2022: 19%). In de niet-recyclebare afvalstroom heeft asbest een aandeel van 37% (2022: 74%). Gietijzer maakt met zo'n 57% een groot deel uit van de materialen die wel gerecycled worden. Dit komt door het versneld vervangen van onze gietijzeren gasleidingen. We hebben in 2023 2.837 ton gietijzer afgevoerd (2022: 2.967 ton). Gietijzer wordt altijd gerecycled.

Afval (in kg)	2019 ¹	2020 ¹	2021 ²	2022 ²	2023 ²
Totale hoeveelheid afval	9.576.136	8.885.295	11.424.839	11.024.321	13.207.255
Totale hoeveelheid afval gerecycled	8.623.144	7.710.474	8.636.798	8.209.666	8.416.474
Totale hoeveelheid afval niet-gerecycled	952.992	1.174.821	2.788.041	2.814.655	4.790.781
% afval niet-gerecycled	10%	13%	24%	26%	36%
Totale hoeveelheid asbest	718.550	756.645	1.894.085	2.084.395	1.749.220
% aandeel asbest in afval niet-gerecycled	75%	64%	68%	74%	37%

1 Stedin Netbeheer

2 Vanaf 2021 zijn de cijfers van voormalig netbeheerder Enduris in de gerapporteerde cijfers opgenomen

Biodiversiteit

In 2023 hebben we een impactonderzoek naar biodiversiteit gedaan. De conclusie geeft aan dat wij, naast een geringe impact op en rond onze eigen stations, vooral in de leveranciersketen een significante impact hebben op biodiversiteit. We gaan ons dan ook focussen op biodiversiteitsverlies in de leveranciersketen en zullen in 2024 de mogelijkheden om dit positief te beïnvloeden verder onderzoeken.

Dit betekent niet dat wij geen aandacht hebben voor biodiversiteit op- en rond onze eigen stations. Vanuit onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en ook omdat onze omgeving steeds vaker eisen stelt aan de vergroening van onze stations, is hier aandacht voor. Zo is ecologische inpassing steeds vaker onderdeel van vergunningstrajecten. We hebben daarom in 2023:

- gewerkt aan gestandaardiseerde 'aanlegcriteria' voor biodiversiteit die we in de toekomst gaan toepassen op onze grotere stations. Hierin staat beschreven hoe we biodiversiteitsmaatregelen kunnen toepassen op onze assets, rekening houdend met de veiligheid ervan. Denk aan groene daken, nestkasten, wadi's en het gebruik van heggen.
- onderzoek en pilots uitgevoerd met 'ecologische groenzorg'. Ongeveer 16% van onze 'ruimtelijke voetafdruk' is 'groen' en biedt dus kansen om de lokale ecologie te verbeteren. Doel van het onderzoek was om maatregelen op te kunnen stellen, zoals de uitbreiding van slingerend maaien en de afschaffing van pesticidgebruik. In 2024 gaan we de groenzorg op basis van deze initiatieven ecologisch aanbesteden.

Groene Netten en de Agenda Natuurinclusief

Groene Netten is een samenwerkingsverband op het gebied van duurzaamheid tussen MVO Nederland en de acht grote infrabeheerders van Nederland waaronder Stedin. Afgelopen jaar is samen met deze infrabeheerders gewerkt aan de 'Agenda Natuurinclusief', die tot stand is gekomen onder leiding van het ministerie van LNV. Hierin staat dat infrabeheerders natuurinclusief de 'standaard' maken bij nieuw- en verbouwprojecten en de groenzorg op een ecologische manier uitvoeren. Begin 2024 wordt een 'sectorakkoord' ondertekend om deze afspraken te bekrachtigen.

Om deze afspraken goed uit te voeren werken de Groene Netten samen met het wetenschappelijk instituut voor de biodiversiteit Naturalis en de Vlinderstichting. Zo is er gewerkt aan een 'kansenskaart' die inzichtelijk maakt waar kansen tot samenwerking zijn tussen de Groene Netten partners als het gaat om het verbeteren van biodiversiteit. We verwachten in 2024 een eerste project samen met partners te kunnen ontwikkelen.



EU Taxonomie

Waar komen we vandaan

Verdere opwarming van de aarde moet met alle middelen worden tegengaan. Volgens het Klimaatakkoord van Parijs moet de Europese Unie in 2050 klimaatneutraal zijn. Mede daarom heeft de EU een stappenplan opgezet om de financiering van duurzame groei te bevorderen. Als onderdeel van dit stappenplan heeft de EU een taxonomie vastgesteld. Deze taxonomie moet duidelijk maken welke bedrijfsactiviteiten wel en niet ecologisch duurzaam zijn en de mogelijkheden van greenwashing verminderen. Vanaf 2021 rapporteert Stedin, als onderneming van openbaar belang (OOB), over het (ecologisch) duurzame aandeel van haar omzet, het aandeel operationele uitgaven (OpEx) en kapitaaluitgaven (CapEx) op basis van de Taxonomieverordening van 18 juni 2020 (EU Verordening 2020/852). Om het (ecologisch) duurzame aandeel van onze omzet, OpEx en CapEx te bepalen toetsen we of we met het uitvoeren van onze bedrijfsactiviteiten (deels) bijdragen én tegelijkertijd geen afbreuk doen aan het bereiken van de volgende 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; en,
- De bescherming en het herstel van de biodiversiteit en ecosystemen.

Waar staan we nu

Ook dit jaar concluderen we dat Stedin economische activiteiten uitvoert waarmee zij kan bijdragen aan verduurzaming, in het bijzonder door bij te dragen aan het mitigeren van klimaatverandering door het transporteren van duurzaam opgewekte elektriciteit (activiteit 4.9 binnen de EU Taxonomie). Daarnaast dragen we bij aan het mitigeren van klimaatverandering door te werken aan verduurzaming van onze mobiliteit (activiteit 6.5 binnen de EU Taxonomie) en de verduurzaming van onze gebouwen (activiteit 7.7 binnen de EU Taxonomie). De uitbreiding van de Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/2139 heeft voor Stedin niet geleid tot een andere conclusie ten aanzien van de in aanmerking komende activiteiten.

Om daadwerkelijk te mogen rapporteren dat bovenstaande activiteiten van Stedin (deels) ecologisch duurzaam zijn, moeten we aantonen dat deze activiteiten een significante bijdrage leveren aan het bereiken van (één van) de eerder genoemde milieudoelstellingen, geen ernstige afbreuk doen ('GEAD') aan de andere milieudoelstellingen en dat we ons tijdens het uitvoeren van deze activiteiten houden aan minimumgaranties, de zogenaamde 'minimum safeguards', samen te vatten als dat we goed voor werknemers (in de gehele waardeketen) moeten zorgen, corruptie, omkoping en oneerlijke concurrentie moeten voorkomen en belastingwetten naar de letter van de geest moeten naleven.

Op basis van een gedegen beoordeling van de EU Taxonomie concludeert Stedin dat door duurzame elektriciteit te transporteren via haar netten en haar mobiliteit en gebouwen te verduurzamen, zij een significante bijdrage levert aan de mitigatie van klimaatverandering. Echter kan Stedin nog niet in voldoende mate aantonen dat zij voldoet aan de gestelde minimumgaranties. In de implementatie van een volledig mensenrechten due diligence beleid moeten wij nog stappen zetten. Daarom rapporteren we dat we nog niet kunnen aantonen dat we met het uitvoeren van onze activiteiten ook daadwerkelijk bijdragen aan ecologische verduurzaming.

Stedin doet al veel op het gebied van minimum garanties voor haar eigen medewerkers. Zo zetten we vertrouwenspersonen in, hebben we een klokkenluidersregeling, gedragscode en een duidelijk inkoopbeleid. Onze garanties zijn echter niet altijd ondersteund door risicoanalyses en/of gedocumenteerd beleid en we hebben nog te weinig zicht op naleving van mensenrechten in onze waardeketen (bijvoorbeeld ten aanzien van inleners). Daarnaast heeft Stedin nog niet in al haar contracten de eis opgenomen dat leveranciers bepaalde informatie aanleveren om te kunnen bepalen of hun geleverde producten en diensten voldoen aan de GEAD-criteria (Geen Enstige Afbreuk Doen aan) en om te constateren welke maatregelen leveranciers treffen om aan de gestelde duurzaamheidseisen te gaan voldoen. Van 56% van onze leveranciers hebben we een getekende 'code of conduct'. Dit moet beter.

In 2024 werken we verder aan de bewijsvoering dat onze economische activiteiten (deels) daadwerkelijk bijdragen aan ecologische verduurzaming. Voor 2023 ziet onze rapportage conform de EU Taxonomie er als volgt uit:

Boekjaar 2023		Jaar			Criteria inzake substantiële bijdrage					GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan")									
Economische activiteiten (1)	Code (2)	Omzet (3)	Aandeel omzet 2023 (4)	Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire economie (9)	Biodiversiteit (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversiteit (16)	Minimuurgaranties (17)	Aandeel van op taxonomie afgestemde (A.1.) of ervoor in aanmerking komende (A.2.) omzet 2022 (18)	Categorie faciliterende activiteit (19)	Categorie transitieondersteunde activiteit (20)
Tekst		Valuta	%	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN (IAK)																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	0	0%	J	N	niak	N	N	N	n.v.t	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%	F	
Omzet ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)		0	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n.v.t	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%		
Waarvan faciliterend		0	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n.v.t	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%	F	
Waarvan transitieondersteunend		0	0%	0%						n.v.t	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%		T
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten																			
				iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak										
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	1296	73%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								68%		
Omzet van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		1296	73%	73%	0%	0%	0%	0%	0%								68%		
A. Omzet van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1 + A.2)		1296	73%	73%	0%	0%	0%	0%	0%								68%		
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN (NIAK)																			
Omzet niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten		468	27%																
TOTAAL		1764	100%																

Boekjaar 2023		Jaar		Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan")									
Economische activiteiten (1)	Code (2)	CapEx (3)	Aandeel CapEx 2023 (4)	Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire economie (9)	Biodiversiteit (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversiteit (16)	Minimumaanpak (17)	Aandeel van op taxonomie afgestemde (A.1) of ervoor in aanmerking komende (A.2) CapEx 2022 (18)	Categorie faciliterende activiteit (19)	Categorie transi- tieonder- steunde activiteit (20)
Tekst		Valuta	%	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN (IAK)																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	0	0%	J	N	niak	N	N	N	n.v.t.	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%	F	
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfswagens	6.5	0	0%	J	N	niak	N	N	N	n.v.t.	N	n.v.t.	N	N	n.v.t.	N	0%	F	
Verwerving en eigendom van gebouwen	7.7	0	0%	J	N	niak	N	N	N	n.v.t.	N	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	N	0%	F	
CapEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)		0	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n.v.t.	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%		
Waarvan faciliterend		0	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n.v.t.	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%	F	
Waarvan transitieondersteunend		0	0%	0%						n.v.t.	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%		T
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten																			
				iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak										
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	607	72%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								64%		
Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfswagens	6.5	11	1%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								1%		
Verwerving en eigendom van gebouwen	7.7	0	0%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								0%		
CapEx van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		618	73%	73%	0%	0%	0%	0%	0%								65%		
A. CapEx van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1 + A.2)		618	73%	73%	0%	0%	0%	0%	0%								65%		
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN (NIAK)																			
CapEx niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten		227	27%																
TOTAAL		844	100%																

Boekjaar 2023		Jaar			Criteria inzake substantiële bijdrage					GEAD-criteria ("geen ernstige afbreuk doen aan")									
Economische activiteiten (1)	Code (2)	OpEx (3)	Aandeel OpEx (4)	Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire economie (9)	Biodiversiteit (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire economie (15)	Biodiversiteit (16)	Minimuumgaranties (17)	Aandeel van op taxonomie afgestemde (A.1.) of ervoor in aanmerking komende (A.2.) OpEx 2022 (18)	Categorie faciliterende activiteit (19)	Categorie transitieondersteunde activiteit (20)
Tekst		Valuta	%	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J; N; niak	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
A. VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN (IAK)																			
A.1. Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	0	0%	J	N	niak	N	N	N	n.v.t.	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%	F	
OpEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)		0	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n.v.t.	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%		
Waarvan faciliterend		0	0%	100%	0%	0%	0%	0%	0%	n.v.t.	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%	F	
Waarvan transitieondersteunend		0	0%	0%						n.v.t.	N	n.v.t.	J	J	N	N	0%		T
A.2. Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten																			
				iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak	iak; niak										
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	65	64%	iak	niak	niak	niak	niak	niak								62%		
OpEx van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		65	64%	64%	0%	0%	0%	0%	0%								62%		
A. OpEx van voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (A.1 + A.2)		65	64%	64%	0%	0%	0%	0%	0%								62%		
B. NIET VOOR DE TAXONOMIE IN AANMERKING KOMENDE ACTIVITEITEN (NIAK)																			
OpEx niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten		37	36%																
TOTAAL		102	100%																

Toelichting (financiële) begrippen

Onderstaande begrippen zijn ontleend aan de Toelichting Gedelegeerde Verordening (EU) 2021/4987 (Annex I), waar de inhoud van de te rapporten KPI's verder wordt uitgelegd.

Omzet

De totale omzet onder de EU Taxonomie sluit aan bij de IFRS verslaggevingsstandaarden en is daarmee gelijk aan de totale omzet zoals opgenomen in de jaarrekening onder noot [4] 'Netto-omzet'.

Kapitaaluitgaven (CapEx)

De totale kapitaaluitgaven onder de EU Taxonomie betreffen de investeringen in materiële vaste activa (noot [13] in de jaarrekening), alsmede door acquisitie verkregen materiële vaste activa (noot [13] in de jaarrekening, indien van toepassing), de investeringen in immateriële vaste activa (noot [14] in de jaarrekening) en de toevoegingen aan het gebruiksrecht actief (IFRS 16) (noot [15] in de jaarrekening).

Operationele uitgaven (OpEx)

De operationele uitgaven onder de EU Taxonomie worden gedefinieerd als directe niet-geactiveerde kosten die betrekking hebben op het onderhoud en de reparatie van activa, leaseovereenkomsten van korte duur en alle andere directe uitgaven in verband met het dagelijkse onderhoud van materiële vaste activa door de onderneming of door derden waaraan activiteiten zijn uitbesteed die nodig zijn voor een continu en doeltreffend functioneren van dergelijke activa. Stedin heeft op basis van deze definitie enkel de uitgaven van onderhoud en storingsen geclassificeerd als operationele uitgaven onder de EU Taxonomie.

'Dubbeltelling'

De duurzame activiteiten kennen geen overlap. In het bepalen van de omzet, CapEx en OpEx bestaat dus geen risico op dubbeltelling.

Randvoorwaarden



Om de plannen voor 2023 te kunnen realiseren, hebben we gezorgd voor de juiste randvoorwaarden. We zijn een financieel gezonde organisatie. Medewerkers moeten in een fysiek en sociaal veilige omgeving hun werk kunnen doen. En tot slot blijft cybersecurity van groot belang vanwege de steeds verdergaande digitalisering.

Financieel gezond

Met het toetreden van de Nederlandse Staat als aandeelhouder legden we in 2023 een stevig fundament onder onze financiële gezondheid. In 2023 behaalden we een gezond resultaat met een positieve nettowinst

van € 170 miljoen (2022: € 81 miljoen¹). We zagen in 2023 stijgende inkoopkosten voor netverliezen en transportcapaciteit bij Tennet, maar daarentegen ook een stijging van onze transportopbrengsten.

KPI's	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
Financieel gezond						
Kredietbeoordeling	Een oordeel o.b.v. de S&P methodiek over de kredietwaardigheid van een onderneming in de vorm van een "rapportcijfer"		A- Stable Outlook	Behoud A-rating	A- Stable Outlook	Behoud A- rating
FFO/Net Debt	De mate waarin de nettoschuldpositie kan worden afgelost uit de kasstroom uit operationele activiteiten.	%	9,5	≥ 10*	14,0	≥ 10
Solvabiliteit	Verhouding eigen vermogen ten opzichte van totaal vermogen.	%	39,7	≥ 40	45,4	≥ 35

* De ontwikkelingen rondom de kapitaalversterking door de Nederlandse Staat in 2023 hebben er gedurende 2023 toe geleid dat de doelstelling van de FFO/Net Debt ratio is aangepast van 12% naar 10%.

¹ Vergelijkende cijfers 2022 in deze paragraaf zijn aangepast volgend op een stelselwijziging inzake de waardering van materiële vaste activa (zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#)), een herclassificatie van personeelskosten en [geactiveerde productie eigen bedrijf](#) en een herclassificatie van vooruitvangen opbrengsten in het [kasstroomoverzicht](#).

Financiële ontwikkelingen

Nederlandse Staat treedt toe als aandeelhouder

In 2023 hebben de Nederlandse Staat en de aandeelhouderscommissie van Stedin Groep een onderhandelingsakkoord bereikt over de toetreding van de Nederlandse Staat als nieuwe aandeelhouder. Met de instemming van de Staten Generaal en de aandeelhouders van Stedin is op 8 december de participatie van de Nederlandse Staat een feit geworden. De Nederlandse Staat versterkt het eigen vermogen van Stedin met € 500 miljoen en is daarmee voor 11,9% aandeelhouder geworden. Met de € 500 miljoen aan extra kapitaal kunnen we doorgaan met de benodigde investeringen om het elektriciteitsnet te verzwaren en uit te breiden.

In gesprek met (nog) niet-aandeelhoudende gemeenten en provincies

Na een periode van verkenning heeft de Provincie Zeeland zich voorgenomen te besluiten om het eigen vermogen van Stedin met € 5 miljoen te versterken. De provincie Utrecht heeft aangegeven voornemens te zijn om een bijdrage van € 15 miljoen te storten. Als de voornemens daadwerkelijk worden omgezet in een eigenvermogensbijdrage dan verbreden we daarmee ons aandeelhoudersbestand vanaf het tweede kwartaal van 2024. Met de Provincies Zeeland en Utrecht als aandeelhouder zijn alle regio's in ons verzorgingsgebied vertegenwoordigd. Dit draagt bij aan de goede samenwerking die nodig is om de opgave die voor ons ligt in alle regio's te realiseren. De huidige aandeelhouders van Stedin besluiten hierover eind maart 2024. Diverse gemeenten in het verzorgingsgebied hebben ook kenbaar gemaakt interesse te hebben in het aandeelhouderschap en daar lopen nog gesprekken mee.

Meer financiële ruimte als gevolg van uitspraak van het CBb

In juli 2023 heeft het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) bepaald dat de ACM de methodebesluiten voor elektriciteit en gas voor de lopende reguleringsperiode (2022-2026) op enkele punten moet aanpassen. Aan de hand van deze methodebesluiten worden de tarieven berekend die wij in rekening mogen brengen aan onze klanten. Als gevolg van de uitspraak van het CBb zullen de toekomstige tarieven naar verwachting stijgen. Netbeheerders krijgen door deze aanpassingen meer financiële ruimte. Om tariefschokken voor huishoudens en bedrijven te voorkomen heeft de ACM besloten deze extra inkomsten voor de regionale netbeheerders

over drie jaar te verdelen. In de [tarieven voor 2024](#) heeft Stedin, net zoals de andere regionale netbeheerders, het eerste voorschot verwerkt.

Kapitaalbehoefte

Door de kapitaalversterking van de Staat, de mogelijke kapitaalversterking van de provincie Zeeland, de provincie Utrecht en diverse andere gemeenten, het verkrijgen van de status van 'Government Related Entity' (zie verderop in dit hoofdstuk onder 'Kredietbeoordeling') en de door de uitspraak van het CBb verwachte onstane financiële ruimte is een belangrijk deel van onze kapitaalbehoefte voor de komende jaren ingevuld. In ieder geval voor de start van de nieuwe reguleringsperiode in 2027 zullen we bepalen welke (resterende) kapitaalbehoefte er dan eventueel is.

Groene obligaties

Een belangrijke randvoorwaarde voor het realiseren van onze strategie blijft het tijdig en voldoende beschikbaar hebben van financiering tegen de meest gunstige voorwaarden.

De Europese kapitaalmarkt biedt ons de mogelijkheid financiering aan te trekken tegen gunstige voorwaarden én om duurzame investeerders aan ons te binden. Dit sluit goed aan bij onze wens om ons te financieren middels het uitgeven van groene obligaties. Tot eind 2023 heeft Stedin voor € 1,5 miljard aan groene obligaties uitgegeven. Dit kapitaal investeren we in beheer, uitbreiding en verzwaring van het elektriciteitsnet om de energietransitie mogelijk te maken

Financiële prestaties

Kredietbeoordeling

Stedin Groep heeft als doel om de creditrating van A- door Standard & Poor's (S&P) duurzaam in stand te houden. Vooruitlopend op een mogelijke kapitaalstorting is er begin 2023 een [afsprakenkader](#) overeengekomen tussen de Nederlandse Staat en de drie netbeheerders Alliander, Enexis en Stedin. S&P heeft na beoordeling van dit afsprakenkader aan alle drie de netbeheerders een zogenaamde Government Related Entity status toegekend. Door het verkrijgen van de status 'Government Related Entity' hebben we onze jaarlijkse FFO / Net Debt doelstelling, die hoort bij het behouden van een A- rating, naar beneden bij kunnen stellen

naar 10% (voorheen 12%). Op 8 februari 2024 is de credit rating van Stedin, A- met stabiel vooruitzicht, herbevestigd door S&P.

FFO/Net Debt

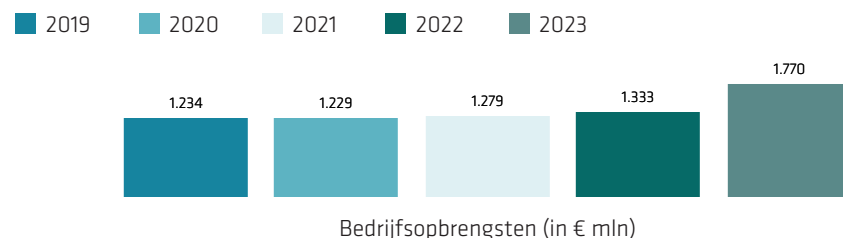
De FFO is met 14,0 significant hoger dan in 2022 (2022: 9,5) en hoger dan onze doelstelling van 10%. In 2023 wordt deze ratio met name beïnvloed door twee grote ontwikkelingen. De FFO is hoger, gedreven door een stijging van de bedrijfsopbrengsten waar in 2023 een vergoeding is meegenomen voor hogere netverlieskosten die gemaakt zijn in zowel 2022 als 2023. Daarnaast is de netto schuldpositie (Net Debt) gedaald als gevolg van de uitgifte van aandelen van € 500 miljoen.

Solvabiliteit

Onze solvabiliteitsratio bedroeg op 31 december 2023 45,4% (2022: 39,7%). Het financiële beleid van Stedin Groep is met deze overgang ook gewijzigd. Het streven is op lange termijn een minimale jaarlijkse solvabiliteit van 35% in plaats van 40% te behouden. Het toetreden van de Nederlandse Staat heeft een positieve impact op de solvabiliteit.

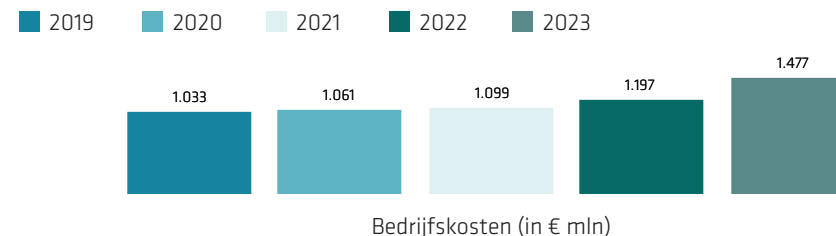
Financiële resultaten

Stedin Groep behaalde over 2023 een positieve nettowinst van € 170 miljoen (2022: € 81 miljoen). De extra ontvangen tariefruimte in 2023 was voldoende om de hogere energiekosten en kosten voor Tennet op te vangen.



Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten bedroegen in 2023 € 1.770 miljoen. Dit is € 437 miljoen hoger dan in 2022. De stijging wordt met name veroorzaakt door hogere transportopbrengsten als gevolg van een stijging van onze tarieven. De tariefstijging houdt hoofdzakelijk verband met de extra tariefruimte die we in 2023 ontvingen als gevolg van gestegen energieprijzen, het doorwerken van de relatief hoge inflatie in 2022 en gestegen kosten van Tennet. Deze gestegen kosten worden middels de tarieven van de netbeheerders doorgerekend aan consumenten. Hogere energieprijzen hebben direct impact op onze kosten voor de netverliezen die bij het transport van gas en elektriciteit ontstaan. Om te zorgen dat de gestegen netverlieskosten niet ten koste gaan van de investeringsruimte voor projecten die belangrijk zijn voor de energietransitie, heeft de ACM vorig jaar besloten dat de regionale netbeheerders een voorschot op de kostentoename in de tarieven van 2023 mochten verrekenen. De meetopbrengsten namen af met € 25 miljoen ten opzichte van 2022 als gevolg van lagere meettarieven.



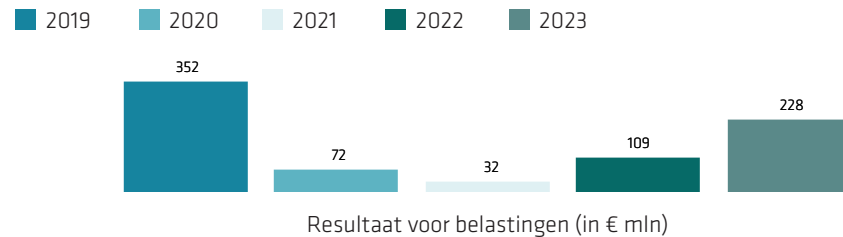
Totale bedrijfskosten

De totale bedrijfskosten zijn in 2023 met € 280 miljoen (23%) gestegen naar € 1.477 miljoen, gedreven door € 95 miljoen hogere netverlieskosten, € 93 miljoen hogere transportkosten van TenneT, € 71 miljoen hogere personeelskosten en € 29 miljoen hogere overige bedrijfskosten. Hier staat een stijging van de geactiveerde productie eigen bedrijf van € 33 miljoen tegenover. De afschrijvingskosten zijn tot slot gestegen met € 11 miljoen ten opzichte van 2022.

De netverlieskosten zijn als gevolg van de gestegen energieprijzen, welke deels in voorgaand jaar zijn gefixeerd, significant gestegen. De netbeheerder is verantwoordelijk voor de inkoop van energie die wél op het net gezet wordt, maar niet als afname aan klanten wordt geregistreerd. Deze verloren energie heet netverlies. Dit verlies heeft zowel fysische als niet-fysische oorzaken, bijvoorbeeld opwarming van kabels, lekstromen, leegstand of fraude. Stedin probeert in haar inkoopstrategie van energie de invloed van korte termijn schommelingen in de energieprijs te beperken, wat de financiële voorspelbaarheid ten goede komt. Prijsstijgingen op de lange termijn kunnen we helaas niet voorkomen. Naast de inkoopstrategie is daarom ook aandacht voor maatregelen die Stedin kan nemen om het netverliesvolume te minimaliseren. Hierbij worden, met verschillende afdelingen binnen Stedin, actief procesoptimalisaties doorgevoerd.

De gestegen energieprijzen en hoge inflatie werken daarnaast door in de transportkosten die in rekening gebracht worden door TenneT, de lonen en salarissen van ons eigen personeel en de tarieven van het ingehuurd personeel.

De stijging van de afschrijvingskosten is grotendeels toe te schrijven aan de toename van investeringen binnen de materiële vaste activa.



Belastingen

Het resultaat voor belastingen over 2023 bedraagt €228 miljoen (2022: € 109 miljoen). De belastinglast steeg in 2023, mede door het gestegen resultaat voor belasting, met € 30 miljoen naar € 58 miljoen. De effectieve belastingdruk in 2023 (uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen uit voortgezette bedrijfsactiviteiten) komt uit op 25,6% (2022: 25,5%). De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen zijn per 31 december 2023 gewaardeerd tegen het geldende belastingtarief van 25,8%.

Kasstroom/financiering

De toenemende investeringen hebben dit jaar geleid tot een negatieve kasstroom na operationele en investeringsactiviteiten van € 262 miljoen (2022: - € 297 miljoen). In 2023 is de negatieve kasstroom gefinancierd met de uitgifte van aandelen van € 500 miljoen aan de Nederlandse Staat. De totale kasstroom uit financieringsactiviteiten is hierdoor gestegen naar € 397 miljoen (2022: € 217 miljoen). De totale kasstromen over het jaar hebben geresulteerd in € 188 miljoen liquide middelen per jaareinde (2022: € 53 miljoen).



Onze medewerkers

Verder versnellen begint bij onze collega's. Van de collega's die al jaren bij ons werken tot de collega's die we dit jaar hebben mogen verwelkomen.

Ook in 2023 hebben we vol ingezet op het aantrekken van voldoende nieuwe mensen. Bij Stedin werken ruim 5.800 medewerkers.

KPI's	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
Goed werkgeverschap						
<i>Medewerkers</i>						
Medewerkers totaal (FTE)	Het totaal aantal medewerkers (in en extern) bij de Stedin Groep in fte per jaareinde	cijfer	4.992	5.406	5.520	6.238
Ingevulde participatiebanen	Het percentage medewerkers, uitgedrukt in % fte (o.b.v. 25,5 uur), in dienst van Stedin Groep behorend tot de doelgroep banenafpraak van de Participatiewet	cijfer	n.v.t.	2,20	1,88	n.t.b.
<i>Medewerkertevredenheid</i>						
Employee net promotor score	Percentage medewerkers dat Stedin Groep als werkgever (in sterke mate) zou aanbevelen bij bekenden.	cijfer	n.v.t.	20,3	23,0	20,3
MMO: Cultuurwaarde "Vooruit"	Samengestelde score van alle vragen uit het Medewerkers Motivatie Onderzoek (MMO) binnen Stedin Groep op de Cultuurwaarde Vooruit (schaal 0 - 10).	cijfer	n.v.t.	7,5	7,3	7,5

Stedin wil een aantrekkelijke werkgever zijn die zorgvuldig omgaat met haar medewerkers, hun ontwikkeling stimuleert en iedereen gelijke kansen biedt. Belangrijke onderdelen zijn: het beschikken over voldoende (technisch) personeel, verandervermogen, het opleiden, trainen en ontwikkelen van medewerkers en een vitale, inclusieve organisatie. De grote tekorten op de arbeidsmarkt zorgen voor een groot verloop en vormen een grote uitdaging voor de realisatie van de energietransitie.

Bij de strategie van Stedin horen de cultuurwaarden 'Bevlogen, Verbinden en Vooruit'. Het medewerkersmotivatieonderzoek (MMO) met daarin de meting op de cultuurwaarde 'Vooruit' biedt Stedin de kans om de motivatie om bij te dragen aan de doelen van Stedin bij haar medewerkers te meten en daarop actie te ondernemen. Lees in de volgende paragrafen welke acties we hebben ondernomen en wat daarvan de resultaten waren.

Voldoende vakbekwaam personeel

De energietransitie gaat sneller dan gedacht met een exploderende bouwopgave als gevolg. Dat vraagt om flink meer personeel. Daarom hebben we de wervingscapaciteit vergroot en onder andere ingezet op gerichte campusrecruitment en samenwerkingsverbanden met het vmbo en mbo. Onze opleidingscapaciteit is verdubbeld: door zij-instromers voor wie we passende leertrajecten hebben ingericht en doordat we meer leerlingen in de beroeps begeleide leerweg (BBL) hebben kunnen verwelkomen. In 2023 hebben we ruim 60 zij-instromers opgeleid en de instroom in de BBL uitgebreid van 35 naar 45 nieuwe instromers. In totaal hebben we 140 mbo-diploma's uitgegeven. Verder hebben we in de uitvoering gewerkt aan 'slimmer werken', door efficiency in processen aan te brengen en meer werk te kunnen verzetten met onze huidige populatie.

Zonder bovenstaande maatregelen zouden we in 2027 een tekort hebben van zo'n 600 monteurs, zo blijkt uit ons strategisch personeelsplan. Als we de genomen maatregelen doorzetten schatten we in dat we nog steeds tegen een tekort van zo'n 60 monteurs aankijken. We zullen dus extra maatregelen moet treffen om het tekort terug te dringen naar 0.

Met doorstroom bieden we onze collega's de kans om zich te blijven ontwikkelen – iets wat erg gewaardeerd wordt – en doorstroom is een belangrijke pijler om mensen te behouden. Van de in totaal 1.355 vervulde vacatures is 34% ingevuld door interne medewerkers. De doorstroom binnen Stedin is dan ook succesvol. In sommige teams is wel één op de vijf collega's nieuw. Het vraagt veel van de teams om de nieuwe collega's te verwelkomen en écht goed in te werken. Daarom onderzoeken we hoe we de doorstroom effectiever kunnen laten verlopen. Een consequentie van deze instroom en doorstroom is de vraag naar extra opleidingscapaciteit. Ook daar hebben we aandacht aan besteed.

Opleiden, leren en ontwikkelen

Bij Stedin staat continu leren en ontwikkelen centraal. Om medewerkers optimaal te ondersteunen in hun ontwikkeling bieden we verschillende leeractiviteiten en leermiddelen aan. Dat doen we met eigen trainingen, ons leermanagementsysteem en de samenwerking met een opleidingsintermediair. Daarnaast werken we aan één plaats voor alle leer- en

ontwikkelactiviteiten, zowel technisch als niet-technisch. De Bedrijfsschool heeft binnen Stedin altijd alle technische opleidingen verzorgd. Vanaf 2024 breiden we deze leeractiviteiten uit naar het vormgeven van alle leeractiviteiten, dus zowel technisch als niet-technisch.

Bedrijfsschool

De Bedrijfsschool neemt een cruciale plek in bij het zorgen voor de juiste mensen op de juiste plek. Velen hebben door de Bedrijfsschool de afgelopen jaren een stabiele maatschappelijke positie verworven. Met onze Bedrijfsschool zorgen we voor een solide instroom van nieuwe medewerkers en doorstroom van collega's. Bij de nieuwe instroom investeren we nadrukkelijk in verschillende doelgroepen, zoals mbo-leerlingen (BBL-trajecten) en jongeren (BOL-trajecten), maar ook in mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt, participatiemedewerkers en nieuwkomers. In 2023 hebben we nadrukkelijk ingezet op het opleiden van zij-instromers. Ruim 60 zij-instromers zijn in 2023 bij Stedin begonnen aan een passende opleiding.

In 2023 heeft de Bedrijfsschool 1.194 technische certificeringsopleidingen rondom de BEI en VIAG uitgevoerd. Aangezien het hier gaat om driejaarlijks terugkerende certificeringen, is dit een stijging van 19% ten opzichte van 2020.

In 2023 hebben 140 leerlingen hun mbo-diploma behaald (2022: 170). Deze daling ten opzichte van 2022 komt doordat in schooljaar 2020 / 2021 geen klassen zijn gestart vanwege corona, waarmee er geen uitstroom van leerlingen in 2023 was. De instroom van leerlingen is in 2023 gegroeid, door 45 BBL leerlingen die in september gestart en zo'n 60 zij-instromers.

In 2023 hebben we € 12,1 miljoen besteed aan opleidingen binnen Techniek & Veiligheid (2022: 8,9 miljoen).

Locaties

De opleidingen bieden we op vier verschillende plaatsen aan: Rotterdam, Utrecht, Alblasserdam en Goes. Zo kunnen alle collega's de opleiding of training volgen in de eigen regio. In 2023 is de locatie Rotterdam van de Bedrijfsschool verhuisd naar een tijdelijke huisvesting. Hiermee is het startsein gegeven voor de nieuwbouw van de Bedrijfsschool aan de Keileweg (zie kader).

Nieuw pand Bedrijfsschool

Stedin heeft veel vakbekwame medewerkers nodig om de maatschappelijke opdracht uit te voeren. Om dat goed te kunnen blijven doen, hebben we steeds meer opleidingscapaciteit nodig. Daarom zijn de voorbereidingen voor een nieuw pand in volle gang. Begin december kreeg het ontwerp van ons nieuwe pand groen licht van de Welstandscommissie. Vervolgens is eind december de aanvraag voor een omgevingsvergunning ingediend. Als deze vergunning rond is, start de bouw van een nieuw pand voor de Bedrijfsschool in september 2024. De planning is dat we dit pand in de zomer van 2025 in gebruik kunnen nemen.

Nieuwe opleiding

Om de opleidingscapaciteit te maximaliseren, hebben we in 2023 een nieuwe mbo-opleiding 'Eerste monteur Hoogspanning' opgezet. Deze opleiding gaat in september 2024 van start.

Aantrekkelijkheid werken in de techniek

De Bedrijfsschool heeft in 2023 nieuwe samenwerkingsovereenkomsten gesloten om technisch werk te stimuleren. In Rotterdam en in Utrecht is Stedin partner geworden van diverse STO's (Sterk Techniek Onderwijs) gericht op het aanbieden van stages, professionalisering van docenten en kennismakingsdagen. Tijdens een Girlsday hebben 50 meiden de Bedrijfsschool bezocht voor een eerste introductie in de techniek. Stedin gaat als stakeholder deelnemen aan de LLO-katalysator waarmee in samenwerking met de Universiteit Utrecht, Hogeschool Utrecht en MBO Midden Nederland gericht gewerkt gaat worden aan opleidingen voor engineers.

Landelijk werkt Stedin met het O&O fonds (Opleiding & Onderwijs) samen met onder andere TenneT, Alliander en Enexis aan innovaties binnen het onderwijs. In 2023 hebben we onderzoek gedaan naar mogelijkheden rondom skills gericht opleiden. Met een landelijke samenwerking zijn de eerste stappen gezet richting een eenduidige terminologie en inrichtingsmogelijkheden voor het onderwijs.

Succesvol versneld traject

Bij het gericht en efficiënt opleiden van nieuwe en huidige medewerkers is de juiste opleidingsduur en opleidingsinhoud vaak een uitdaging. Daarom zijn we in 2023 gestart met modulair opleiden voor zij-instromers. Ook hebben we een versnelde opleiding ontwikkeld voor de opleiding VP-LS netten (Vakbekwaam Persoon Laagspanning). Hiermee kan een deelnemer de opleiding volgen in één jaar in plaats van de oorspronkelijke twee jaar.

Leiderschap

Stedin staat voor een ongekende uitdaging. De energietransitie is in een enorme versnelling gekomen. Verandering, onzekerheid en hoog tempo zijn constante factoren de komende jaren. Onze leiders spelen hier een cruciale rol in omdat zij vanuit individueel en collectief leiderschap sturing geven aan deze versnelling. Daarom hebben we uitvoerig stilgestaan bij de vraag wat deze uitdagingen van ons leiderschap vragen en de drie belangrijkste thema's voor de komende jaren bepaald: Verhaal, Eigenaarschap en Resultaatgericht samenwerken. Deze thema's vormen de rode draad van alle (op maat gemaakte) leiderschapstrajecten die we vorig jaar hebben vormgegeven:

- 1 Strategische Coalitie (RvB inclusief eindverantwoordelijke managers en directeurs die aan RvB rapporteren)
- 2 Overige managers, hoofden en teamleiders
- 3 Functioneel leidinggevend

Voor alle groepen heeft in december 2023 de kick-off van het betreffende traject plaatsgevonden. De eerste inhoudelijke modules starten begin 2024.

Daarnaast hebben we nog steeds veel aandacht voor onze bestaande trajecten:

- Beginnend leidinggevend: voor deze 'new-to-role' doelgroep start twee keer per jaar een programma van tien maanden.
- Toekomstmakers: dit is een tweejarig ontwikkelprogramma voor startende, vaak net afgestudeerde medewerkers die opgeleid worden voor vaste posities binnen de organisatie. Deze 'toekomstmakers' zijn onze leiders van de toekomst (formeel dan wel informeel).

Een werkgever voor iedereen

Wij vinden het belangrijk dat alle medewerkers zich bij ons welkom voelen en gelijkwaardig behandeld worden, ongeacht persoonlijke kenmerken als leeftijd, geslacht, geloofsovertuiging, seksuele geaardheid, sociale achtergrond, familiestatus, opleidingsniveau of beperking. Stedin tolereert geen discriminatie. Hiervoor past Stedin de gedragscode toe waarin de normen en waarden staan die we met elkaar hebben afgesproken.

Diversiteit

We willen graag een divers bedrijf zijn omdat we geloven in gelijke kansen. Daarnaast hebben we iedereen hard nodig voor de energietransitie. De kern van ons diversiteits- en inclusiebeleid is het stimuleren van meer diversiteit binnen een inclusieve cultuur. Ons doel is een medewerkersbestand dat net zo divers is als onze leefwereld. Om daar te komen hebben we nog een weg te gaan. Daarom hebben we voor 2030 de volgende doelstellingen gesteld voor diversiteit:

Man/vrouw-verdeling

Stedin moet voldoen aan de wet Ingroeiquotum, ook wel Vrouwenquotum genoemd. Deze wet stelt dat een grote onderneming een passend en ambitieus steefcijfer opstelt voor de man-vrouw verhouding in de RvC, RvB en subtop. In 2023 voldeden we grotendeels aan de eisen. Alleen voor de raad van bestuur halen we de 'ten minste voor een derde uit vrouwen' target op dit momenteel niet. Hiernaast streven we naar een 50-50-verdeling in leidinggevende functies en zoeken we actief naar vrouwelijk talent.

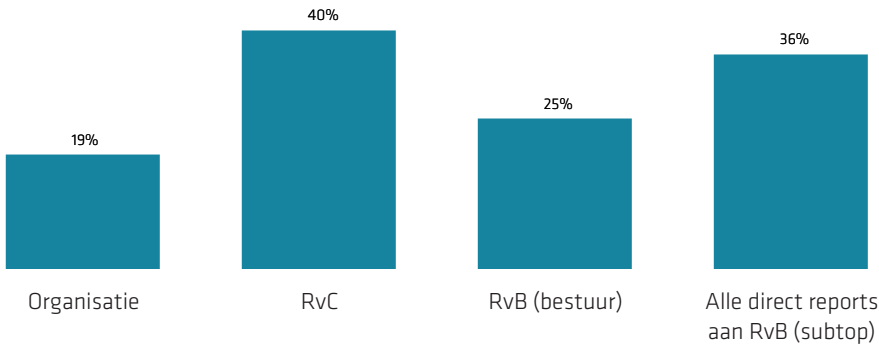
19% van ons medewerkersbestand (organisatie) bestaat uit vrouwen. Dit heeft te maken met het technisch karakter van ons werk. We zetten ons actief in om meer vrouwen te enthousiasmeren voor techniek en technische opleidingen in het bijzonder. Specifiek zoeken we vrouwen die aan de slag willen als monteur. In 2023 hebben we onze wervingscampagne gericht op deze doelgroep met als resultaat een hogere instroom van vrouwen in zowel het zij-instromerstraject als de reguliere BBL-opleiding.

Onderwerp	Doelstelling 2030	Stand van zaken 2023
Man-vrouw	Verhouding man/vrouw binnen de uitvoerende afdelingen: 80% - 20%	88% - 12%
	Verhouding man/vrouw overige afdelingen: 50% - 50%	69% - 31%
	Verhouding man/vrouw leidinggevende functies: 50% - 50%	72% - 28%
	Geen onverklaarbare beloningsverschillen man/vrouw.	Gecorrigeerde loonkloof van 0%
Leeftijd	Verhouding naar leeftijdsgroepen komt overeen met leeftijdsopbouw van de Nederlandse beroepsbevolking.	Ondervertegenwoordiging van jongeren tot 25 jaar en oververtegenwoordiging van 55+
Arbeidsvermogen	Voldoen aan de targets van banenafpraak van de participatiewet (momenteel 2,76% in 2023), waarbij elk bedrijfsonderdeel naar rato bijdraagt aan het behalen van deze doelstelling.	1,88% gerealiseerd
Culturele diversiteit	29% van de medewerkers heeft een migratieachtergrond.	28%
	Evenredige representatie van deze 29% in alle functiegroepen binnen Stedin.	Ondervertegenwoordiging in Sr. Professionals/tactisch en strategisch leidinggevenden
	Evenredige representatie van deze 29% in leidinggevende functies.	Leidinggevende functies: 13%

Eind 2023 was het percentage vrouwen voor senior professionals en strategisch leidinggevend 33%, tactisch leidinggevend en senior professionals 23% en overige functies 18%. Het percentage vrouwen werkzaam binnen de operationele afdelingen is overall gegroeid naar 12% en binnen niet-operationele afdelingen naar 31%.

Stedin is verplicht onder andere deze gegevens in het diversiteitportaal van de SER (Sociaal Economische Raad) in te voeren. De SER maakt de gerapporteerde gegevens transparant om de stand van zaken en de voortgang rond diversiteit in de Nederlandse bedrijfstop zichtbaar te maken.

Percentage vrouwen 2023



Gender pay gap

Als we kijken naar het totale medewerkersbestand, dan verdienen vrouwen binnen Stedin gemiddeld 4,3% meer dan mannen. Dit komt doordat vrouwen vaker vertegenwoordigd zijn in de hogere functies. Als we corrigeren op functieniveau, dienstjaren en leeftijd verdienen mannen en vrouwen gemiddeld evenveel. Binnen Stedin is dus geen sprake van een gender pay gap en

hiermee doet Stedin het goed in vergelijking met de Nederlandse benchmark: bij de overheid is het gecorrigeerde loonverschil 3% en binnen het bedrijfsleven is dat 6%.

Leeftijdsopbouw

27% van ons medewerkersbestand bestaat uit jongeren en (jong)volwassenen tot 35 jaar, een stijging van 8,2% ten opzichte van 2022. We stimuleren de instroom van deze groep met Beroeps Begeleidende Leerweg-opleidingsplaatsen (BBL) en een traject voor 16-jarigen bij onze Bedrijfsschool, stageplaatsen en campusrecruitment (zesde lichte Toekomstmakers). Ook stageplaatsen bieden een kans om de instroom van jongeren te bevorderen, bijvoorbeeld wanneer zij na hun afstuderen bij Stedin komen werken in een startersfunctie.

Sinds 2022 nodigen we collega's uit om door te werken na hun pensioenleeftijd. 150 medewerkers zijn ouder dan 65. Hiervan hebben er 13 de AOW-gerechtigde leeftijd bereikt. Ervaren medewerkers zijn heel waardevol, omdat ze hun kennis kunnen overdragen aan de jongere generatie. Vooral in de technische functies zien we door pensionering een wisseling van oud naar jong, terwijl dat bij uitstek ervaringsfuncties zijn. Mensen die langer willen aan blijven, om die jongere monteurs te helpen het vak onder de knie te krijgen, zijn voor ons heel belangrijk.

Kansen voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt

We vinden het belangrijk om kansen te bieden aan mensen die een duwtje in de rug nodig hebben, zodat zij werk kunnen vinden én houden. Eind 2023 werkten 93 personen in een participatiebaan bij Stedin. Dat is minder dan onze doelstelling. Het vinden van geschikt werk en hierbij passende kandidaten kost meer tijd dan bij reguliere vacatures. Daarnaast heeft de doelgroep meer inwerktijd nodig en veel extra begeleiding. Verder was het verloop onder deze doelgroep hoog, 36 medewerkers verlieten Stedin. Hierdoor hebben we per saldo een kleinere groei gerealiseerd dan gewenst. Met onder andere een training voor leidinggevend en collega's werken we aan verbeteringen.

Participatiebanen binnen Stedin	2019	2020	2021	2022	2023
Target	141	153	162	171	198,4
Realisatie	43	67	94	115	135,1

Culturele diversiteit

In 2022 hebben we via de barometer culturele diversiteit van het CBS onderzoek gedaan naar de culturele diversiteit binnen Stedin. In 2023 ontvingen we de resultaten hiervan. Hieruit blijkt dat de culturele diversiteit binnen Stedin hoog is (28%, target is 29%), maar dit zien we niet terug in alle functiegroepen: hoe hoger de salarisschaal hoe minder diversiteit. Hetzelfde geldt voor leidinggevende functies: slechts 13% heeft een migratieachtergrond, waar 29% de doelstelling is.

Om iedereen gelijke kansen te bieden, streven we naar een objectieve werving en selectie, zonder invloed van onbewuste vooroordelen. Zowel de recruiters als de hiring managers volgen de training 'Selecteren zonder vooroordelen' van het College voor rechten van de mens. Tot en met 2023 volgden 98 collega's deze training. In 2024 zal er ook een groep collega's aan deze training deelnemen.

Inclusie en sociale veiligheid

Inclusie en sociale veiligheid zijn belangrijke randvoorwaarden om betrouwbaar en veilig te presteren in een voor alle collega's prettige werkomgeving. Vanwege het belang dat binnen Stedin wordt gehecht aan Sociale veiligheid zijn daarover aanvullende vragen opgenomen in het medewerker motivatieonderzoek van 2023. Dat leidde tot een resultaat van 7,9 op dit thema; het thema inclusie scoorde een 8,2. Voor inclusie en sociale veiligheid hebben we een aantal doelstellingen bepaald (zie tabel rechts op deze pagina).

Om de sociale veiligheid te verhogen en ongewenst gedrag te verminderen hebben we in 2023 de interventie #Moettochkunnen geïntroduceerd om in de teams te bespreken welk gedrag acceptabel is en welk gedrag niet. Tijdens de onboarding van nieuwe medewerkers besteden we aandacht aan sociale veiligheid en we hebben een workshop ontwikkeld over onbewuste vooroordelen en microagressie. In 2023 hebben we een diversiteitsweek georganiseerd met zo'n zestien workshops, lezingen en trainingen over inclusief werken en onbewuste vooroordelen.

Onderwerp	Targets 2030	Stand van zaken 2023
Culturele diversiteit	Geen verschil in beleving van sociale veiligheid binnen Stedin van medewerkers met migratieachtergrond ten opzichte van medewerkers zonder migratieachtergrond.	Significant verschil in beleving sociale veiligheid
LHBTIQ+	Geen verschil in beleving van sociale veiligheid binnen Stedin van niet-hetero populatie ten opzichte van hetero populatie.	Significant verschil in beleving sociale veiligheid
Inclusie-beleving	Score op thema Inclusie in het medewerker motivatie onderzoek is een 8,8.	8,2
Ongewenst gedrag	Percentage medewerkers dat <i>soms</i> ongewenst gedrag door collega's of leidinggevendenden ervaart is maximaal 2%.	4,7%
	Het percentage medewerkers dat <i>regelmatig</i> ongewenst gedrag ervaart door collega's of leidinggevendenden is 0%.	0,6%
	90% van het ongewenste gedrag wordt gemeld.	43%
	Medewerkers voelen zich na het melden van ongewenst gedrag respectvol behandeld.	6,4%

Netwerken binnen Stedin

Onze interne netwerken dragen bij aan een inclusieve werkcultuur. Binnen Stedin hebben we de volgende interne netwerken: F-EMPOWER (vrouwnetwerk), Jong Stedin (jongerennetwerk), Stedin Pride (LHBTIQ+ netwerk) en Net Anders (neurodiversiteitsnetwerk). Het vijfde netwerk voor culturele diversiteit is in oprichting.

Stedin als aantrekkelijke werkgever

Stedin investeert in medewerkers zodat ze vitaal en inzetbaar zijn, nu en voor het werk van de toekomst.

Vitale organisatie

Het 'Mijn Energie' programma dat in november 2022 werd gelanceerd voor leidinggevendenden is in 2023 uitgebreid naar alle medewerkers. Het programma omvatte inspiratie van collega's, regelingen en een breed scala aan vitaliteitsoplossingen, allemaal overzichtelijk gepresenteerd in het 'Mijn Energie magazine'.

Het jaar was opgedeeld in trimesters, met in het eerste trimester extra aandacht voor de mentale gezondheid van onze collega's. Er werd een pilot gelanceerd voor het verstrekken van psychologische ondersteuning binnen 48 uur, en er werden webinars georganiseerd voor zowel medewerkers als leidinggevendenden.

In het tweede trimester lag de focus op vitaliteit en gezondheid. Alle collega's kregen de gelegenheid om deel te nemen aan de 'Mijn Energie' checks. Daaraan nam meer dan 50% van de medewerkers deel. Tijdens de check kregen ze via vragenlijsten en fysieke onderzoeken inzicht in hun eigen vitaliteit. In adviesgesprekken werden collega's bekend gemaakt met het ondersteunende vitaliteitsaanbod van Stedin. In het begin van 2024 gaan we aan de slag met de resultaten van de 'Mijn Energie' checks.

Het najaar stond in het teken van vakmanschap en flexibiliteit. Er was een ontwikkelreis opgesteld met alle ontwikkelmogelijkheden binnen Stedin. Stedinbrede vergaderingen zijn iets ingekort, zodat er ruimte is voor korte pauzes.

We zijn trots dat Stedin dit jaar door de werkgeversvereniging WENB is verkozen tot koploper Vitaalste vakbedrijf.

Medewerkmotivatie

Jaarlijks doen wij een onderzoek naar de motivatie van onze medewerkers. Met betrekking tot de KPI Cultuurwaarde 'Vooruit' hebben we in dit onderzoek vragen gesteld over een vijftal

onderwerpen, namelijk: 1) duidelijkheid teamdoelen, 2) duidelijkheid verwachte resultaten, 3) leidinggevende bespreekt prestaties, 4) we maken af waar we aan beginnen, 5) leidinggevende geeft goede voorbeeld. Na het onderzoek volgt een actieve follow-up waarin leidinggevendenden in gesprek gaan met hun teams over de inzichten. Ook Stedin-breed is er gevolg gegeven aan de resultaten. Zo gaven de resultaten onder andere de aanzet voor de nieuwe 'routekaart', een inzichtelijk loopbaanpad voor monteurs. Ook werden alle medewerkers uitgenodigd voor de 'Stand van Stedin', een halfjaarlijkse online bijeenkomst, waarin medewerkers door de raad van bestuur worden bijgepraat over de stand van zaken binnen Stedin. In 2023 deed 74% van de medewerkers mee aan het onderzoek (2022: 74%).

In het medewerker motivatie onderzoek meten we de eNPS, de employee Net Promotor Score. Dat geeft de mate weer waarin onze medewerkers Stedin als werkgever aanbevelen aan anderen. Dit wordt algemeen gezien als een belangrijke graadmeter voor medewerkerstevredenheid. De eNPS wordt gemeten op een schaal van -100 tot 100. De eNPS score voor Stedin was 20,3 in 2021, 21,1 in 2022 en 23 in 2023. De eNPS benchmark voor andere Nederlandse organisaties is 11. Ons medewerkersbestand verandert door in- en doorstroom flink in de komende jaren. Dat heeft mogelijk impact op ons werkgeverschap en op de motivatie van onze medewerkers. We streven er daarom naar om de stevige score op de eNPS in de komende jaren in ieder geval op het niveau van 20,3 vast te houden.

Ziekteverzuim

In 2023 is het ziekteverzuim gemiddeld uitgekomen op 5,7%. Dit percentage is lager dan bij vergelijkbare bedrijven in de sector Nijverheid en Energie. Er is een dalende trend te zien, die gelijk loopt met de benchmark in Nederland. De verdiepende (verzuim) analyse van medio 2022 heeft in 2023 geleid tot een nieuwe verzuimaanpak. De analyse toonde onder meer een noodzaak voor een betere ondersteuning van leidinggevendenden bij verzuimaanpak en preventie. Op basis van de analyse is de rol van verzuimcoach geïntroduceerd en zijn er een aantal interventies onderzocht die we zullen inzetten in 2024. Daaronder vallen overleggen over inzetbaarheid naar aanleiding van verzuim casuïstiek tussen verzuimcoach, HR en de leidinggevende. Deze overleggen bieden ook ruimte voor verzuimpreventie. Er is een verzuim 'wegwijzer' geïmplementeerd op basis waarvan gerichte oplossingen kunnen worden geselecteerd en ingezet. Daarnaast komen we aan de hand van data analyses tot

betere kwalitatieve inzichten en oplossingen. Daarbij verleggen we de focus van aanpak naar ‘voorkomen is beter dan genezen’.

Ziekteverzuim	2019	2020	2021	2022	2023
Gem. verzuim sector Nijverheid en Energie	5,0%	5,5%	5,5%	6,1%	5,7%
Ziekteverzuim % Stedin Groep	4,8%	4,2%	4,3%	5,8%	5,4%
Meldingsfrequentie	1,1	0,9	0,8	1,0	1,1

Werk-privébalans

Uit het medewerkermotivatatie onderzoek blijkt dat Stedin-medewerkers zeer tevreden zijn over de flexibiliteit van hun werktijden. Conform de 'Wet flexibel werken' kunnen zij hun contractuele werktijden uitbreiden of verminderen en hun werktijden en werkplek aanpassen. Medewerkers in de storing- en wachtdiensten kunnen kiezen tussen een weekrooster of een weekend-/ dagrooster. Deze keuze biedt hen meer mogelijkheden om werk en privé te combineren. Ook bieden we medewerkers diverse verlofmogelijkheden. Voor zorgtaken of bijzondere persoonlijke situaties kunnen medewerkers van Stedin gebruik maken van verlof op grond van verschillende wettelijke, cao- of bedrijfsregelingen.

Financiële ondersteuning

Vanwege de inflatie is in 2023 de financiële ondersteuning meer gericht op preventieve financiële zorg. Het preventieve aanbod omvatte onder meer het geven van inzicht in de huidige financiële situatie, budget coaching, consult(en) met de bedrijfsmaatschappelijk werker en een voorschot van maximaal één bruto maandsalaris. Daarnaast begeleiden we medewerkers die mogelijk geldzorgen hebben preventief. Zo brengen we medewerkers die een voorschot aanvragen voortaan standaard op de hoogte van de ondersteuningsmogelijkheden.

Inzet van werk-naar-werk

We vinden het belangrijk dat onze organisatie en medewerkers voorbereid zijn op de toekomst en borgen daarmee werkgelegenheid. We zetten daarom in op de ontwikkeling van competenties van de toekomst. Als we met onze inzet op scholing en interne mobiliteit niet de benodigde resultaten behalen, zetten we het Sectoraal Sociaal Plan (SSP) voor netwerkbedrijven in om

collega's die bijvoorbeeld te maken krijgen met sociale consequenties zoals het verlies van werk zo goed mogelijk te ondersteunen. Per 2023 is een nieuw SSP in werking getreden. Het nieuwe plan biedt medewerkers een Toekomstbudget en meer individuele keuzemogelijkheden om hun toekomst vorm te geven. Met extra budget stimuleren we keuzes waarmee medewerkers hun kansen op de arbeidsmarkt actief vergroten. Het extra budget is ook van toepassing als medewerkers ervoor kiezen om vervroegd met pensioen te gaan.

In 2023 hebben bij Stedin Groep geen reorganisaties plaatsgevonden waarbij medewerkers boventallig zijn geworden.

Cao Netwerkbedrijven

Bij de onderhandelingen in 2022, over de cao NWb vanaf 1 januari 2023, waren de kosten voor levensonderhoud al sterk gestegen. Dat die kosten daarna nog veel verder omhoog zouden gaan, waardoor de koopkracht van medewerkers nog meer onder druk zou komen te staan, was toen niet voorzien. Overleg tussen cao-partijen in het tweede kwartaal van 2023 over een compensatie voor het koopkrachtverlies leverde geen resultaat op. Hierop heeft de RvB van Stedin Groep zelf besloten aan alle medewerkers een structurele loonsverhoging van € 175 bruto per maand toe te kennen. De Stedin Bedrijfs-cao is hiervoor tussentijds aangepast. De verhoging met een nominaal bedrag was er op gericht om met name de medewerkers met een lager salaris, die het meest zijn geraakt door de prijsstijgingen, extra te ondersteunen.

Na de zomer zijn cao-partijen de onderhandelingen gestart over de nieuwe cao per 1 januari 2024. De loonafpraak was veruit het belangrijkste onderwerp van gesprek, waarbij (opnieuw) extra aandacht is besteed aan de lagere inkomens. Ditmaal door aan de collectieve loonsverhoging van 7% per 1 januari 2024 een minimale verhoging van € 275 bruto per maand te koppelen. In combinatie met de verhoging van 3% per 1 januari 2025 brengt dit minimum de totale verhoging voor medewerkers met een modaal inkomen op ongeveer 12% en voor de laagste inkomens op ruim 15%. Andere thema's waarover afspraken zijn gemaakt zijn onder andere duurzame inzetbaarheid, verduurzaming & vergroening en diversiteit & inclusie.

soorten contracten	2023
Percentage medewerkers dat volledig onder de cao valt	95
Percentage medewerkers dat niet onder de cao valt	5

De arbeidsvoorwaarden van de medewerkers die niet onder de cao vallen zijn slechts voor een klein deel gebaseerd op de cao Netwerkbedrijven en afgestemd op de Wet Normering Topinkomens. Uitzendkrachten ontvangen dezelfde beloning als medewerkers die bij Stedin in dienst zijn.

Beloning

Stedin hanteert voor de beloning van functies een salaristabel met een minimum- en maximumsalaris per salarisschaal. Deze tabel is onderdeel van de Stedin bedrijfs-cao. Iedere medewerker ontvangt een salaris dat minimaal gelijk is aan het minimum en maximaal gelijk is aan het maximum salaris in de schaal. Het salaris van medewerkers in de laagste salarisschaal is minimaal gelijk aan het wettelijke minimumloon. Stedin voert regelmatig een salarisbenchmark uit. Hieruit blijkt dat de beloning marktconform is.

We zorgen voor onze mensen

In geval van langdurige ziekte of arbeidsongeschiktheid ontvangen medewerkers, op grond van de cao Netwerkbedrijven of Nederlandse wetgeving, gedurende een periode van maximaal twee jaar 70% tot 100% van hun salaris voorafgaand aan ziekte. Medewerkers kunnen ervoor kiezen om gebruik te maken van een collectieve verzekering tegen verlies van inkomen door arbeidsongeschiktheid na twee jaar ziekte of arbeidsongeschiktheid. Stedin neemt een deel van de verzekeringspremie voor rekening. De verzekering biedt een aanvulling op de wettelijke arbeidsongeschiktheidsuitkering. Als de arbeidsongeschiktheid gevolg is van een bedrijfsongeval dan betaalt Stedin op grond van de cao een aanvulling op de wettelijke arbeidsongeschiktheidsuitkering.

Medewerkers die aansluitend op hun dienstverband met Stedin te maken krijgen met werkloosheid komen in aanmerking voor een werkloosheidsuitkering. Op grond van de cao wordt de wettelijke duur van de WW uitkering ‘nawettelijk’ aangevuld tot de duur van de WW rechten die golden op 31 december 2015. Indien de werkloosheid het gevolg is van een reorganisatie

dan wordt de WW-uitkering ‘bovenwettelijk’ aangevuld tot 80 of 90%. Het Sectoraal Sociaal Plan voor netwerkbedrijven is er op gericht werkloosheid als gevolg van een reorganisatie zoveel mogelijk te voorkomen.

Alle Stedin medewerkers zijn verplicht deelnemer aan de ABP pensioenregeling. Stedin neemt 70% van de pensioenpremie voor rekening.

Bij zwangerschap kunnen medewerkers gebruikmaken van het wettelijke recht op zwangerschaps- en bevallingsverlof. Tijdens het verlof loopt de salarisbetaling volledig door. Hetzelfde geldt voor de pensioenopbouw en de opbouw van verlofrechten. Iedere medewerker in dienst van Stedin kan gebruik maken van de wettelijke rechten op gezinsgerelateerd verlof.

Vrijheid van vereniging

Stedin ondersteunt actief het recht van medewerkers op vrijheid van vereniging. In onze cao is opgenomen dat medewerkers die lid zijn van een vakbond hun Persoonlijk Budget kunnen inzetten voor fiscale uitruil van hun vakbondscontributie. Stedin kent een middels verkiezingen gekozen Ondernemingsraad. Iedere medewerker met een vast contract kan zich verkiesbaar stellen.

Ondernemingsraad

Conform de Wet op de Ondernemingsraden heeft Stedin Groep een Ondernemingsraad (OR). Elke twee weken is er overleg tussen het dagelijks bestuur van de OR en de CEO van Stedin Groep. Een overleg met alle leden van de OR vindt ongeveer zes keer per jaar plaats. Daarnaast hebben de OR, raad van bestuur en raad van commissarissen een drieradenoverleg en maakt de voorzitter van de OR deel uit van de Strategische Coalitie. De OR bestaat uit verschillende commissies, zodat zij goed op de hoogte is van wat er speelt in de organisatie. Er wordt zoveel mogelijk in co-creatie gewerkt, waarbij de OR vroeg wordt betrokken bij diverse trajecten. Lees hierna het [interview met de voorzitter van de OR](#): Adri de Bruijne.

'Diversiteit en inclusie verdienen de aandacht'

Voor Adri de Bruijne was 2023 zijn eerste volledige jaar als voorzitter van de Ondernemingsraad. Een jaar dat voor een groot deel in het teken stond van uitdagende thema's als langetermijnfinanciering en diversiteit.

'Met twintig leden vormen we een meedenkende, positief kritische OR die zich inzet voor het resultaat, zowel voor het personeel als voor de continuïteit van de onderneming', begint Adri. 'Het lukt ons meestal wel om heel vroeg in het proces aan te haken en met de RvB en RvC in gesprek te zijn. Zoals over de langetermijnfinanciering.' Hét thema dat volgens Adri toch wel de boventoon voerde in 2023. 'Dat gaf soms wel zorgen. Op een gegeven moment stelde ik CEO Koen Bogers de vraag: wat nou als het kabinet valt? Dat was eind 2022. In februari hebben we kaderafspraken gemaakt met andere netbeheerders. En toen viel van de zomer het kabinet, gelukkig zonder consequenties voor de financiering. Ook is de participatieovereenkomst voor advies aan de OR voorgelegd. Ja, over de financiering heeft veel overleg met de OR plaatsgevonden', aldus de OR-voorzitter.

Met zorg voor Zeeland

'DNWG had in 2023 ook onze aandacht nodig', vervolgt Adri. DNWG heeft op operationeel vlak naast gas en elektra ook water onder hun hoede, waar dat in de rest van het Stedin-gebied niet zo is. 'Omdat het onderdeel water niet binnen de strategie van Stedin past, is besloten om stap voor stap afscheid te nemen van dit onderdeel', legt de voorzitter uit. 'Om dit met zorg te kunnen doen, heb ik goed contact met directeur DNWG Andries Schouten en ben ik aanwezig bij zijn maandelijks kick-off.'

Aandacht voor diversiteit

Verder heeft de OR afgelopen jaar de drie speerpunten opnieuw vastgesteld. Hiervan komen er twee voort vanuit het diversiteitsvraagstuk binnen Stedin. Zo was 'diversiteit en inclusie' volgens de OR teveel een containerbegrip geworden en heet het nu 'Stedin voor iedereen'. En de OR Stedin spreekt nu over 'vakbekwaamheid', in plaats van 'vakmanschap'. Een aantal keer per jaar bespreken OR, RvC en RvB tijdens het zogenaamde drieradenoverleg onderwerpen met elkaar

vanuit verschillende perspectieven. Ook hier heeft de OR het onderwerp 'Stedin voor iedereen' aan de orde gesteld, want 'diversiteit en inclusie verdienen aandacht', vindt de OR-voorzitter.

Routekaart monteurs

'Een voorbeeld van wat wij als OR vorig jaar echt concreet hebben kunnen betekenen is de implementatie van de Routekaart monteurs', vertelt Adri. Binnen de verschillende ketens ervaren monteurs soms grote verschillen in taken en werkbeleving. 'Met deze routekaart willen we daar meer uniformiteit in brengen en ervoor zorgen dat binnen elke keten dezelfde kansen voor ontwikkeling en werkbeleving aanwezig zijn.'

Bevlogenheid

Terugkijkend is Adri er trots op om te zien hoe de OR het afgelopen jaar nog meer is gegroeid en de ruimte heeft gekregen om zich verder te ontwikkelen, onder andere door de goede positie die de OR binnen Stedin heeft. Misschien komt het daardoor wel dat Adri na bijna tien jaar nog steeds zo bevlogen is: 'Al vanaf het begin vond ik dat als ik ergens instap, ik ook echt een bijdrage moet kunnen leveren. Dat zag ik toen zo en dat zie ik nu nog steeds zo.'



— PRAKTIJKVOORBEELD —

Stedin voor iedereen

010-inclusief Award

De groei in het aantal participatiebanen binnen Stedin komt vooral door ons opleidingstraject tot assistent-monteur voor jongeren uit de doelgroep banenafpraak van de participatiewet. In maart 2023 wonnen we met dit opleidingstraject de 010-inclusief Award.

Deze Award wordt jaarlijks door Diversiteit in Bedrijf (onderdeel van de SER), uitgereikt voor vernieuwende acties die leiden tot meer diversiteit en inclusie op de werkvloer. De jury was met name onder de indruk van ons succes om ook vrouwen te interesseren voor dit traject.



Veiligheid & Cybersecurity

Hoe hard we ook bezig zijn om verder te versnellen, dit mag niet ten koste gaan van de veiligheid van onze medewerkers. Werken aan de energie-infrastructuur brengt risico's met zich mee. Daarom is en blijft veiligheid onze prioriteit en investeren we in veiligheidsmaatregelen,

kennis, vakmanschap en een proactieve veiligheidscultuur, ook als het gaat om de digitale veiligheid. Zo borgen we de veiligheid van onze klanten, medewerkers, aannemers en ingehuurd krachten en zorgen we voor een betrouwbare en veilige energievoorziening voor onze klanten.

KPI's	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2022	Target 2023	Resultaat 2023	Target 2024
Veiligheid						
LTIR	Lost Time Injury Rate: Het aantal dodelijke arbeidsongevallen + ongevallen met verzuim per 1.000.000 gewerkte uren over de afgelopen 12 maanden.	ratio	0,52	≤ 1,90	0,24	≤ 1,50
RIF	Recordable Incident Frequency: Het aantal dodelijke ongevallen en arbeidsongevallen met verzuim, vervangend werk of medische behandeling per 200.000 gewerkte uren.	ratio	0,91	≤ 0,90	0,57	≤ 0,90

Arbeidsongevallen

We werken aan een veilige en gezonde werkomgeving om risico's te minimaliseren en arbeidsongevallen te voorkomen. Onder arbeidsongevallen verstaan we dodelijke ongevallen, ongevallen met verzuim, met vervangend werk of met een medische behandeling. Onze ambitie is natuurlijk 0 arbeidsongevallen, maar ongevallen zijn helaas nooit geheel te vermijden. In 2023 hebben we onze doelstelling gehaald om onder de 35 ongevallen te blijven. We zijn uitgekomen op 24 ongevallen.

In februari 2022 vond een ernstig gasongeval plaats in Zoetermeer waarbij enkele medewerkers ernstig gewond zijn geraakt. De onderzoeken, uitgevoerd door de Nederlandse Arbeidsinspectie, Staatstoezicht op de Mijnen (SodM) en onszelf, hebben geleid tot een aantal maatregelen die in 2023 een vervolg hebben gekregen, deels ook in samenwerking met de sector.

Wat hebben we geleerd van het gasongeval in Zoetermeer?

Op 20 januari 2023 heeft het Staatstoezicht op de Mijnen (SodM) haar conclusies gepubliceerd over het onderzoek naar het ernstige gasongeval in februari 2022. Het SodM concludeert dat de directe oorzaak van het incident terug te leiden is op de wijze waarop de werkzaamheden zijn uitgevoerd. Zowel in de voorbereiding als in de uitvoering zijn niet de juiste procedures en veiligheidsregels gevolgd. Deze conclusie trekken wij ons erg aan. Onze klanten, de omgeving en collega's moeten erop kunnen vertrouwen dat wij deskundig, zorgvuldig en veilig werken.

Onze medewerkers krijgen een uitgebreide opleiding, extra trainingen, begeleiding en er wordt regelmatig getoetst, toch is het in dit geval misgegaan. Dat nemen wij heel serieus en trekken lering uit deze conclusies om herhaling te voorkomen. De verbeterpunten en aanbevelingen uit het rapport zijn direct opgepakt, onder andere door het incident en de oorzaak hiervan als voorbeeld op te nemen in ons trainingsprogramma. Over de voortgang van de opvolging van de verbeterpunten is goed overleg met het SodM. Het grootste deel van deze punten is in 2023 afgerond.

Het SodM heeft ook aangegeven dat een verbetering nodig is om de bedrijfsmiddelenregistratie (BMR), het systeem waar onder andere al onze leidingen en kabels in staan, actueel en volledig moet zijn. Het SodM heeft geconstateerd dat de procedures die Stedin hanteert niet adequaat waren om juist, tijdig en volledig wijzigingen door te voeren. Stedin was al bezig om deze procedures te verbeteren en deze zijn na het SodM rapport versneld en met extra aandacht uitgevoerd. Er zijn extra rapportages ingevoerd die de voortgang hierover inzichtelijk maakt om zo structureel de voortgang te bewaken.

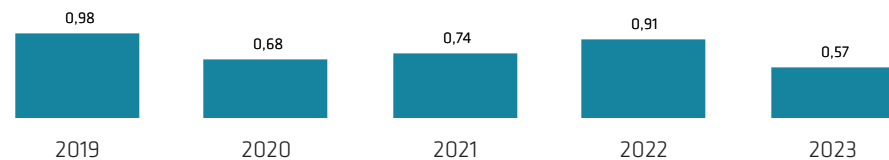
Veiligheidsprestaties

We monitoren onze veiligheidsprestaties op de ratio's RIF en LTIR:

RIF

De RIF is uitgekomen op 0,57. De target was maximaal 0,90.

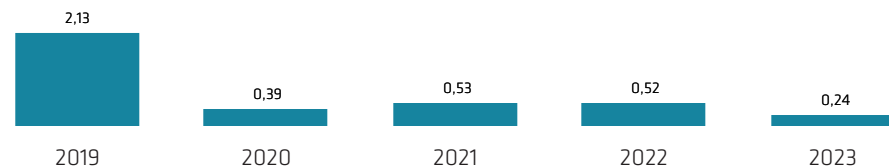
■ RIF



LTIR

De LTIR is uitgekomen op 0,24. De streefwaarde bedroeg maximaal 1,90.

■ LTIR



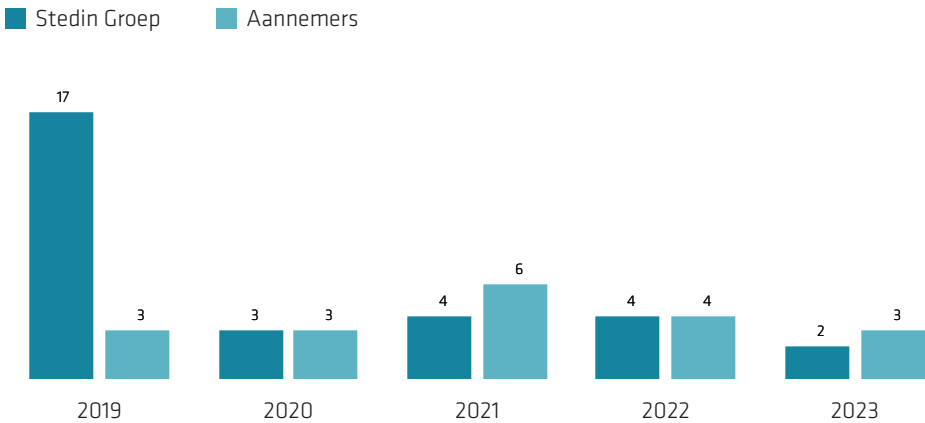
Oorzaak ongevallen

Een substantieel deel van de arbeidsongevallen blijkt direct gerelateerd te zijn aan het werk; bijvoorbeeld door in aanraking te komen met onder spanning staande delen of door brand- en snijwonden. De meeste ongevallen zijn te wijten aan stoten, vallen en struikelen. Het aantal ongevallen door deelname aan het verkeer is dankzij trainingen de laatste jaren sterk verminderd.

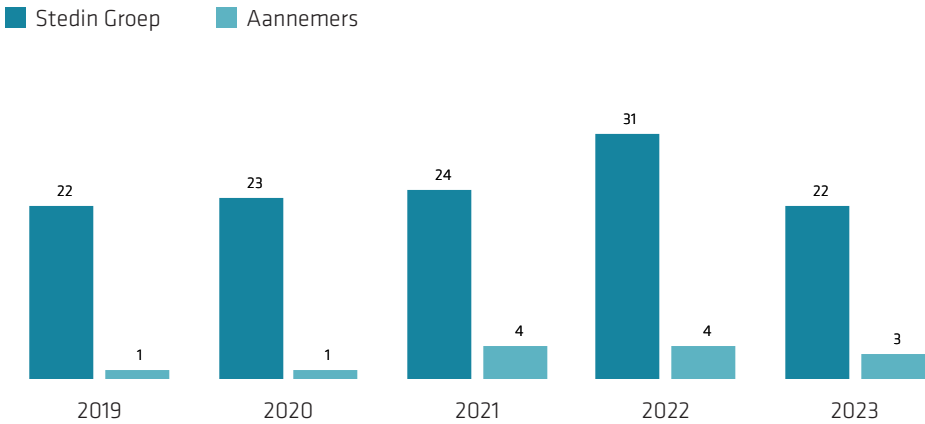
Oorzaak LTIR	2019	2020	2021	2022	2023
In het werk	0,75	0,13	0,27	0,39	0,12
Vallen, struikelen, uitglijden	0,50	0,26	0,13	0,13	0,00
Deelname aan het verkeer	0,88	0,00	0,13	0,00	0,12
LTIR totaal	2,13	0,39	0,53	0,52	0,24

Aantal arbeidsongevallen met verzuim (incl. aannemers)

De afgelopen vijf jaar is een dalende trend te zien van het aantal arbeidsongevallen met verzuim. Wij denken dat dit onder andere te maken heeft met onze inzet om het veiligheidsbewustzijn te verhogen, binnen onze organisatie en bij onze ketenpartners. Ook hebben we erop ingezet om zoveel als mogelijk tijdelijk vervangend werk te regelen om medewerkers bij het werk betrokken te houden en verzuim als gevolg van ongevallen terug te dringen.

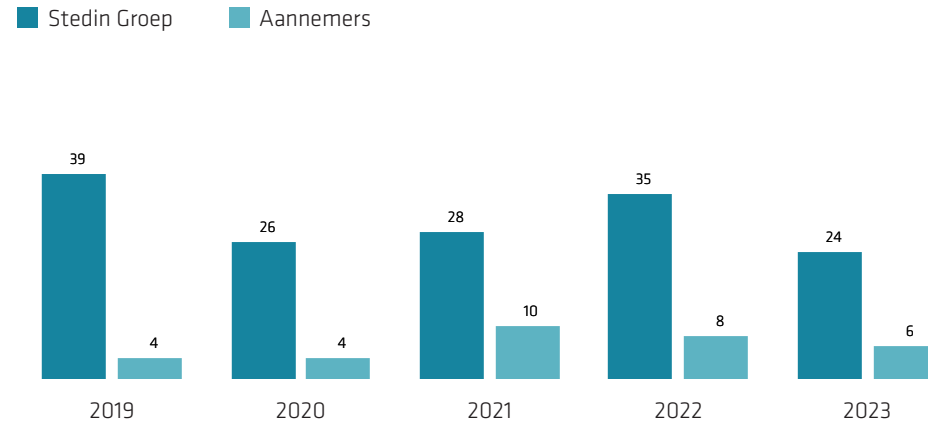


Aantal arbeidsongevallen zonder verzuim (incl. aannemers)



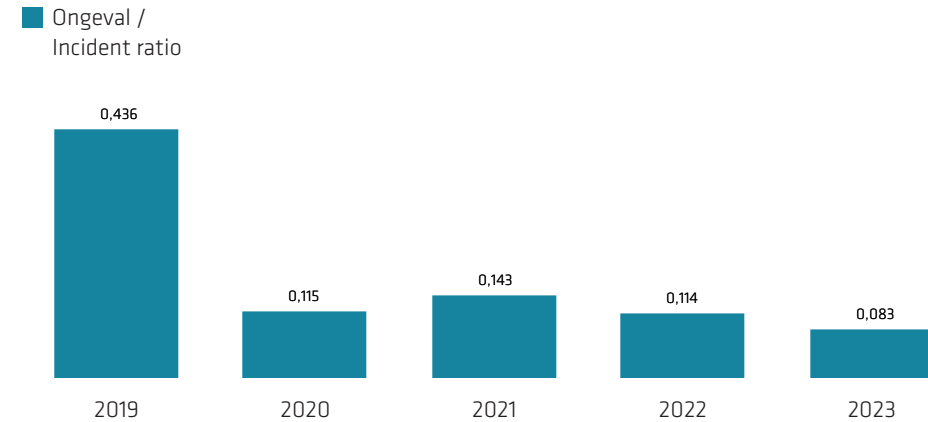
Totaal aantal arbeidsongevallen (incl. aannemers)

Dit is de som van het aantal arbeidsongevallen met en zonder verzuim voor Stedin Groep en haar aannemers.



Ongeval/incidentratio

Dit is de verhouding tussen het aantal ongevallen met verzuim en het aantal arbeidsongevallen.



Veiligheidsbewustzijn

Binnen Stedin Groep zijn Stedin Holding N.V. en DNWG Infra in 2023 beiden gecertificeerd voor trede 4 van de Veiligheidsladder. Stedin Holding N.V. was vorig jaar al gecertificeerd voor trede 4 en is dus in 2023 gehercertificeerd. DNWG Infra is in 2023 doorgesloegen van trede 3 naar trede 4. Daar zijn we enorm trots op. De Veiligheidsladder is een norm om het veiligheidsbewustzijn (houding, gedrag en cultuur) continu onder de aandacht te brengen en te verbeteren.

High Reliability Organization (HRO)

Om het veiligheidsbewustzijn structureel hoog te houden, zijn we zes jaar geleden gestart met een bedrijfsbreed HRO-programma (High Reliability Organization). HRO vormt de basis voor een duurzame veiligheidscultuur op de korte en langere termijn. Daarnaast draagt het programma bij aan betrouwbaarheid en voorspelbaarheid in de ketenprocessen ('in één keer goed'). De vijf gedragskenmerken van HRO zijn: Ik denk vooruit - Ik durf (door) te vragen - Ik ben alert op het onverwachte - Ik ben oplossingsgericht - Ik sta open voor expertise van collega's. In 2023 hebben we verder gewerkt aan het inslijten van deze kenmerken.

De kracht van herhaling

Het naleven van veiligheidsvoorschriften vereist voortdurende aandacht. We laten onze medewerkers dan ook veiligheidsopleidingen volgen en zij herhalen die periodiek. Ze beschikken over de juiste persoonlijke beschermingsmiddelen en goed gereedschap die we tijdens de jaarlijkse Terughalactie controleren en keuren. In april hebben we onze tweejaarlijkse zogenoemde Gasdagen gehouden, bedoeld voor gasmonteurs. In het programma zijn we ingegaan op de dagelijkse actualiteit. In 2024 organiseren we de E-dagen voor elektramonteurs.

Veiligheid in de keten

We betrekken onze aannemers op verschillende manieren bij ons gezondheids- en veiligheidssysteem en controleren de naleving van de procedures via steekproeven:

- 1 Registratie van personeel van aannemers op de werkplek: als het werk daadwerkelijk start, vindt altijd een 'start-werk-bespreking' plaats. We registreren of medewerkers aanwezig zijn op het 'start-werk-formulier'. Nieuw personeel krijgt standaard een 'start-werk-bespreking'.
- 2 Procedures aanwezigheid personeel (van aannemers) op de werkplek: alleen gekwalificeerd personeel kan aan het werk worden gekoppeld. Dit gebeurt met onze BVE- en BVG-tool, waar ook onze werk- en bedieningsplannen in staan.
- 3 Veiligheidsladder: we zijn als Stedin gecertificeerd voor Veiligheidsladder trede 4. We eisen trede 3 van onze directe ketenpartners en we vragen hen ook om op te klimmen naar trede 4. Voor de overige partijen in de keten geldt vanaf 1 januari 2024 minimaal trede 2.
- 4 Werkplekaudits: In 2023 hebben we 1.904 werkplekaudits uitgevoerd. Onze rapporten zetten wij in een beveiligd portal, zodat onze aannemers direct toegang hebben tot onze bevindingen. Incidenten en ongevallen onderzoeken en bespreken we.

Stedin Safety Award

Dit jaar hebben we voor de zesde keer de Stedin Safety Award uitgereikt aan één van onze ketenpartners die dit jaar het best heeft gepresteerd op het gebied van veiligheid en kwaliteit. De Stedin Safety Award 2023 is op 23 mei uitgereikt aan aannemingsbedrijf Van Vulpen.



Uitreiking Gouden Veiligheidsschoen

In november reikten we voor de zesde keer de Stedin Gouden Veiligheidsschoen uit. Deze blijk van waardering reiken we uit aan collega's die zich gedurende lange tijd en/of op zeer bijzondere wijze hebben ingezet voor de verbetering van de fysieke of sociale veiligheid in de werkomgeving. Ze zijn een voorbeeld voor de organisatie. De prijs is zowel een waardering voor de persoon/personen in kwestie als een middel om de inzet voor (sociale) veiligheid te promoten en het veiligheidsbewustzijn te verhogen. De Gouden (Sociale) Veiligheidsschoenen gingen naar Frans Knies, Aad de Groot, Robert van den Berg, Michael Nieuwland, Ferdi Çelik, Dion Harderwijk, Hemantkoemar Jagessar-Tewari, Juan Pasquel, Dennis van Hattum, Jean Paul van Dorselaer, Serdar Dogan, Maikel Verdonck, Rensley Maria, Gerrit Lucas, Ingnie Lenselink en Jessy Santos Frances.

Milieu en gezondheid

In de dagelijkse praktijk is voldoen aan alle milieueisen en het hanteren van de juiste milieuvoorschriften niet altijd eenvoudig. Daarom hebben we een database voor ‘niet-alledaagse milieu-incidenten’ ingericht. Deze database dient als een praktisch handvat bij het herkennen van situaties en geeft advies en inzichten hoe met de situatie om te gaan. In 2023 hebben we weinig situaties toe hoeven voegen aan de database, een teken dat de database goed gevuld is. We monitoren de ontwikkelingen op het gebied van wet- en regelgeving rond schadelijke of milieuverontreinigende stoffen zoals bijvoorbeeld asbest, benzeen, SF6 en chroom-VI. Deze hebben, naast risico’s voor het milieu, ook risico’s voor de gezondheid. Uit oogpunt van gezondheid bevorderen we preventieve maatregelen als zorgvuldigheid, orde en hygiëne.

Kwaliteit: certificering en compliance

Een goed managementsysteem is essentieel om Stedin onder alle omstandigheden een betrouwbare en veilige netbeheerder te laten zijn. Stedin Groep voldeed ook in 2023 aantoonbaar aan de normen en richtlijnen op het gebied van veiligheid, arbeidsomstandigheden, milieuzorg, kwaliteitsmanagement, assetmanagement, informatiebeveiliging, business continuïteitsmanagement en crisismanagement.

Certificaten binnen stedin groep

Stedin Holding N.V.	NetVerder	DNWG Infra
ISO 9001 (Kwaliteit)	ISO 9001	ISO 9001
NTA 8120 (Assetmanagement)	Veiligheidsladder, Trede 3	CKB (Ondergrondse infra)
ISO 55001 (Assetmanagement)		VCA**
VCA** (VGM)		Veiligheidsladder, trede 4
Veiligheidsladder, trede 4		
ISO 22301 (Business Continuïteit)		
ISO 27001 (Informatiebeveiliging)		

Continu verbeteren

Continu verbeteren (Plan Do Check Act, PDCA) is bij kwaliteitsverbetering cruciaal. Bevindingen uit certificeringsaudits, directiebeoordeling van de effectiviteit van het Stedin managementsysteem en inspecties van toezichthouders vormden input om het continu verbeteren concreet in te vullen. Om de tijdigheid en effectiviteit van verbeteracties beter te kunnen monitoren hebben we hier in 2023 maandelijks over gerapporteerd. Hiermee dragen we actief bij aan onze strategie Bouwen, Benutten, Beheren.

Crisismanagement

In 2023 hebben we het Crisis Management Plan (CMP) geüpdatet op onder andere het punt van adequate informatievoorziening rondom crises met Netcentrisch Werken en het gebruik van het LCMS (Landelijk Crisis Management Systeem). Hiermee kunnen alle betrokkenen snel informatie met elkaar delen. Bij Stedin doen we dit met Informatiecoördinatoren (ICO).

De crisisorganisatie verbeteren we verder door de betrokken doelgroepen blijvend op te leiden. Zo hebben we ook in 2023 nieuwe crisismanagers opgeleid om de capaciteit van de crisisorganisatie te borgen. We actualiseren onze kennis en ervaring ook door deelname aan (nationale) oefeningen met andere crisisorganisaties zoals veiligheidsregio’s. De samenhang tussen de crisisorganisatie en ICT-crisismanagement is versterkt. De betrokken ICT-collega’s hebben hiervoor onder andere kennissessies en trainingen gevolgd. Daarnaast hebben we gewerkt aan de samenhang tussen crisismanagement en business continuity management. Bij oefeningen waren de thema’s ICT, cybersecurity en business continuity onderdeel van het programma.

Veiligheidsvoorschriften waterstof

Alternatieve energiebronnen zoals wind- en zonne-energie, biogas en waterstof zorgen voor nieuwe kansen en uitdagingen op het gebied van veiligheid. Voor het werken met waterstof zijn er bijvoorbeeld nog geen goede veiligheidsvoorschriften. In samenspraak met Netbeheer Nederland ontwikkelen we voorschriften en regelgeving op het gebied van waterstof.

Security en Integriteit

De laatste jaren worden we in toenemende mate geconfronteerd met brutale inbraken en (koper)diefstallen uit bedrijfswagens en bedrijfsruimtes. We hebben daarom verregaande preventieve maatregelen genomen om onze vitale infrastructuur te beveiligen. We werken hierbij nauw samen met politie en beveiligingsdiensten.

Fraude en een toename van agressie, bedreigingen en geweld richting onze medewerkers vraagt de nodige aandacht. Onze medewerkers zijn getraind in de escalatie in de richting van agressieve klanten.

Energiediefstal en veiligheid

Helaas hebben we dagelijks te maken met diefstal van gas en elektra voor criminele doeleinden of eigen financieel gewin. In de sector werken we nauw samen met de andere netbeheerders om diefstal en fraude op eenzelfde manier aan te pakken en om onze schade te verhalen. Hierbij is het belangrijk om samen met de politie, gemeenten en het Openbaar Ministerie (OM) op te trekken.

Energiediefstal treffen we regelmatig aan bij hennepkwekerijen. Omdat de gebruikte apparatuur veel stroom vraagt, tappen de criminelen energie af buiten de meter. Dit zorgt bijna altijd voor onveilige situaties waarbij ook regelmatig woningbranden plaats vinden. Naast energiediefstal door hennepkwekerijen zien we ook regelmatig diefstal voor huishoudelijk gebruik.

Naar schatting wordt 15% van het totale netverlies van Stedin veroorzaakt door energiediefstal. Dat is ongeveer 120 GWh elektriciteit per jaar. Omgerekend komt dat (met de kWh-prijs van 2023) neer op een geschat schadebedrag van bijna €39 miljoen in 2023 (2022: €25 miljoen). Door de hoge inkooprijzen is het geschatte schadebedrag van de afgelopen twee jaar aanzienlijk hoger dan de jaren daarvoor. Het opsporen van dit soort gevallen van energiediefstal is daarmee alleen maar relevanter geworden.

In 2023 zijn in Stedin gebied 210 hennepkwekerijen opgespoord (2022: 264). Naast hennepkwekerijen hebben we in 2023 ook veel aandacht gehad voor andere vormen van

energiediefstal. Denk hierbij bijvoorbeeld aan meterfraude of illegale verzwaren. In 2024 zetten we in op verdere netautomatisering, dit helpt ons om onregelmatigheden sneller proactief te detecteren. Daarnaast blijven we ons focussen op een goede samenwerking met de politie, het Openbaar Ministerie (OM) en de gemeentes. Om het aantal (goede) meldingen te verhogen worden er tot slot ook gesprekken gevoerd met Meld Misdaad Anoniem.

Cybersecurity

Als beheerder van een gedeelte van de kritieke infrastructuur in Nederland en als zogenaamde 'Aanbieder Essentiële Dienst' volgens de Wet beveiliging netwerk en informatiesystemen (Wbni), houdt Stedin actief en continu rekening met een dynamisch dreigingsbeeld. We integreren proactief evoluerende Europese en nationale wetgeving. Onze aanpak is niet statisch. We passen ons voortdurend aan aan de wereld om ons heen, zowel intern als extern. Hierbij is het belangrijk om aan wetgeving te voldoen, maar de betrouwbaarheid waarborgen van onze bedrijfsvoering is altijd leidend. Om dat te doen hanteren we een gecertificeerde en risicobaseerde aanpak volgens de ISO27001-norm waarbij we onze middelen inzetten daar waar ze het meeste effect hebben.

Onze aanpak is in de loop van 2023 herijkt. Vanuit onze nieuwe aanpak zetten we nog meer in op de versterking van de informatiebeveiligingsorganisatie waarbij we actief de digitale veiligheidscultuur van Stedin vergroten. Dit doen we via een bewustwordingsprogramma en door continu te investeren in kennis van medewerkers. Technologische oplossingen blijven essentieel. We doen voortdurend investeringen in geavanceerde technologieën om de informatiebeveiligingsrisico's te beheersen en onze dienstverlening te beschermen tegen cyberdreigingen.

Tot slot is de samenwerking met partners in zowel de publieke als private sector een ander belangrijk onderdeel van de informatiebeveiligingsstrategie.



“De officiële ondertekening op 8 december voelde als een triomf en maakt me trots”

Koen Bogers, CEO Stedin Groep

— IN GESPREK MET —

Koen Bogers en Michel Heijdra

Afgelopen jaar was een bijzondere voor Stedin. Op de valreep van 2023 trad het Rijk officieel toe tot aandeelhouder. CEO Koen Bogers blikt samen met Michel Heijdra, directeur-generaal Klimaat en Energie bij het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) terug op een jarenlang proces. Samen kijken ze ook vooruit naar een samenwerking die de energietransitie zal gaan versnellen.

Koen Bogers: “Ik had misschien een beetje onderschat hoe lang het proces van toetreding zou duren. Verklaarbaar, natuurlijk, want het gaat om een grote investering en een nieuwe constructie, maar het aandeelhouderschap van het Rijk ging niet over één nacht ijs.”

Michel Heijdra: “De eerste gesprekken startten in 2021, toen bleek dat Stedin een kapitaalbehoefte had die niet door de bestaande aandeelhouders kon worden vervuld. Daarop zijn we direct in gesprek gegaan. Kunnen de bestaande aandeelhouders echt niet bijspringen? Is een achtergestelde lening een optie? Kunnen investeringskaders worden aangepast? Die vragen zijn in die eerste periode de revue gepasseerd.”

Aandeelhouderschap Rijk bleek de beste optie

Koen: “Uiteindelijk bleek aandeelhouderschap door het Rijk, hoe uniek ook, de beste optie. Ook omdat er nogal wat op het spel staat natuurlijk. Het elektriciteitsnet is essentieel voor de energietransitie en die moeten we niet laten vertragen. In september 2022 stond de reservering in de Miljoenennota, een mooie stap, maar daarmee waren we er nog niet.”



“Ook wij zien het liefst nauwe verbondenheid tussen de lokale gemeenschappen en de netbeheerder”

Michel Heijdra, directeur-generaal Klimaat en Energie bij het ministerie van Economische Zaken en Klimaat

Michel: “We zagen dat deze kapitaalbehoefte in de toekomst ook bij de andere netbeheerders zou kunnen spelen. Daarom was het essentieel om ook Liander en Enexis uit te nodigen aan tafel. Dat zegt ook iets over de goede relatie tussen de netbeheerders. Stedin voelde de druk, maar heeft toch de andere netbeheerders erbij gehouden om tot een Afsprakenkader te komen die voor alle grote regionale netbeheerders geldt. Dat was een heel belangrijke tussenstap.”

“In 2023 zijn we die afspraken gaan vertalen naar Stedin specifiek”, vult Koen aan. “En het was voor onze bestaande aandeelhouders natuurlijk ook spannend, want wat betekent het voor hen?”

“Ja, want we moesten zaken bespreken zoals: hoeveel procent van de aandelen krijgt het Rijk? Wat zijn de aandelen straks waard? En hoe gaan we om met het dividend?”, zegt Michel. “Bovendien is het voor het ministerie van Financiën – dat overigens formeel de aandeelhouder is – vanuit zeggenschap niet zo gebruikelijk om een rol te hebben als minderheidsaandeelhouder, zoals nu bij Stedin het geval is. Dat speelde ook mee. Het is een unieke constructie, omdat het Rijk bij Stedin ook nog eens minderheidsaandeelhouder is met een behoorlijk aantal andere overheden. Het was best lastig om onderling afspraken te maken. Daar moest een goede balans in komen.”

Koen: “Uiteindelijk zijn we allemaal publieke partijen en allemaal voor de energietransitie. Dat hielp. We zien allemaal de problemen van het overvolle stroomnet en de urgentie van het net verzwaren. Daarbij is een goede kapitaalpositie voor de netbeheerder cruciaal. De officiële ondertekening op 8 december voelde dan ook als een triomf en maakt me trots.”

'Het gevoel van urgentie en noodzaak is echt verder vergroot'

Michel: “2023 was wat dat betreft echt een belangrijk jaar. Eind 2022 zijn we gestart met het Landelijk Actieprogramma Netcongestie, een plan van de netbeheerders en het Rijk om het elektriciteitsnet sneller uit te bouwen en de bestaande capaciteit zo goed mogelijk te benutten. Dat en de vele congestieaankondigingen hebben ervoor gezorgd dat het gevoel van urgentie en noodzaak echt verder vergroot is.”

“Zowel publiek als politiek”, aldus Koen. “Toen ik in 2021 en 2022 over de energietransitie sprak, vonden diverse politici dat het wel wat langzamer kon; we hebben toch nog tot 2050. Ik denk dat het besef er nu is dat drukte op het net niet alleen de groei van duurzame opwek in de weg zit, maar dat het een veel groter probleem is. Warmtepompen, elektrische auto's, woningbouw, de verduurzaming van de industrie, het vestigingsklimaat; alles leunt op een goed functionerend elektriciteitsnet.”

“Er is veel gebeurd het afgelopen jaar”, vervolgt Koen. “Zo hebben we de scenario's voor het nieuwe energiesysteem - de Integrale Energiesysteemverkenning 2030-2050 (I13050) - geüpdatet, is er een nieuw rapport Financiële impact van de energietransitie van netbeheerders (FIEN) en hebben we een Nationaal Plan Energiesysteem (NPE). Daarin viel mij op dat (bio)gas toch een belangrijke rol blijft spelen, terwijl we voorheen zeiden: we moeten van het gas af.”

Michel: “De gebouwde omgeving is een van de moeilijkste transities en ‘wat doen we met gas?’ de moeilijkste vraag. Duurzame gassen zijn in de toekomst relatief schaars. Die wil je niet inzetten als brandstof, maar als grondstof in de industrie, zware mobiliteit en elektriciteitscentrales. Uiteindelijk zullen volledig elektrische warmtepompen de standaard worden in woonwijken waar geen warmtenetten zijn, maar niet overal en allemaal tegelijk. Dan belast je het elektriciteitsnet te veel. Bovendien blijven hybride warmtepompen – en daarmee het gasnet – nodig op plekken waar volledige elektrificatie geen optie is, zoals in historische binnensteden.”

“Daarom zetten we nu in op zoveel mogelijk nieuwe warmtenetten”, legt Michel uit. “Die belasten het net niet en gebruiken, met duurzame bronnen, geen gas. Bovendien zijn ze collectief en op langere termijn relatief goedkoop.”

Het nieuwe energiesysteem is decentraler

Koen: “Voor de energietransitie hebben we de hulp van gemeentes en provincies nodig. Doordat het zo'n grote verbouwing is, is dat ook vaker lokaal. Je hebt regionaal meer te regelen, omdat het nieuwe energiesysteem decentraler is. Ruimte en vergunningen moeten op gemeenteniveau worden geregeld. Juist daarom is het fijn dat doordat het Rijk is ingesprongen als aandeelhouder we opnieuw in gesprek zijn met provincies (Utrecht en Zeeland) en gemeentes in onze verzorgingsgebied die nog geen aandeelhouder zijn om dat alsnog te worden.”

Michel: “Ook wij zien het liefst dat er nauwe verbondenheid is – ook financieel – tussen de lokale gemeenschappen en de netbeheerder. Dat maakt de samenwerking gemakkelijker. Wij zien daarin een belangrijke voorwaarde om de energietransitie te kunnen versnellen. Daarom is het zo belangrijk dat de gemeentes en provincies die nog geen aandeelhouder zijn ook toetreden.”

Koen: “Die betrokkenheid, ook financieel, maakt dat je letterlijk samen aan tafel zit.”

Michel: “Precies. De betrokkenheid zal er hopelijk ook voor zorgen dat de vergunningen worden versneld. Dat gaat de energietransitie helpen.”



Organisatie en bestuur

Governance



Vanwege onze maatschappelijke rol volgen we, voor zover mogelijk, vrijwillig de Nederlandse Corporate Governance Code. De Nederlandse Corporate Governance Code is voor Stedin een belangrijk document waarin onder andere de verhouding tussen bestuur en toezicht is geregeld. Duurzame langetermijnwaardecreatie is een belangrijk uitgangspunt van de Code. Het is ook de kern van onze bedrijfsvoering en missie.

Corporate Governance

Als publieke organisatie met een vitale en maatschappelijke rol hecht Stedin Groep aan effectief en verantwoord bestuur en toezicht, en transparante governance. In dit hoofdstuk beschrijven we de governance rollen binnen Stedin Groep.

Stedin Groep

Stedin Groep omvat onder andere Stedin Holding N.V. en dochters Stedin Netbeheer B.V., NetVerder B.V. en DNWG Infra B.V. Stedin Holding staat aan het hoofd van de groepsstructuur en is direct of indirect statutair bestuurder van haar dochtervennootschappen. Stedin Holding past het volledige structuurregime toe. Stedin Groep heeft een two-tier bestuursstructuur met een raad van bestuur (RvB) en een raad van commissarissen (RvC). De RvB bestuurt de Stedin Groep en de RvC houdt toezicht en staat de RvB met raad ter zijde.

Governance en Stedin Groep

De Nederlandse Corporate Governance Code (CGC) is voor Stedin Groep een belangrijke leidraad die wij vrijwillig toepassen. Stedin Groep houdt zich daarnaast aan de governancevereisten uit de Elektriciteitswet en de Gaswet. Een belangrijk deel van de werkzaamheden van Stedin Groep zijn gereguleerd en staan onder toezicht van de Autoriteit Consument en Markt. De beloningsstructuur van de bestuurders en commissarissen van Stedin is gereguleerd door de Wet Normering Topinkomens.

De geactualiseerde CGC is op 20 december 2022 gepubliceerd en trad in werking vanaf het boekjaar 2023. De belangrijkste wijzigingen op de CGC betreffen de onderwerpen duurzame lange termijn waardecreatie, de rol van stakeholders, digitalisering en diversiteit en inclusie. Deze wijzigingen zijn c.q. worden (voor zover nodig) door Stedin verwerkt in diens beleid en reglementen.

Een aantal bepalingen uit de CGC past Stedin niet toe. De CGC vereist dat je als organisatie de Code toepast of anders uitlegt waarom je die niet toepast. Daarom lichten we hierna toe op welke punten we afwijken van de CGC.

Afwijkingen van de Corporate Governance Code

- *Bepaling 2.2.1 maximale (her)benoemingstermijnen bestuurders*: De RvC benoemt leden van de RvB als statutair bestuurder voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar. Er is binnen Stedin Groep geen maximum aan het aantal herbenoemingen, om de continuïteit van Stedin te waarborgen.
- *Bepaling 2.2.2 benoeming RvC*: Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar. Herbenoeming kan voor maximaal twee termijnen van vier jaar, om de continuïteit van Stedin te waarborgen.
- *Bepaling 2.2.3 publiceren persbericht bij tussentijds aftreden RvB-leden*: Stedin maakt haar eigen afweging in de manier waarop zij haar stakeholders informeert over een eventueel tussentijds aftreden van RvB-leden. Dat Stedin Groep haar stakeholders informeert over eventueel tussentijds aftreden van RvB leden is vanzelfsprekend.
- *Bepaling 2.3.2 instellen commissies*: Binnen Stedin Groep is om praktische redenen een gecombineerde selectie-, remuneratie- en benoemingscommissie van de RvC ingesteld.
- *Bepaling 4.2.3 bijeenkomsten en presentaties*: De aandelen van Stedin Holding zijn niet beursgenoteerd. Stedin Holding heeft wel verschillende (achtergestelde) obligatieleningen uitgegeven die allemaal genoteerd zijn aan de beurs van Amsterdam (Euronext). Indien Stedin Groep een presentatie voor investeerders organiseert, wordt deze publiekelijk aangekondigd en de daarin getoonde presentaties worden op de website van Stedin Groep gepubliceerd.

Van de hierna genoemde bepalingen uit de CGC wijken we af, mede omdat het structuurregime van toepassing is. Binnen de bestuursstructuur van Stedin Groep is er sprake van een two-tier board. Daarnaast zijn de aandelen van Stedin Groep in handen van overheden en dus niet aan de beurs genoteerd.

- 2.1.3 executive committee
- 2.8 overnamesituaties
- 3.1.3 beloning executive committee
- 3.3.3 aandelenbezit van commissarissen
- 4.2.3 en 4.2.6: analistenbijeenkomsten en 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
- 4.3.7 onthouden stemming bij grotere shortpositie dan longpositie
- 4.3.8 uitgeleende aandelen
- 4.5 certificering van aandelen
- 5 one-tier bestuursstructuur

Governancerollen

Raad van bestuur

Verantwoordelijkheden en taken

De RvB van Stedin Groep is verantwoordelijk voor de prestaties van Stedin Groep en alle dochtervennootschappen binnen de groepsstructuur. De RvB bepaalt de langetermijnstrategie, stelt de operationele en financiële doelstellingen vast en benoemt de randvoorwaarden voor het realiseren van de strategie.

De RvB weegt bij het uitvoeren van haar taken alle belangen af, zoals die van klanten, aandeelhouders, medewerkers, vermogensverschaffers en de maatschappij. De RvB heeft klant- en cultuurwaarden vastgesteld die bijdragen aan een cultuur gericht op duurzame waardecreatie voor de lange termijn.

Binnen de RvB is een taakverdeling afgesproken, waarbij de collectieve verantwoordelijkheid van de RvB als geheel overeind blijft. De RvC heeft de taakverdeling goedgekeurd. Zowel

de RvB als geheel als de individuele RvB-leden mogen de vennootschap vertegenwoordigen. In de interne Governance and Authority Structure (GAS) zijn de bevoegdheden om Stedin Groep en haar dochtervennootschappen intern en extern te vertegenwoordigen vastgelegd, inclusief drempelbedragen.

De RvB monitort ook de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Jaarlijks voert de raad een systematische beoordeling uit van de opzet en de werking ervan. Deze monitoring gaat in op alle beheersingsmaatregelen, gericht op strategische, operationele, compliance- en verslaggevingsrisico's. Dit is verder uitgewerkt in het hoofdstuk Risicomanagement en wordt bevestigd in de ['In control-verklaring'](#).

Reglement

De RvB is, behalve aan wettelijke voorschriften en statuten, ook gebonden aan het Reglement RvB. Dit reglement bevat onder andere de taakverdeling, verantwoordelijkheden en werkwijze van de RvB. Het reglement volgt de principes en best practices van de CGC, voor zover Stedin Groep deze toepast. Het RvB-reglement staat op de website van Stedin Groep.

Benoeming en ontslag

De RvC benoemt leden van de RvB als statutair bestuurder voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar. De RvC mag de leden van de RvB schorsen of ontslaan.

Samenstelling

In 2023 bestond de RvB uit vier leden: een Chief Executive Officer (CEO), een Chief Operating Officer (COO), een Chief Financial Officer (CFO) en een Chief Transition Officer (CTO). De RvB bestaat uit drie mannelijke leden en één vrouwelijk lid. Het percentage vrouw in de RvB komt daarmee op 25%. Het streefpercentage voor de samenstelling van de RvB is minimaal 30% vrouwen en minimaal 30% mannen. Bij een nieuwe search is diversiteit een belangrijk aandachtspunt. Per vacature wordt besproken wat gewenst is in het kader van diversiteit.

Management Team Strategie

In het Management Team (MT) Strategie zaten in 2023, naast de RvB-leden, ook de directeurs Asset Management, HR, Communicatie, Strategie & Regulering en Corporate Affairs.

Het MT Strategie bespreekt en geeft strategisch advies op de belangrijkste strategische onderwerpen, waaronder ESG en de implementatie van de CSRD. Het MT Strategie is geen besluitvormend orgaan en heeft een adviserende rol zodat vervolgens ter vergadering in formele zin besluitvorming plaatsvindt door de RvB. Het MT Strategie bestond in 2023 uit vier vrouwen en vijf mannen.

Strategische Coalitie

De Strategische Coalitie bestaat, naast de leden van het MT Strategie, uit 21 directeurs, managers en een afvaardiging van de ondernemingsraad. Zij geven invulling aan de strategie en de doorvertaling daarvan. Hiervoor komen ze enkele keren per jaar bij elkaar. De strategische coalitie bestaat uit 11 vrouwen en 19 mannen.

Raad van commissarissen

Verantwoordelijkheden en taken

De raad van commissarissen (RvC) van Stedin Holding N.V. adviseert de RvB, houdt toezicht op het beleid van de RvB en op de algemene gang van zaken binnen Stedin Groep. Ook treedt de RvC op als werkgever van de RvB. Zo benoemt, schorst en ontslaat de RvC leden van de RvB (na afstemming met de Algemene Vergadering van Aandeelhouders). De RvC van Stedin Holding N.V. ziet tevens toe op de beleidsvoering bij de netbeheerder (Stedin Netbeheer B.V.).

Reglement

Ook de RvC is, behalve aan wettelijke voorschriften en statuten, gebonden aan een reglement. Het Reglement RvC bevat bepalingen over samenstelling, commissies, taken en bevoegdheden, vergaderingen en besluitvorming en staat op de [website van Stedin Groep](#). In 2023 heeft de RvC dit reglement aangepast en onder andere de rollen en verantwoordelijkheden van de RvC omtrent ESG en CSRD geïntegreerd.

Commissies

De RvC heeft twee permanente commissies:

- een gecombineerde Selectie-, remuneratie- en benoemingscommissie (SRB-commissie), die bestaat uit Hanne Buis (voorzitter), Doede Vierstra en Arco Groothedde;

- een Auditcommissie, die bestaat uit Theo Eysink (voorzitter), Annie Krist en Arco Groothedde. Deze commissies bereiden de besluitvorming in de RvC-vergaderingen voor. In de RvC-vergaderingen brengen de commissies verslag uit. De SRB-commissie en de Auditcommissie hebben elk een reglement, waarin bepalingen voor hun functioneren zijn vastgelegd. Ook deze reglementen zijn te vinden op de [website van Stedin Groep](#). Het reglement van de Auditcommissie is 2023 aangepast waarbij onder andere de rollen en verantwoordelijkheden van de Auditcommissie omtrent ESG en CSRD zijn geïntegreerd.

Benoeming en ontslag

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) benoemt leden van de RvC. Er is een schets voor de omvang en samenstelling van de RvC. Bij de voordracht en benoeming wordt rekening gehouden met de aard van de onderneming, de activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen.

Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar. Herbenoeming kan voor maximaal twee termijnen van vier jaar. De RvC kan een commissaris schorsen. De Ondernemingskamer van het gerechtshof in Amsterdam kan een commissaris ontslaan. De AVA kan het vertrouwen in de voltallige of in afzonderlijke leden van de RvC opzeggen. De leden van de RvC treden periodiek af volgens het rooster van aftreden dat de RvC heeft opgesteld. Het rooster van aftreden staat in het verslag van de raad van commissarissen.

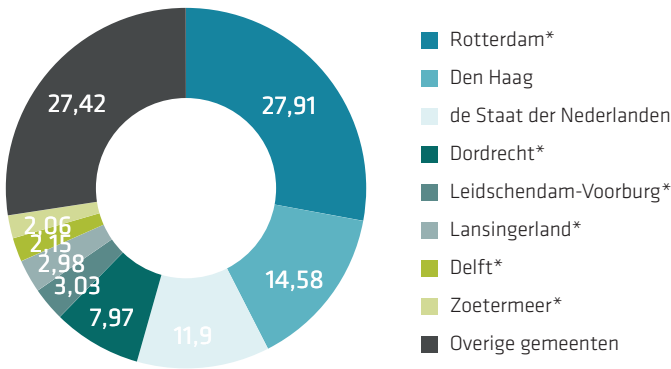
Samenstelling

De RvC bestaat thans uit vijf leden: drie mannen en twee vrouwen uit diverse leeftijdscategorieën en met diverse achtergronden. De RvC voldoet met deze samenstelling aan de diversiteitsnorm. De raad streeft in zijn samenstelling naar voldoende complementariteit, pluriformiteit en diversiteit qua leeftijd, geslacht en herkomst. Ook wordt diversiteit in samenstelling besproken in de jaarlijkse zelfevaluatie van de RvB en RvC.

Ten gevolge van de toetreding van de Staat als aandeelhouder is afgesproken dat er een extra (i.c. zesde) commissaris door de RvC wordt voorgedragen en door de AVA wordt benoemd. Aan deze afspraak wordt in 2024 invulling gegeven waarvoor het initiatief bij de RvC ligt.

Aandeelhouders

Stedin Holding N.V. heeft 42 Nederlandse gemeenten alsmede de Nederlandse Staat als aandeelhouders. Deze 43 aandeelhouders worden vertegenwoordigd door de aandeelhouderscommissie (AHC). De leden van de AHC zijn Rotterdam, Den Haag, de Nederlandse Staat, Dordrecht, Delft, Lansingerland, Molenlanden, Achtkarspelen, Nissewaard en Uithoorn. De Nederlandse Staat is op 8 december 2023 toegetreden als aandeelhouder van Stedin Holding N.V. Dientengevolge bracht de Staat medio december 2023 een bedrag van € 500 miljoen aan kapitaal in.



Gemeenten met minder dan 2% van de aandelen

Aalsmeer	Haarlemmermeer	Ridderkerk*
Achtkarspelen*	Hardinxveld-Giessendam	Rijswijk*
Alblasserdam*	Heemstede*	Schiedam*
Albrandswaard	Hoeksche Waard*	Schiemonnikoog*
Ameland*	Henrik Ido Ambacht*	Sliedrecht*
Amstelveen*	Krimpen aan den IJssel*	Uithoorn*
Barendrecht*	Krimpenerwaard*	Westbetuwe*
Bloemendaal	Molenlanden*	Vijfheerenlanden*
Capelle aan den IJssel	Noardeast-Fryslân*	Voorne aan Zee*
Castricum*	Nissewaard*	Zandvoort*
Goeree-Overflakkee*	Papendrecht*	Zwijndrecht
Gorinchem*	Pijnacker-Nootdorp*	

* Deze aandeelhouders hebben ook cumulatief preferente aandelen

Als onderdeel van de toetreding van de Nederlandse Staat zijn enkele governancewijzigingen doorgevoerd. Samenvattend:

- 1 Ten aanzien van de boekjaren 2023 tot en met 2032 is een ander *dividendbeleid* vastgelegd, dat uitgaat van de staffels in de tabel hierna.
- 2 Op grond van reeds bestaande governance hebben de aandeelhouders van Stedin een goedkeuringsrecht op het *Meerjaren Strategisch Plan* (MSP) van Stedin en de mid term review daarvan. In aanvulling daarop dient de RvB jaarlijks een *Lange Termijn Investeringsplan* vast te stellen dat een prognose omvat van de te verwachten investeringen met een horizon van tien jaar en de aan die investeringen ten grondslag liggende strategische overwegingen. De AHC wordt door de RvB geconsulteerd over het Lange Termijn Investeringsplan.
- 3 De RvB stelt jaarlijks een *Financieringsplan* op, waarin uiteen wordt gezet hoe Stedin de komende vijf jaren wil voorzien in de behoefte aan financiering. Het Financieringsplan dient te voldoen aan een aantal in het aandeelhouderconvenant vastgelegde Financiële

Uitgangspunten. De RvB consulteert de AHC bij het opstellen van het Financieringsplan. Indien het voorgenomen Financieringsplan naar het gemotiveerde oordeel van de Nederlandse Staat afwijkt van de Financiële Uitgangspunten, kan een Bijzondere Besluitvormingsprocedure worden ingeroepen.

- 4 Ten minste één lid van de RvC heeft een financieel profiel. Het bedoelde lid van de RvC is lid van de auditcommissie van de RvC. Ten aanzien van de benoeming van het hier bedoelde lid van de RvC heeft de AHC een versterkt aanbevelingsrecht, en de Staat daarnaast een recht van bezwaar. Het hier bedoelde lid van de RvC kan geen voorzitter van de RvC zijn en de OR heeft geen aanbevelingsrecht ten aanzien van de benoeming van dit lid van de RvC.

Staffel	Winst in miljoen	Verplicht reserverings-bedrag in %	Winst ter vrije beschikking van de AVA in %
1e staffel	0-20	10	90
2e staffel	20-100	70	30
3e staffel	boven de 100	82	18

Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA)

Binnen vijf maanden na het einde van een boekjaar organiseert Stedin Holding N.V. een Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). Als de RvC of de RvB dat nodig vindt, kunnen extra vergaderingen worden gehouden. De RvB en de RvC stellen de agenda van de AVA vast. Tijdens de jaarlijkse AVA wordt het jaarverslag besproken en de jaarrekening vastgesteld. De AVA is ook verantwoordelijk voor de benoeming van de leden van de RvC.

Tussen de RvB, RvC, de AHC en AVA van Stedin Groep zijn afspraken gemaakt over de onderlinge verhoudingen en de uitvoering van taken en bevoegdheden. Deze zijn vastgelegd in de statuten van Stedin Holding en het aandeelhoudersconvenant Stedin Groep. Daarnaast heeft de aandeelhouderscommissie haar eigen aandeelhouderscommissiereglement. Dit reglement is uitsluitend van toepassing op de aandeelhouders onderling.

Het maatschappelijk kapitaal van Stedin Holding N.V. is verdeeld in gewone aandelen en cumulatief preferente aandelen.

In 2021 is de commissie energietransitie ingesteld. De commissie bestaat uit een afvaardiging van aandeelhouders en Stedin Groep. Het doel van de commissie is om de samenwerking tussen de aandeelhouders en Stedin Groep op het vlak van de energietransitie nog verder te verstevigen en kennis met elkaar te delen en te ontwikkelen via dit platform.

Internal auditfunctie

De internal auditfunctie helpt ons om onze doelstellingen te realiseren. Dit gebeurt door op basis van een systematische en gedisciplineerde aanpak de effectiviteit van de processen van governance, risicomanagement en beheersing te evalueren. De afdeling Internal Audit (IA) geeft hiervoor onafhankelijk en objectief inzicht, advies en (aanvullende) zekerheid zodat het management de genoemde processen kan verbeteren.

IA valt onder de verantwoordelijkheid van de CEO, en heeft direct toegang tot de Auditcommissie van de RvC en tot de externe accountant. De manager Internal Audit is aanwezig bij de vergaderingen van de Auditcommissie. De raad van commissarissen houdt toezicht op de IA-functie en adviseert de RvC over het functioneren ervan. De raad van bestuur beoordeelt jaarlijks na overleg met de Auditcommissie de wijze waarop de Internal Audit Functie de taak uitvoert. IA rapporteert aan de RvB en de Audit Commissie over audit-gerelateerde onderwerpen, zoals over de effectiviteit van interne beheersingsmaatregelen, opvolging van aanbevelingen en realisatie van het auditjaarplan. Ook informeert IA de externe accountant hierover.

De interne audit functie stelt een audit jaarplan op na overleg met de raad van bestuur, de Auditcommissie en de externe accountant. Het audit jaarplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van bestuur en vervolgens aan de raad van commissarissen. In dit werkplan wordt aandacht besteed aan de interactie met de externe accountant.

De externe accountant

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA) benoemt de externe accountant, die is voorgedragen door de RvC. Voor Stedin Groep is dit Deloitte Accountants B.V. De externe accountant is aanwezig bij alle vergaderingen van de Auditcommissie. De externe accountant woont daarnaast in elk geval het gedeelte van de vergaderingen van de RvC bij waarin het accountantsverslag over het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken en waarin de RvC besluit over de goedkeuring van het jaarverslag. Ook is de externe accountant aanwezig bij de AVA waar de jaarrekening wordt vastgesteld. De AVA kan de accountant dan bevragen over de verklaring betreffende de getrouwheid van de jaarrekening.

Integriteit

Stedin Groep vindt een veilige werkomgeving en integer werkgever- en werknemerschap belangrijk: een bedrijfscultuur waarin onze medewerkers en stakeholders kunnen bouwen en vertrouwen op onze normen en waarden.

Gedragscode

Deze normen en waarden en wettelijk bepaalde regels zijn vastgelegd in de Gedragscode Stedin Groep. Hierin staan onze omgangs- en gedragsnormen en -regels.

De gedragscode beschrijft het gedrag dat we van onze medewerkers verlangen: onderling en naar externe partijen zoals klanten, aandeelhouders, leveranciers en andere relaties van Stedin Groep. Onderwerpen in de gedragscode zijn veiligheid en gezondheid, belangenverstrengeling, het omgaan met (vertrouwelijke) informatie en bedrijfsmiddelen, (seksuele) intimidatie en ongewenste intimiteiten en onacceptabel gedrag. Onder onacceptabel gedrag verstaan we fraude en diefstal, omkoping en andere vormen van corruptie, machtsmisbruik, intimidatie, agressie, geweld en discriminatie in welke vorm dan ook. Wij tolereren geen onacceptabel gedrag. Dit wordt onderzocht en daders gesanctioneerd. De gedragscode en -richtlijnen (inclusief non-discriminatie) zijn ook het uitgangspunt voor HR-processen, zoals werving, selectie, promotie, beloning en opleiding. Zie het hoofdstuk 'Goed werkgeverschap'.

Onze gedragscode is geen vrijblijvend document. Van alle vaste en ingehuurd medewerkers en van onze stagiairs verwachten we dat zij de inhoud van de gedragscode onderschrijven, kennen, naleven en hun verantwoordelijkheid nemen om de reputatie van Stedin Groep te beschermen. Elke medewerker ondertekent het werknemersreglement en een geheimhoudingsverklaring. Onze leidinggevendenden nemen daarbij een voortrekkersrol in het bevorderen van een integere bedrijfscultuur. Integriteit begint immers bij het geven van het goede voorbeeld.

Als een medewerker zich niet aan de gedragscode (of daaronder vallende richtlijnen) houdt, kan dit ernstige gevolgen hebben voor Stedin Groep. Bij een gemelde vermoedelijke overtreding vindt altijd nader onderzoek plaats volgens een vastgesteld protocol. Aan de hand van dit onderzoek nemen we eventueel maatregelen. De aard en de ernst bepalen de disciplinaire maatregel die we nemen, altijd met oog voor de situatie. Soms wordt een disciplinaire maatregel opgelegd, soms wordt een tweede kans geboden, in een ernstig geval kan ontslag op staande voet volgen.

Binnen Stedin Groep werken we met richtlijnen voor specifieke onderwerpen zoals mededinging en aanbesteding. Deze zijn onderdeel van de gedragscode. De gedetailleerde richtlijnen zijn toegankelijk voor medewerkers op intranet en brengen we regelmatig onder de aandacht. In 2023 zijn er twee workshops en bewustzijnssessies gehouden over risico's en leerpunten. Ook hebben we in 2023 meermaals aandacht gevraagd voor integriteit en compliance via de algemene communicatiemiddelen.

De RvB ziet toe op de naleving van de gedragscode van Stedin Groep. De Compliance Officer zorgt voor bewustwording, monitort de werking van de gedragscode en rapporteert periodiek de aantallen en aard van de voorvallen aan RvB en RvC (via de auditcommissie en SRB-commissie).

Ketenverantwoordelijkheid

In onze inkooptrajecten nemen wij onder meer de CO₂-voetafdruk, materiaal(her)gebruik en sociale werkomstandigheden mee. Deze zijn de basis voor de selectie van leveranciers. We hechten er veel waarde aan dat onze leveranciers en ketenpartners de gedragscode naleven. Deze gedragscode is gebaseerd op de OESO richtlijnen, de Universele Verklaring voor de Rechten van de Mens en de ILO conventie en stelt eisen aan ethisch en eerlijk zakendoen met leveranciers hun toeleveranciers en derden die zij inschakelen. Voor 69% van onze aanbestedingen hebben

we een getekende gedragscode. Bij alle nieuwe aanbestedingen is ondertekening van de gedragscode verplicht.

Voorkomen fraude

Stedin Groep heeft een frauderisicobeleid dat door de RvB is goedgekeurd en in 2023 wederom is herzien. Op basis van gesprekken met het management van afdelingen komt het frauderisico-overleg tot een frauderisicoanalyse waaruit beheersmaatregelen kunnen volgen. Periodiek vindt het frauderisico-overleg plaats waaraan de managers Internal Audit, Control, Risk en de compliance officer deelnemen. In dit frauderisico-overleg wordt het onderwerp fraude op een gestructureerde manier besproken en komt ook de rapportage van de compliance officer aan de orde. Ook op basis van deze rapportage kunnen beheersmaatregelen worden getroffen.

Meldpunten

Stedin Groep beschikt over een meldpunt 'Integriteit & beveiliging'. De compliance officer stelt na elke melding, ook fraudemeldingen, een onderzoek in. De afhandeling van integriteitsincidenten vindt plaats op basis van de Richtlijn Integriteitsincidenten en misstanden. Ook is er een meldpunt 'Informatiebeveiliging' en een privacy meldpunt. In 2023 zijn er binnen Stedin Groep 207 meldingen (2022: 186 meldingen) bij het meldpunt Integriteit & beveiliging binnengekomen over mogelijke schending van de Gedragscode. Van 70 meldingen (2022: 51 meldingen) is vastgesteld dat deze een integriteitselement bevatten. Een aantal meldingen ging over sociale veiligheid binnen de groep. In overleg met de directeur van het betreffende onderdeel heeft dat in 2023 op meerdere afdelingen geleid tot inzet van een afdelingsbreed cultuur en gedragsprogramma vanuit de directie en HR.

Vertrouwenspersonen

Medewerkers kunnen voor meldingen ook terecht bij een van de vertrouwenspersonen van de organisatie. Stedin Groep heeft in totaal zeven vertrouwenspersonen, waarvan zes interne en één externe. Een vertrouwenspersoon werkt strikt vertrouwelijk, heeft een geheimhoudingsplicht en handelt nooit uit eigen beweging en zonder toestemming van de melder. Een vertrouwenspersoon ontvangt een vergoeding voor de werkzaamheden.

Klokkenluidersregeling

In 2023 zijn de klokkenluidersbepalingen van Stedin Groep aangepast aan de Wet Bescherming Klokkenluiders. Een medewerker kan ervoor kiezen om zich te wenden tot het externe Huis voor Klokkenluiders. In 2023 heeft niemand zich gewend tot het Huis voor Klokkenluiders. We verwijzen naar deze wet en landelijke klokkenluidersregeling in de Richtlijn Integriteitsincidenten en Misstanden.

Voorkomen marktmisbruik

Omdat Stedin beursgenoteerde obligaties heeft uitgegeven, hebben we een richtlijn over voorwetenschap en het bezit van en transactie in effecten vastgelegd in ons 'Disclosurebeleid Stedin Groep' en in de 'Richtlijn privébeleggingen'. Deze richtlijn is een uitwerking van onze Gedragscode.

Binnen Stedin Groep werken we met een insiderlijst van personen die toegang hebben tot koersgevoelige informatie. Het delen van voorkennis en het met voorkennis handelen in obligaties van Stedin Groep is voor medewerkers van Stedin niet toegestaan. De 'Richtlijn privébeleggingen' geldt ook voor de leden van de RvB en de RvC. Zij moeten zich houden aan alle wettelijke voorschriften op het gebied van openbaarmaking en handel met voorwetenschap. Iedere medewerker heeft vooraf goedkeuring nodig van de Compliance Officer om privébeleggingen te doen in financiële instrumenten van Stedin Groep. Een vermoeden van misbruik van koersgevoelige informatie moet direct worden gemeld bij de Compliance Officer. De Compliance Officer rapporteert periodiek aan de RvB en aan de Auditcommissie van de RvC. Ook eventuele gevallen van misbruik van koersgevoelige informatie zijn onderdeel van deze rapportage. Met onze aanpak voldoet Stedin Groep aan de Europese Verordening Marktmisbruik.

In 2023 zijn er geen gevallen van misbruik van koersgevoelige informatie geweest. In het geval van misbruik van voorwetenschap besluit de Disclosure Committee of er een persbericht over het voorval moet worden gepubliceerd. Dat hangt af van de ernst van de overtreding en van toepasselijke wet- en regelgeving.

Naleving van wet- en regelgeving

Stedin Groep leeft wet- en regelgeving na. Zowel de directie, het management als medewerkers zijn hiervoor verantwoordelijk. Compliance & Integriteit ondersteunt hen daar in. Stedin Groep heeft een adequaat compliance proces om te borgen dat we nieuwe en bestaande wet- en regelgeving correct en tijdig implementeren in onze bedrijfsprocessen. De Legal Compliance Officer rapporteert tweemaal per jaar aan de directie over legal compliance ontwikkelingen binnen en buiten Stedin Groep.

In 2023 is door toezichthouders één sanctie opgelegd aan Stedin. Staatstoezicht op de Mijnen (SodM) heeft als toezichthouder op de veiligheid van de gasnetten van de regionale netbeheerders een gasexplosie in het Stadshart in Zoetermeer onderzocht. SodM concludeerde dat het bedrijfsmiddelenregister van Stedin onvoldoende voldeed aan de randvoorwaarden uit de Gaswet. SodM heeft Stedin door middel van een last onder dwangsom opgedragen een door Stedin op te stellen Plan van Aanpak uit te voeren om herhaling te voorkomen. Stedin zal zorgvuldig en voortvarend uitvoering geven aan het in overleg met SodM opgestelde Plan van Aanpak.

Stedin volgt daarnaast passende processen om ervoor te zorgen dat relevante fiscale wetten en richtlijnen worden nageleefd. Dit geldt voor omkoping en corruptie, eerlijke competitie alsmede belastingen.

Stedin is onderworpen aan de Nederlandse belastingheffingen. Het grootste deel van de heffingen ziet op de vennootschapsbelasting, omzetbelasting, dividendbelasting en loonheffingen. In relatie tot de Belastingdienst streeft Stedin een samenwerking na die gericht is op onderling vertrouwen, wederzijds begrip en transparantie, waarbij Stedin er naar streeft om de fair share aan belastingen af te dragen. Het fiscaal beleid van Stedin geeft hier verder invulling aan.

Privacy

Stedin hecht groot belang aan de privacy van klanten, medewerkers, sollicitanten en andere betrokkenen. Stedin gaat daarom zorgvuldig om met persoonsgegevens en houdt hierbij rekening met toepasselijke wet- en regelgeving, waaronder de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en de Uitvoeringswet Algemene verordening gegevensbescherming (UAVG). Het zorgvuldig omgaan met persoonsgegevens is onderdeel van onze Gedragscode.

Op het gebied van privacy streven wij naar een steeds hoger volwassenheidsniveau. In 2023 zijn hierbij grote vorderingen gemaakt. Zo is bijvoorbeeld een nieuwe privacy intranetpagina gelanceerd en een nieuwe Privacy by Design en Privacy by Default Richtlijn uitgerold. Ook is het privacybeleid van Stedin geactualiseerd. Een nieuwe privacy e-Learning is ontwikkeld. Deze training is vanaf 2024 verplicht voor alle nieuwe medewerkers van Stedin.

In 2023 heeft Stedin 56 meldingen van datalekken in haar datalekkenregister geregistreerd (2022: 39). Van deze interne meldingen zijn er in 2023 5 gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens (2022: 5).

Stedin neemt deel aan de Gedragscode Slim Netbeheer van Netbeheer Nederland. In juli 2023 heeft de Autoriteit Persoonsgegevens het toezichthoudende orgaan op deze Gedragscode geaccrediteerd. Hiermee is de Gedragscode daadwerkelijk als officiële AVG-gedragscode van kracht geworden.

Risicomanagement

Om onze (strategische) doelstellingen te behalen is het managen van risico's en kansen een cruciale taak. Daarom hebben we risico's en kansen opgenomen in onze jaarplancycclus. Dit helpt ons om gericht om te gaan met onzekerheden (risico's en kansen) bij het bereiken van onze doelen.

Risicogovernance

Risicomanagement is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van de raad van bestuur en de directie, ondersteund door stafafdelingen zoals Corporate Risk Management, Veiligheid, Gezondheid, Milieu & Kwaliteit, Business Continuity Management, Security, Corporate Affairs, Compliance & Integriteit en Treasury. De afdeling Asset Management is belast met het opstellen van voorstellen voor (vervangings)investeringen op basis van een risicoanalyse volgens de NTA 8120 (ISO 55000)-standaard. Operationele assetrisico's zijn opgenomen in het [investeringsplan](#). Het onderwerp Risk komt vier keer per jaar aan bod tijdens de vergaderingen van de Auditcommissie van de raad van commissarissen. Belangrijke tekortkomingen, significante wijzigingen of belangrijke verbeteringen in het interne beheersing- en controlesysteem behandelen we met de raad van bestuur en de auditcommissie van de raad van commissarissen. Op onze website staat een uitgebreide beschrijving van onze [risicomanagement governance](#).



Risicomanagementproces

Binnen het Enterprise Risk Management (ERM)-raamwerk van Stedin Groep brengen we zowel lange- als korte termijn onzekerheden in kaart. Dit raamwerk is voor een groot deel vertaald naar een In Control Framework (ICF), bestaande uit de risicocategorieën Tactisch/Operationeel, Financieel, Fraude, Business Continuity, Compliance/Privacy, Information Security en Financiële verslaggeving. Bij de ontwikkeling van dit raamwerk hebben we ons laten inspireren door het COSO-raamwerk en de ISO 31000-standaard. Het risicomanagementproces is geïntegreerd in de

standaard businessplanning- en controlcyclus. Daarnaast passen we de Corporate Governance Code toe op ons risicomanagement.

Langetermijnonzekerheden

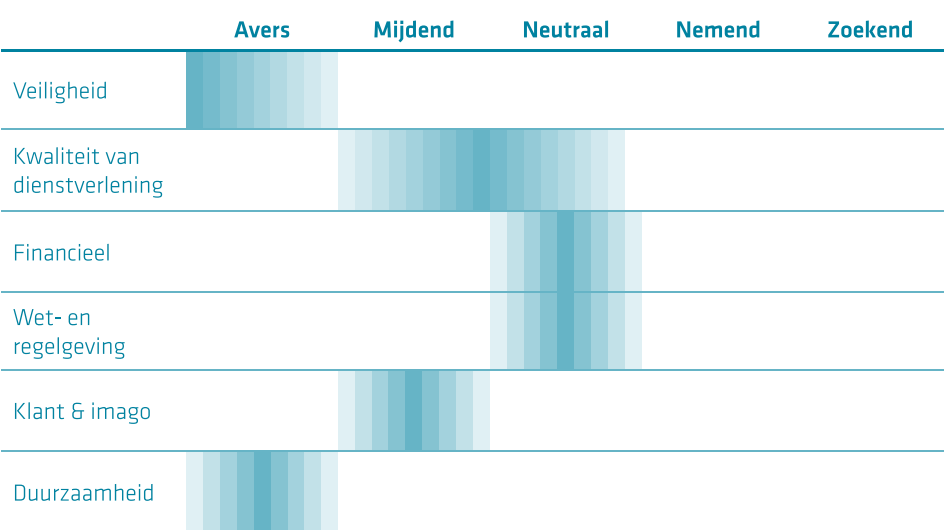
Elk kwartaal actualiseren we de ontwikkelingen rondom lange termijn (strategische) onzekerheden (risico's en kansen) en rapporteren deze aan het MT Strategie. We vergelijken deze onzekerheden met onze risicobereidheid en gebruiken ze als input bij de selectie van veranderprogramma's binnen Stedin. Daarnaast zijn ze onderdeel van de financieel-strategische prognoses en nemen we ze mee in het jaarplanproces. Een toelichting van onze belangrijkste risico's en kansen staat verderop in de paragraaf 'Belangrijkste strategische kansen en risico's Stedin Groep 2023'.

Kortetermijnonzekerheden

Kortetermijnonzekerheden, met een horizon van ongeveer één jaar, omvatten operationele risico's zoals storingen, fraude en verslaggevingsrisico's. Het management inventariseert en actualiseert de risico's en beheersmaatregelen minstens één keer per jaar via risico- en beheersingssessies. Periodiek beoordeelt het afdelingsmanagement of de beheersmaatregelen effectief zijn en bepaalt verbeterpotentieel en acties. Twee keer per jaar rapporteert het management van elk bedrijfsonderdeel via een 'in-control-statement' aan het bestuur over integriteit, strategie en doelen, risico's en beheersing, externe verslaglegging en wet- en regelgeving. Deze verklaringen vormen een belangrijke basis voor de [In control-verklaring](#) van de raad van bestuur.

Risicobereidheid

Om onze organisatiedoelstellingen te realiseren, moeten we in bepaalde mate risico nemen. Naar aanleiding van de nieuwe strategie is de risicobereidheid herijkt en zijn de categorieën waarover de bereidheid wordt uitgesproken aangepast. Door deze aanpassing sluiten de categorieën aan op het interne sturingsmodel. Bij de herijking van de risicobereidheid is mede rekening gehouden met de veranderde omgeving waarin wij opereren. De mate waarin we bereid zijn om risico's te nemen (de risicobereidheid) verschilt per risicocategorie:



Bij zowel de risico's als de kansen zoekt Stedin Groep continu de balans tussen haar maatschappelijke rol, de beschikbare (financiële) middelen en de omgeving.

Veiligheid: Avers

Voor een bedrijf als Stedin staat veiligheid altijd op de eerste plaats. Op het gebied van veiligheid willen wij geen nalatig handelen door Stedin-medewerkers met lichte verwonding (met verzuim) of ernstiger tot gevolg. Voor inzicht in de ongevallen van 2023 verwijzen we naar [Veiligheid & Cybersecurity](#).

Kwaliteit van dienstverlening: Mijdend / Neutraal

Op het gebied van kwaliteit van dienstverlening willen wij geen risico's met een redelijke mate van congestie dan wel sterke verslechtering van kwaliteit en efficiëntie van dienstverlening tot gevolg.

Financieel: Neutraal

Op financieel gebied willen wij geen onverwachte financiële schade met een potentiële impact van groter dan € 20 miljoen tot gevolg.

Wet- en regelgeving: Neutraal

Op het gebied van wet- en regelgeving willen wij geen risico's met last onder dwangsom, boetecategorie 5-6 of een vervolging van een bestuurder als gevolg.

Klant en Imago: Mijndend

Op het gebied van Klant en Imago willen wij geen risico's met een redelijke negatieve beeldvorming bij klanten, aandeelhouders en overige stakeholders als gevolg.

Duurzaamheid: Avers

Op het gebied van duurzaamheid willen wij geen risico's met een beperkte of hogere toename van milieubelasting in de eigen bedrijfsvoering tot gevolg.

Ontwikkelingen 2023

De [ontwikkelingen in de samenleving en de energiemarkt](#) hebben hun weerslag op de risico's en de ontwikkelingen daarin die Stedin beheerst. De geopolitieke ontwikkelingen hebben, net als in 2022, geleid tot verhoogde risico's met een impact dit jaar. Daarnaast is de versnelling in de energietransitie een feit. De onzekerheden die gepaard gaan met de impact ervan leiden tot focus en bijsturing. De continue veranderingen in externe ontwikkelingen liggen (deels) buiten de eigen beïnvloedingssfeer, maar kunnen wel een (grote) impact hebben op de organisatie. Daarom is het soms lastiger te bepalen of de organisatie als geheel 'In Control' is. Mitigerende maatregelen hebben daarom betrekking op zaken die binnen de beïnvloedingssfeer liggen en op het monitoren alsmede voorspelbaar maken van externe ontwikkelingen.

Belangrijke externe ontwikkelingen in 2023:

- [Rijksbijdrage](#): Het Rijk versterkt het eigen vermogen van Stedin met € 500 miljoen en is voor 11,9% aandeelhouder geworden. Het risico 'Toenemende druk om op lange termijn de 'A'-categoriecreditering (bij S&P) in stand te houden' is hiermee dusdanig afgenomen dat dit niet meer als langetermijnonzekerheid wordt gemonitord.

- [Congestie](#): Twee belangrijke strategische risico's die hierbij een rol spelen zijn 'Onvoldoende grip op toekomstige klantvraag' en 'Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit'. We verwachten dat de komende jaren risico's verbonden blijven aan het op elkaar afstemmen van [klantvraag](#) en de beschikbare transportcapaciteit. Deze risico's lichten wij in detail toe in de toelichting bij de zes belangrijkste risico's verderop in het hoofdstuk.
- [Spanningsknelpunten](#): Een andere belangrijke ontwikkeling in 2023 is de snelle toename van zon-op-dak en toename van aantal warmtepompen en gebruik van elektrische auto's en daarmee de belasting van onze laagspanningsnetten. We zien steeds vaker dat daardoor spanningsknelpunten optreden. Daarom is 'Snelle toename spanningsknelpunten in laagspanningsnetten' als nieuw strategisch risico toegevoegd.
- [Maakbaarheid](#): De maakbaarheid van onze bouwopgave wordt onder andere begrensd door beperkte beschikbaarheid van materialen, arbeid en ruimte. Stedin heeft, net als andere netbeheerders, het nieuwe [investeringsplan](#) gepubliceerd. Hierin wordt uitdrukking gegeven aan de strategie en grootschalige investeringen in het uitbreiden, onderhouden en verzwaren van het elektriciteit- en gasnet. Dit is nodig om voorbereidingen te treffen voor het energiesysteem van de toekomst. Een nadere duiding van het risico omtrent de realisatie van voldoende aansluit- en transportcapaciteit en hoe we hierop hebben ingezet staat bij de beschrijving van de belangrijkste risico's verderop in dit hoofdstuk. Het geopolitieke spanningsveld blijft impact hebben op de leveranciers- en materiaalmarkten. Hierdoor ervaart Stedin onrust rondom de beschikbaarheid van componenten en materialen. We hebben aanvullende beheersmaatregelen getroffen om de beschikbaarheid van (strategische) materialen veilig te stellen. Doordat de strategische voorraden zijn verhoogd in 2023 is dit risico gedaald van 'Top' naar 'Hoog'. Twee andere aspecten die risico's met zich meebrengen die de maakbaarheid van onze bouwopgave raken, zijn personeelskrapte en beschikbaarheid van onder- en bovengrondse ruimte.

Overige ontwikkelingen

- [ESG](#): In 2023 hebben we onze [ESG-strategie](#) herijkt. De strategische risico's zijn gekoppeld aan de hieruit voortkomende thema's. Zodra ESG doelen onderdeel zijn van de jaarplannen van de diverse bedrijfsonderdelen vallen deze doelen binnen het proces zoals hiervoor omschreven met kortetermijnonzekerheden.
- [Infracontracten](#): Stedin heeft de samenwerking met aannemers verstevigd door nieuwe [infracontracten](#) aan te gaan. Het aangaan van nieuwe contractvormen brengt onzekerheden



met zich mee, zowel in kansen als risico's. Om deze te beheersen heeft de organisatie verschillende risicoworkshops georganiseerd en worden periodieke gesprekken gevoerd. De voordelen en risico's van deze contractvorm zullen zich in het komend jaar gaan uitwijzen.

Andere onderwerpen

Naast de hiervoor genoemde ontwikkelingen zijn er ontwikkelingen op andere risicogerelateerde onderwerpen die uiteindelijk niet onze belangrijkste strategische kansen of risico's raken. Bijvoorbeeld de veranderingen in het klimaat die op de lange termijn gevolgen kunnen hebben voor het Stedin gebied. Op dit moment wordt klimaat niet als één van de grootste strategische risico's gezien. Dit betekent niet dat dit voor Stedin geen risico's zijn. Voor inzicht in de klimaatgerelateerde risico's en hoe Stedin hiermee omgaat verwijzen we naar '[Risico's door klimaatverandering](#)'. Voor inzicht in onze financiële risico's verwijzen we naar '[Beheersing van financiële risico's](#)'. Onze financiële verslaggevingsrisico's zijn nader toegelicht in de onderdelen '[Schattingen, aannames en veronderstellingen](#)'.

Belangrijkste strategische kansen en risico's Stedin Groep 2023

We geven een overzicht van onze belangrijkste kansen en risico's en beschrijven onze top 5 strategische risico's. Het proces van strategische risico's lichten we verder toe in de paragraaf 'Risicogovernance' aan het begin van dit hoofdstuk.

Koppeling risico's aan strategische speerpunten en materiële onderwerpen

Nr	Omschrijving	Categorie	Bouwen	Benutten	Beheren	Randvoorwaarden	Dubbele Materialiteit	Ontwikkeling tov 2022
1	Cyberaanval met schade aan maatschappij en bedrijfsvoering	Kwaliteit van dienstverlening				x	Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid	=
2	Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit	Kwaliteit van dienstverlening	x	x			Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid	=
3	Onvoldoende grip op toekomstige klantvraag	Kwaliteit van dienstverlening	x	x			Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid	+
4	Beschikbaarheid en kwaliteit van data onvoldoende op orde	Wet- en regelgeving				x	Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid Klant- en stakeholderbeleving	=
5	Gasinvesteringen lastig te plannen	Financieel	x	x			Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid Klimaatmitigatie en adaptie	=
6	IT/OT-landschap ontoereikend voor de toekomst	Kwaliteit van dienstverlening	x	x	x	x	Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid Klant- en stakeholderbeleving	↑
7	Drukke in buitenruimte en ondergrond	Kwaliteit van dienstverlening	x		x		Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid Klant- en stakeholderbeleving	↑
8	Snelle toename spanningsknelpunten in laagspanningsnetten	Klant & Imago	x	x	x		Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid	+
9	Grotere kans op vervangingsgolf van verouderde assets	Financieel			x		Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid	=
10	Niet beschikken over voldoende mensen met de juiste competenties	Kwaliteit van dienstverlening				x	Goed werkgeverschap	=
11	Materiaalbeschikbaarheid	Kwaliteit van dienstverlening	x	x	x		Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid Circulair materiaalgebruik en afvalmanagement	↓
12	Dienstverlening op kerntaken onvoldoende op orde	Klant & Imago	x	x	x		Klant- en stakeholderbeleving Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid	↑
13	Netverliezen	Financieel				x	Toegang tot Energie en leveringszekerheid	↓
14	Impact van ongevallen gerelateerd aan Stedin Groep	Veiligheid				x	Goed werkgeverschap Klant- en stakeholderbeleving	=
15	Sturing op cultuurwaarden en gedrag is onvoldoende effectief	Kwaliteit van dienstverlening				x	Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur Goed werkgeverschap	=

Koppeling kansen aan strategische speerpunten en materiële onderwerpen

Nr	Omschrijving	Bouwen	Benutten	Beheren	Randvoorwaarden	Dubbele Materialiteit	Ontwikkeling t.o.v. 2022
1	Toepassing nieuwe energiedragers				x	Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid Klimaatmitigatie en adaptie	=
2	Integrale afweging maken bij investeringen tussen elektriciteit, gas of toekomstige energievormen	x	x			Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid	=
3	Ontwikkelen en inzetten van disruptieve technologieën en methoden		x	x		Toegang tot Energie en leveringsbetrouwbaarheid Klimaatmitigatie en adaptie	↓
4	Stedin positioneren en profileren als relevante partner in de energietransitie	x	x		x	Klant- en stakeholderbeleving Goed werkgeverschap	=

Ontwikkelingen strategische risico's en kansen

Tijdens de evaluatie van de risico's en kansen zetten we de waarschijnlijkheid dat een risico of kans optreedt af tegen de mogelijke impact ervan op het behalen van onze drie strategische speerpunten. Dit heeft in 2023 geleid tot de risicomatrix op de volgende pagina.

Risico's bewegen continu als gevolg van vele onzekere factoren. Een aantal strategische risico's is hiervoor al benoemd bij het onderdeel 'Belangrijke externe ontwikkelingen in 2023'. Ten opzichte van 2022 zien we dat de focus vanuit de nieuwe strategie op bouwen, benutten en beheren ervoor heeft gezorgd dat we sommige risico's en kansen niet meer als langetermijnonzekerheden hoeven te zien. Dit houdt niet in dat dit voor Stedin geen risico's of kansen meer zijn, maar dat deze op een andere manier worden gemonitord. Dit heeft betrekking op de risico's: 'Grootschalige terughaal van producten', 'Milieuverontreiniging van de omgeving', 'Onzekerheid

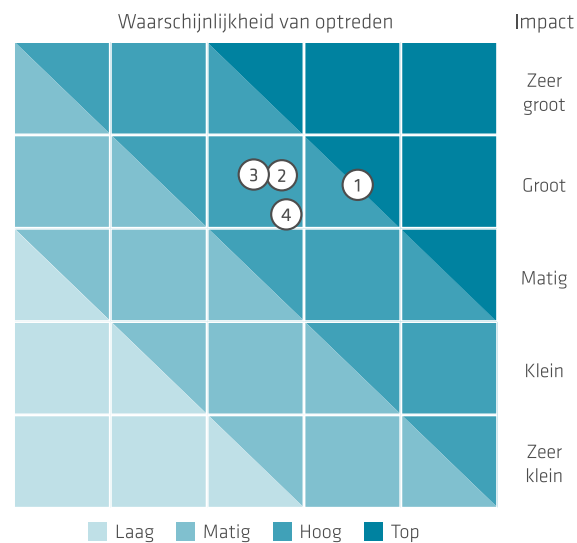
implicaties veranderende (E&G) wet- en regelgeving (NL en/of EU)' en 'Te hoge (eigen) milieubelasting (footprint)'. De kansen die niet meer als langetermijnonzekerheden worden gezien, zijn: 'Strategische leveranciersrelaties aangaan' en 'Tariefstructuur van de toekomst'.

Door de snel veranderende omgeving is een aantal kansen opgegaan in risico's. De kans met betrekking tot 'Voorspelbaarheid investeringen vergroten door betere klantvraagvoorspelling' is overgegaan op het nieuwe risico 'Onvoldoende grip op toekomstige klantvraag'. De kans 'Toekomstbestendig netbeheer door datagedreven voorspellingen en besluitvorming' is overgegaan in risico 'Beschikbaarheid en kwaliteit van data onvoldoende op orde'.

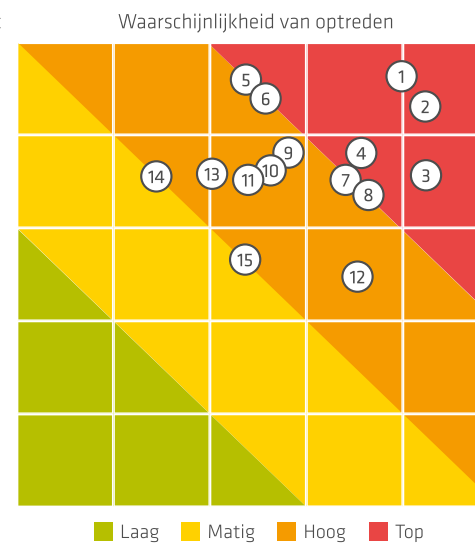
Onderstaande matrix laat voor de voornaamste kansen en risico's zien hoe groot de kans is dat de kans of het risico zich voordoet en de mogelijke impact daarvan op Stedin.

Strategische kansen

1. Toepassing nieuwe energiedragers
2. Integrale afweging maken bij investeringen tussen E, G of toekomstige energievormen
3. Inzetten van disruptieve technologieën en methoden
4. Stedin positioneren en profileren als relevante partner in de energietransitie

**Strategische risico's**

1. **Cyberaanval met schade aan maatschappij en bedrijfsvoering**
2. **Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit**
3. **Onvoldoende grip op toekomstige klantvraag**
4. **Beschikbaarheid en kwaliteit van data onvoldoende op orde**
5. **Gasinvesteringen worden onderschat**
6. IT/OT-landschap ontoereikend voor de toekomst
7. Drukke in buitenruimte en ondergrond
8. Snelle toename spanningsknelpunten in laagspanningsnetten
9. Grotere kans op vervangingsgolf van verouderde assets
10. Niet beschikken over voldoende mensen met de juiste competenties
11. Materiaalbeschikbaarheid
12. Dienstverlening op kerntaken onvoldoende op orde
13. Netverliezen
14. Impact van ongevallen gerelateerd aan Stedin Groep
15. Sturing op cultuurwaarden en gedrag is onvoldoende effectief



Risico's

Hieronder geven we een toelichting op de top 5 strategische risico's.

Cyberaanval met schade aan maatschappij en bedrijfsvoering

Risicobereidheid	Neutraal
Risico-inschatting	Top
Omschrijving: De infrastructuur van Stedin is door de strategische positie en het maatschappelijk en economisch belang een aantrekkelijk doelwit voor cyberaanvallen. Daarom is cybersecurity van wezenlijk belang voor de continuïteit van de activiteiten van Stedin. Door technologische ontwikkelingen en de steeds grotere afhankelijkheid van digitalisering neemt de kans op een cyberaanval verder toe. Een cyberaanval kan grote gevolgen hebben voor de dienstverlening van Stedin en van haar stakeholders. Vitale infrastructuur en daarmee de stabiliteit van het energienet kunnen in gevaar komen.	
Oorzaken: <u>Statelijke actoren</u>: ruim gefinancierd en goed georganiseerd, al dan niet direct gerelateerd aan buitenlandse mogendheden, acteren vanuit politieke motieven. <u>Hacktivisten (incl. terroristische organisaties)</u>: acteren vanuit politieke, sociale of andere activistische motieven. Voeren vanwege hun ideologische motivatie gerichte aanvallen uit op Stedin vanwege haar maatschappelijke relevantie. <u>Georganiseerde criminaliteit</u>: opererend vanuit economische motieven. Maken gebruik van onder andere ransomware. Richten zich op persoonsgegevens of oneigenlijke financiële transacties. <u>Medewerkers en leveranciers</u>: hebben vanuit werkzaamheden vaak toegang tot het interne netwerk. Vanuit deze positie kunnen ze bedoeld of onbedoeld schade aanrichten. <u>Onervaren hackers</u>: gebruiken een op internet gepubliceerde code om niet-geavanceerde aanvallen uit te voeren. Hier speelt onderlinge competitie en bijzondere interesse in het onderwerp security een belangrijke rol.	
Gevolgen: Discontinuïteit door uitval van (delen van) infrastructuur en verlies van controle over de levering van energie. Kwaliteit en efficiëntie van dienstverlening gaat omlaag en verlies van controle over eigen data en informatiesystemen. Een cyberaanval vertraagt de rol die Stedin in de energietransitie vervult. Verlies van controle over schakelapparatuur kan leiden tot ernstig persoonlijk letsel. Zeer hoge herstelkosten: financiële gevolgschade voor Stedin Groep en de maatschappij.	
Hoe hebben we hierop ingezet: Als beheerder van een deel van de kritieke infrastructuur in Nederland en als aangewezen Aanbieder Essentiële Dienst volgens de Wet beveiliging netwerk en informatiesystemen, dienen we actief en continu rekening te houden met een dynamisch dreigingsbeeld. We passen ons proactief aan aan evoluerende Europese en nationale wetgeving. Hierbij is voldoen aan wetgeving belangrijk, maar de betrouwbaarheid waarborgen van onze dienstverlening leidend. Hiertoe hanteren we een gecertificeerde risicogebaseerde aanpak volgens de ISO27001-norm waarbij we onze middelen daar inzetten waar ze het meeste effect hebben. De strategie onder deze aanpak is in de loop van 2023 herijkt. Vanuit deze herijking zetten we in op de versterking van de informatiebeveiligingsorganisatie. Hierbij versterken we actief de digitale veiligheidscultuur via het bewustwordingsprogramma en investeren we continu in kennis. Onze technologische oplossingen blijven een kernaspect, met voortdurende investeringen in geavanceerde technologieën om de informatiebeveiligingsrisico's te beheersen en onze dienstverlening te beschermen tegen cyberdreigingen. Een belangrijk onderdeel van de informatiebeveiligingsstrategie is de samenwerking met partners in zowel de publieke als private sector. Dit beperkt zich niet tot de leveranciersketen. Onze strategie is niet statisch en passen we voortdurend aan aan de wereld om ons heen, zowel intern als extern. Deze aanpassingen zijn gebaseerd op het principe van continu verbeteren om zo proactief en veerkrachtig te blijven.	
Meer over dit onderwerp is te lezen in het hoofdstuk Randvoorwaarden - Veiligheid & Cybersecurity	

Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit

Risicobereidheid	Mijdend
Risico-inschatting	Top
Omschrijving: Op basis van klantvraagvoorspellingen plannen we de uitbreiding van onze elektriciteitsnetten. Als de klantvraag zich een stuk sneller ontwikkelt dan verwacht of de uitvoering veel langer duurt dan gepland, kan het gebeuren dat we onze netten niet tijdig hebben verzwwaard. We kunnen onze klanten dan wel een aansluiting aanbieden, maar niet de benodigde transportcapaciteit. Daardoor voldoen we niet aan de klantwens. De klant moet dan zijn project aanpassen, uitstellen of annuleren. Ook loopt de realisatie van de klimaatdoelstellingen vertraging op als congestiemanagement niet (voldoende) mogelijk is. Als congestiemanagement wel mogelijk is, kan een deel van de klanten alsnog aangesloten worden. Maar dan moeten we wel congestiemanagement toepassen, wat ook kosten met zich meebrengt.	
Oorzaken: De onvoorspelbaarheid van de klantvraag en omvang van externe ontwikkelingen zijn belangrijke oorzaken voor dit risico. Het realiseren van nieuwe infrastructuur kent daarbij lange doorlooptijden. De vergunningprocedures voor ruimtelijke inpassing zijn (veel) langer dan de doorlooptijden van projecten van onze klanten. Ook speelt de maakbaarheid van de energietransitie voor ons een grote rol. Ruimte, mensen en materialen zijn niet altijd direct en in voldoende mate beschikbaar.	
Gevolgen: Onder andere de flinke stijging van het aantal aanvragen voor aansluitingen en de niet altijd direct en in voldoende mate beschikbare ruimte, materialen en mensen heeft ertoe geleid dat grote gebieden in Nederland congestiegebieden zijn geworden. Het uiteindelijke gevolg is dat we niet of niet tijdig kunnen voldoen aan de wens van de klant. Dit vraagt van de klant dat deze zijn project moet aanpassen, uitstellen of annuleren. Daarmee kan ook de realisatie van de klimaatdoelstellingen onder druk komen te staan, wat kan leiden tot reputatieschade en mogelijke claims van projectontwikkelaars en andere partijen.	
Hoe hebben we hierop ingezet: In 2023 zijn de recente inzichten van het energie- en klimaatbeleid en de sectorale plannen door de decentrale en landelijke netbeheerders vertaald naar scenario's t.b.v. de investeringsplannen (IP's). De scenario's zijn afgestemd met stakeholders en de IP's met de ingediende zienswijzen met antwoorden zijn ingediend bij de ACM. De investeringsplannen zijn van belang voor uitbreiding van de netcapaciteit en het opschalen van de organisatie (personeel, materialen, grond, procesinnovatie, etc.) om de bouwopgave mogelijk te maken. De komende jaren zal de ruimte op het net echter schaars blijven en zullen we in gevallen congestiemanagement moeten toepassen. We werken intensief samen met overheden en stakeholders om de ontwikkelingen in beeld te brengen en handelingsperspectieven voor de omgeving te bieden. Vanuit de sector wordt een platform ontwikkeld om transparant te zijn naar stakeholders over wachtlijsten, congestiegebieden, investeringen, flex proposities en beschikbaarheid van het netwerk. Op basis van de scenario's en actuele klant- en netinzichten is de behoefte aan flexibel (regel)vermogen in kaart gebracht. In 2023 is de target voor cumulatief flexibel vermogen (45 MW) contracteren voor Stedin behaald. Voor de komende jaren is de behoefte aan flexibel vermogen echter vele malen groter (het target voor 2024 is 500 MW flexvermogen) en is Stedin bezig met verschillende flextenders om flexibel vermogen te contracteren. Vanuit het Landelijk Actieplan Netcongestie worden in de sector gezamenlijke contractvormen ontwikkeld om flexproposities aan te kunnen bieden aan de markt. Daarnaast is binnen Stedin een programma opgestart om onze processen rondom congestiemanagement schaalbaar te kunnen maken.	
Meer over dit onderwerp is te lezen in het hoofdstuk Benutten	

Onvoldoende grip op toekomstige klantvraag

Risicobereidheid	Mijdend
Risico-inschatting	Top
Omschrijving: Het risico bestaat dat we onvoldoende grip hebben op toekomstige klantvraagontwikkeling waardoor we onvoldoende ruimte hebben om bij te sturen / te beïnvloeden op keuzes die worden gemaakt in onze omgeving met impact op netcapaciteit.	
Oorzaken: Wij zien twee belangrijke oorzaken die ten grondslag liggen aan dit risico, te weten: • Externe (markt)ontwikkelingen zijn deels onvoorspelbaar en hebben een hoge impact • Niet wij, maar de omgeving bepaalt het tempo waarin de klantvraag zich ontwikkelt	
Gevolgen: Indien dit risico zich manifesteert, komt dat mogelijk tot uiting in onderstaande gevolgen: • Mogelijk suboptimale keuzes in het Investerings Plan • Geen optimale basis voor scherpe resourceplanning • Geen optimale basis voor lange termijn strategisch materiaal inkoop • Geen optimale basis om proactief plannen van klanten beïnvloeden • We kunnen niet optimaal anticiperen op potentiële congestiegebieden	
Hoe hebben we hierop ingezet: Stedin investeert om de grip op toekomstige klantvragen te behouden en te verbeteren. Om de risico's te mitigeren wordt onder andere ingezet op het door ontwikkelen van funnels en op het gericht ophalen van klantvoornemens bij grootverbruikers. Daarnaast investeert Stedin in het vergroten van de bewustwording van klanten over het voordeel dat zij hebben bij het vroegtijdig delen van hun plannen rondom de toekomstige energievoorziening (bijvoorbeeld door campagnes). Onderdeel hiervan is het ontwikkelen van (digitale) tools waarmee klanten eenvoudig en zelfstandig hun plannen bij Stedin kunnen aanleveren.	
Meer over dit onderwerp is te lezen in het hoofdstuk Benutten - Voorspellen en sturen klantvraag	

Beschikbaarheid en kwaliteit van data onvoldoende op orde

Risicobereidheid	Neutraal
Risico-inschatting	Top
Omschrijving: Hoewel goede datakwaliteit en tijdige datavoorziening uiteraard relevant is voor alle typen data, richt dit risico zich specifiek op drie categorieën; data over de belasting en kwaliteit van ons net, slimme meterdata en assetdata. We zien een steeds verder toenemende vraag naar data over de belasting en kwaliteit van ons net en slimme meterdata, zowel intern als extern. Om ons net optimaal te kunnen benutten en ter ondersteuning van onze investeringsprognoses is er een groeiende behoefte aan data waarmee we inzicht creëren in de huidige en toekomstige belasting en kwaliteit van onze laag- en middenspanningsnetten. Ook extern zien we een groeiende vraag naar data; met name naar data vanuit de slimme meters. Op basis van deze data maken bijvoorbeeld energieleveranciers betere inschattingen in de ontwikkeling van energiebehoeftes waardoor vraag en aanbod beter op elkaar kunnen worden afgestemd (zie ook Overige prestaties - marktfacilitering). Tot slot is juiste en tijdige data over onze assets (bijvoorbeeld locatie) instrumenteel voor onze dagelijkse werkzaamheden. Als deze data niet op tijd beschikbaar is of van onvoldoende kwaliteit is gaat dit ten koste van de kwaliteit van onze interne en externe processen.	
Oorzaken: De toenemende vraag naar data zet steeds meer druk op de (bestaande) processen. Als deze processen niet voldoende robuust zijn of niet in voldoende mate worden aangepast aan de groeiende vraag naar data lopen we het risico dat data niet tijdig wordt opgeleverd of van onvoldoende kwaliteit is.	
Gevolgen: Het niet tijdig aanleveren of aanleveren van onjuiste data kan het versnellen van onze bouwopgave bemoeilijken, kan capaciteitsmanagement voor het voorkomen en managen van netcongestie bemoeilijken en heeft een mogelijke negatieve impact op het adequaat beheren van onze netten. Daarnaast kan het (externe) processen vertragen rondom bijvoorbeeld het afstemmen van vraag en aanbod en het ontwikkelen van producten die congestie kunnen wegnemen of voorkomen.	
Hoe hebben we hierop ingezet: <u>Digitaliseren werkprocessen:</u> doordat we meer bouwen, neemt de hoeveelheid assetdata die door onze processen gaat ook toe. Om deze hoeveelheid aan te kunnen, investeren we in nieuwe systemen en tools waarmee we de data tijdig, volledig en juist kunnen verwerken zonder een excessieve administratieve last. Deze systemen moeten allemaal zo eenvoudig mogelijk werken voor de uitvoerende medewerkers, zodat ze zich vooral op hun primaire activiteiten kunnen richten. <u>Assetdata:</u> het op niveau houden en verder verbeteren van onze assetdata is een continu proces, bestaande uit zowel grote verbeteracties als kleine initiatieven. De grootste initiatieven zijn: • We bezoeken al onze middenspanningsruimtes en laagspanningskasten in de regio Zeeland om de assetdata te confirmeren. Dit is nodig om de laagspanningsnetten in de regio Zeeland op dezelfde manier te kunnen doorrekenen als in de rest van het Stedin-gebied. Op basis van de resultaten van de netberekeningen zien we waar onze knelpunten zitten; belangrijk voor onder andere onze investeringsprognoses. • We gaan de data van onze netten voor openbare verlichting verder op orde brengen. De laagspanningsnetten en daarmee ook de netten voor openbare verlichting moeten aanrakingsveilig zijn. Om dat aan te kunnen tonen, moeten we het laagspanningsnet kunnen doorrekenen. Correcte assetdata zijn de bron voor deze berekeningen. De uitkomsten geven ons weer de input waar we onze netten moeten aanpassen om aan de regels van aanrakingsveiligheid te voldoen. • Juiste data over de ligging van gasaansluitleidingen is belangrijk om ons net adequaat te kunnen beheren en om bijvoorbeeld graafschade te voorkomen. Op basis van onze huidige inschattingen hebben we van een klein deel (<1%) van onze gasaansluitleidingen geen liggingsgegevens. Jaarlijks verkleinen we dit aandeel door het achterhalen van de liggingsgegevens. We onderzoeken daarbij bijvoorbeeld ook de mogelijkheden voor het inzetten van grondradar (meer informatie hierover vindt u in het hoofdstuk Bouwen in de paragraaf slimme innovaties). <u>Intensievere sectorsamenwerking:</u> vanuit Netbeheer Nederland werken de dataverantwoordelijken (CDO's) vanuit de diverse netbeheerders steeds nauwer samen op initiatieven om aan de stijgende vraag naar data vanuit de omgeving te kunnen voldoen. Er is in 2023 een aantal open data producten beschikbaar gesteld waaronder de Landelijke Capaciteitskaart elektriciteitsnet en worden netbeheerder overstijgende (gesloten) dataverzoeken gecoördineerd vanuit het Regieteam Data delen. Ook wordt veel geïnvesteerd in het vergroten van technische en semantische data-interoperabiliteit en het gezamenlijk verbeteren van datakwaliteit, -integriteit en -veiligheid.	
Meer over dit onderwerp is te lezen in het hoofdstuk Bouwen	

Gasinvesteringen worden onderschat

Risicobereidheid	Neutraal
Risico-inschatting	Top
Omschrijving: Er is nog veel onduidelijkheid over de daadwerkelijke inrichting van het toekomstige energiesysteem; specifiek, er is nog veel onduidelijkheid over de rol die warmtenetten en/of duurzame gassen, naast elektrificatie, gaan spelen in het nieuwe energiesysteem. Duidelijk is dat we als Nederland van aardgas af gaan, tegelijkertijd kan ons huidige gasnet een grote rol gaan spelen bij het transport van duurzame gassen. In onze huidige investeringsprognoses houden we rekening met een mogelijke toekomstige rol van ons gasnet bij het transport van duurzame gassen, bijvoorbeeld door te blijven investeren in de instandhouding van ons gasnet. Tegelijkertijd houden we, gegeven de onzekerheid, nu nog geen rekening met (significante) investeringen om ons net gereed te maken voor een specifiek duurzaam gas, bijvoorbeeld waterstof. Daarmee bestaat de mogelijkheid dat we in onze huidige prognoses de investeringen in het gasnet onderschatten.	
Oorzaken: Blijvende onzekerheid over de exacte inrichting van het nieuwe energiesysteem en de rol van warmtenetten en/of duurzame gassen in dit nieuwe systeem.	
Gevolgen: Hogere investeringen dan geraamd in onze huidige investeringsprognoses.	
Hoe hebben we hierop ingezet: In onze huidige investeringsprognoses blijven we inzetten op het hoog houden van de kwaliteit van ons gasnet. We nemen slechts een minimale afslag voor de daling die we zien in (aard)gastransport en gebruik. Daarnaast nemen we de meest recent beschikbare inzichten, bijvoorbeeld rondom de groei van beschikbaar groen gas, mee in laatste prognoses. Daarmee beperken we het risico op onderschatting van investeringen. Daarnaast zetten we actief in op het faciliteren van de dialoog rondom de toekomstige inrichting van het energiesysteem. Dit doen we bijvoorbeeld door inzicht te verschaffen in de dilemma's en onzekerheden via het publiceren van de integrale verkenning van het energiesysteem 'Het energiesysteem van de toekomst: de II3050-scenario's'. Deze studie, opgesteld in Netbeheer Nederland verband, ondersteunt beleidsmakers bij het maken van keuzes en biedt een basis om met elkaar het gesprek te voeren over hoe we toewerken naar een klimaatneutraal 2050. Dit helpt ons weer om de meest recente inzichten mee te nemen in onze investeringsprognoses.	
Meer over dit onderwerp is te lezen in het hoofdstuk Bouwen	

In control-verklaring

Als raad van bestuur zijn we verantwoordelijk voor de adequate opzet en werking van ons risicobeheersings- en controlesysteem. Dit systeem heeft als doel de realisatie van strategische en tactische/operationele doelstellingen, de betrouwbaarheid van de (financiële) verslaggeving en de naleving van wet- en regelgeving te bewaken. Wel moet rekening worden gehouden met de inherente beperkingen die aan elk intern risicobeheersings- en controlesysteem zijn verbonden. Wij kunnen dan ook nooit absolute zekerheid geven dat wij onze ondernemingsdoelstellingen realiseren of dat zich geen fouten, verliezen, fraudes of overtredingen van wet- en regelgeving zullen voordoen in de processen of de financiële verslaggeving.

Wij hebben de opzet en de werking van het systeem gedurende 2023 gemonitord, geëvalueerd en besproken binnen het management en bestuur alsook met de raad van commissarissen (inclusief auditcommissie). Monitoring en evaluatie heeft onder meer plaatsgevonden op basis van de periodieke monitoring rapportages van tactische/operationele risico's en controls, de business self-assessments resulterende in In Control-statements en kwartaal-updates van de strategische risico's en kansen. Ook is rekening gehouden met de informatie uit rapportages vanuit de interne auditfunctie en externe accountant. Uit tussentijdse evaluaties zijn verbeterplannen gekomen die deels al zijn doorgevoerd in 2023 en deels nog zullen worden doorgevoerd in 2024. Het volledig doorvoeren van de herstelplannen zal leiden tot een meer aantoonbare en efficiënte beheersing van de bedrijfsvoering.

Wij verklaren dat:

- het in control-proces in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern-basis en
- in het verslag de materiele 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.

Rotterdam, 16 februari 2024

Raad van bestuur,

Koen Bogers, CEO (voorzitter)

Danny Benima, CFO

Trudy Onland, COO

David Peters, CTO

Verslag van de raad van commissarissen

In dit verslag geeft de raad van commissarissen (RvC) een toelichting op de manier waarop zij haar rol als toezichthouder, adviseur en werkgever van de raad van bestuur (RvB) heeft vervuld in 2023.

Bij de uitoefening van haar taken richt de RvC zich op duurzame waardecreatie op de lange termijn, en hoe Stedin haar doelen realiseert rekening houdend met de belangen van al haar stakeholders. Dit jaar heeft in het teken gestaan van de uitdagingen die de energietransitie met zich meebrengt. Veel tijd en aandacht ging uit naar de projecten waarmee Stedin haar kapitaal beoogt te versterken door het aantrekken van (nieuwe) aandeelhouders (gemeenten, provincies en de Staat).

Strategie

In Stedins Meerjaren Strategisch Plan 2027 is op een drietal strategische speerpunten (Bouwen, Benutten en Beheren) meer focus aangebracht met als ambitie: iedereen toegang tot het net. De voortgang van de realisatie van deze strategie was in 2023 een belangrijk aandachtspunt voor de RvC.

Financiering energietransitie

De energietransitie biedt enorme uitdagingen, resulterend in een forse financieringsbehoefte. Deze financieringsbehoefte wordt langs verschillende wegen ingevuld. Ook in 2023 was de financieringsbehoefte veelvuldig onderwerp van gesprek in de RvC zelf, en tussen de RvB en de RvC. De RvC is dan ook zeer verheugd dat de eerdere reservering in de Rijksbegroting voor een investering in Stedin van € 500 miljoen in 2023 heeft geleid tot een aandelenemissie aan de Nederlandse Staat voor eenzelfde bedrag. Dit is een belangrijke stap. Gelet op de forse toekomstige financieringsbehoefte blijft Stedin op zoek naar een nog bredere basis van bijdragen aan de financiering. De RvC signaleert verder dat de regelgeving en het nieuwe methodebesluit achter de realiteit aanlopen. Die realiteit is dat Stedin veel meer proactief moet en wil investeren,

maar dat de huidige reguleringsmethodiek daar onvoldoende rekening mee houdt. Gelukkig startte de ACM hieromtrent in voorbereiding op de nieuwe reguleringsperiode een consultatie met onder andere de netbeheerders. Samenwerking op alle fronten is in dat verband van groot (nationaal) belang, omdat deze problematiek de duurzame toekomst van Nederland aangaat en omdat de kosten voor de baten uitgaan.

Locatiebezoek

Tijdens de jaarlijkse tweedaagse sessie was ook ruimte voor een bezoek aan een groot, nieuw te bouwen transformatorstation in Houten-Oost. Het bijzondere aan dit station is dat het volledig gebouwd is voor duurzame opwek (zon en wind). Voorafgaand aan het bezoek van het station, is het concept investeringsplan toegelicht en is besproken wat de belangrijkste externe ontwikkelingen zijn en wat hiervan de impact is op de bouwopgave van Stedin. Het was een verdieping op het hele proces: van politiek niveau tot het maken van energie-infrastructuur. De enorme gedrevenheid van Stedins medewerkers om de maatschappelijke opgave te realiseren kwam in het bijzonder naar voren.

Stakeholdermanagement & de rol van de RvC als ‘maatschappelijke antenne’

Een belangrijke rol voor de RvC is om als maatschappelijke antenne van Stedin op te treden en erop toe te zien dat bij het nemen van beslissingen de maatschappelijke belangen in het algemeen, en die van stakeholders in het bijzonder, zorgvuldig worden afgewogen. Stedin is letterlijk en figuurlijk een netwerkbedrijf. Dat betekent ook dat de samenwerking met allerlei stakeholders cruciaal is. Stedin kan het niet alleen. Het bedrijf heeft enorm veel partijen nodig om haar doelen te bereiken. Naar het oordeel van de RvC gaat het goed met die samenwerking. Stedin heeft veel contact met bedrijven en met alle gemeenten in haar werkgebied. Zij weten Stedin te vinden en omgekeerd. Ook richting toezichthouder ACM is de positie van Stedin helder voor het voetlicht gebracht en zijn verbetermogelijkheden voor de compensatie van bijvoorbeeld netverliezen geadresseerd. Op alle fronten schakelt Stedin effectief met haar stakeholders en daarbij wordt het belang van Stedin zichtbaar gemaakt.

Klimaat, Energietransitie & Duurzaamheid

Ook in 2023 leidde onder andere de geopolitieke onrust, met stijgende energieprijzen als gevolg, tot een versnelling van de energietransitie. Op mondiaal, Europees en nationaal niveau wordt daarom het tempo van besluitvorming en uitvoering van maatregelen opgeschroefd. In dat

verband ziet de RvC dat de netbeheerders, en dus ook Stedin, een scharnierfunctie vervullen om de tempoversnelling in de energietransitie mogelijk te maken. Dat vraagt van Stedin dat zij op tijd de juiste investeringen kan doen, dat die investeringen verantwoord kunnen worden gefinancierd en dat wet- en regelgeving de invulling van een nieuwe rol toelaat. Het is van groot belang dat Stedin met een tijdige capaciteitsuitbreiding van haar netten de energietransitie kan faciliteren om te voorkomen dat de capaciteit van het netwerk een knelpunt wordt. Stedin heeft helaas in meerdere delen van het werkgebied congestie moeten afkondigen. In Stedin-gebied gaat het nog relatief goed en dat wil Stedin graag zo houden, want dat is in het belang van de gehele samenleving. Stedin heeft grote impact op de verduurzaming van haar werkgebied door een toekomstbestendig net en dito netbeheer. Vanzelfsprekend neemt Stedin ook de verantwoordelijkheid om haar eigen impact op het klimaat te verkleinen door een duurzame bedrijfsvoering. Dat blijkt bijvoorbeeld uit het elektrificeren van het eigen wagenpark en het verkleinen van de eigen footprint.

Veiligheid

De RvC constateert dat alle inspanningen die de laatste jaren zijn geleverd op het gebied van veiligheid voor alle betrokkenen, inclusief die van onze klanten en de omgeving, niet zonder resultaat zijn. In 2023 waren de veiligheidsratio's goed. De RvC monitort de veiligheid binnen het bedrijf via een periodiek dashboard. Het veiligheidsbewustzijn in brede zin krijgt veel aandacht binnen het bedrijf, door de uitvoering van het meerjarenveiligheidsprogramma HRO (High Reliability Organization). De RvC onderschrijft het belang van dit programma voor een bedrijf als Stedin.

Ondanks deze inspanningen vond in februari 2022 een gasexplosie plaats in een winkelcentrum in Zoetermeer waarbij drie mensen gewond raakten. Het incident is onderzocht door het Staatstoezicht op de Mijnen (SodM) en Stedin trof op grond hiervan gepaste maatregelen.

Maakbaarheid energietransitie

Als knelpunt voor de ambitie van Stedin beziet de RvC met zorg de schaarste aan materiaal en technisch personeel. Er zijn spanningen op de materiaalmarkt, waardoor onderdelen moeilijker verkrijgbaar zijn. Door de schaarste lopen enkele projecten uit, al zien we gelukkig ook dat heel veel projecten goed op tijd zijn. Stedin heeft daarnaast goede stappen gezet met strategische personeelsplanning. Er is zicht op waar de organisatie de komende vier tot vijf jaar behoefte

aan heeft qua technisch personeel. Voor die plekken is de opleidingscapaciteit verdubbeld. Ook investeert Stedin actief in mensen. Stedin heeft onder andere met haar Bedrijfsscholen veel mogelijkheden om eigen opleidingen te bieden. We zijn er dan ook trots op dat in 2023 140 medewerkers opgeleid zijn tot monteur.

Werkgeversrol RvC

In 2023 heeft de RvC functioneringsgesprekken gevoerd met de leden van de RvB, waarin onder andere de voortgang van het jaarplan, realisatie van de strategie en persoonlijke ontwikkeling ter sprake zijn gekomen.

Andere belangrijke onderwerpen

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

- De voorbereiding van de aandeelhoudersvergaderingen
- Dubbele materialiteitsanalyse
- Duurzaamheid (ESG en CSRD)
- Netcongestie
- Cybersecurity
- Goedkeuring investeringsplan en jaarplan

Samenstelling, werkwijze en vergaderingen

De RvC heeft in 2023 zes reguliere vergaderingen gehad en één die specifiek in het teken stond van het (half)jaarbericht. De reguliere vergaderingen zijn steeds voorafgegaan door een besloten overleg van de RvC. Bij de RvC-vergaderingen was de gehele RvB aanwezig. De agenda voor de vergaderingen is voorbereid door de secretaris, in samenspraak met de RvB en de voorzitter van de RvC.

De termijn van voorzitter Doede Vierstra liep tot 20 september 2023; hij is tijdens de aandeelhoudersvergadering van 26 mei 2023 door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders herbenoemd voor een tweede termijn van vier jaar.

Samenstelling RvC en rooster van aan- en aftreden

Naam	(Her)benoeming	Termijn eindigt per
drs. D.G. (Doede) Vierstra RC	20-sep-23	20-sep-27
mr. drs. H.L. (Hanne) Buis	21-sep-22	21-sep-26
T.W. (Theo) Eysink RA	12-feb-21	12-feb-25
ir. A.P.G. (Arco) Groothedde	30-sep-20	30-sep-24
drs. A.J. (Annie) Krist	13-apr-22	13-apr-26

Aanwezigheidspercentage RvC leden bij vergaderingen

Naam	RvC-vergadering	Audit- commissie	Selectie-, remuneratie- en benoemingscommissie
Doede Vierstra	100%		100%
Hanne Buis	100%		100%
Theo Eysink	100%	100%	
Annie Krist	86%	71%	
Arco Groothedde	100%	43% ¹	100%

1 Arco Groothedde is nauw betrokken bij het project rondom de eigen-vermogensversterking van Stedin Groep. Om zich daar voldoende op te kunnen richten heeft hij zijn rol in de AC gedurende 2023 tijdelijk neergelegd.

Commissies

De RvC kent twee commissies: de auditcommissie (AC) en de (gecombineerde) selectie-, remuneratie- en benoemingscommissie (SRB-commissie). De commissies bereiden de besluitvorming voor de RvC voor op het betreffende taakgebied en adviseren de RvC. De stukken en (concept)-notulen van de commissies zijn toegankelijk voor alle RvC-leden. In de

eerstvolgende RvC-vergadering vindt terugkoppeling plaats van de commissies door de AC- en SRB-commissievoorzitter en ook de besluitvorming.

Auditcommissie

Theo Eysink is de voorzitter van de Auditcommissie. De reguliere onderwerpen in de Auditcommissie zijn de interne risicobeheersings- en controlesystemen, cybersecurity, treasury, internal audit, financiële ontwikkelingen, ESG en compliance. Daarnaast was er dit jaar uitgebreid aandacht voor de langetermijnfinanciering en de doorontwikkeling van stuurinformatie. De vergaderingen, waarvan er in 2023 zeven zijn gehouden, worden standaard bijgewoond door de CFO, de manager internal audit en de externe accountant Deloitte. De Compliance Officer en de Manager Corporate Risk verschijnen ten minste twee keer per jaar als gast. [Het reglement van de Auditcommissie](#) staat op de website van Stedin.

Selectie-, remuneratie- en benoemingscommissie

Hanne Buis is voorzitter van de Selectie-, remuneratie en benoemingscommissie. In 2023 zijn er vijf vergaderingen van deze commissie geweest. De aandacht ging uit naar de herbenoeming van de voorzitter van de RvC per 20-09-2023 voor vier jaar, de permanente educatie van commissarissen, zelfevaluatie, compliance en integriteit. Ook is het diversiteitsbeleid van Stedin behandeld. Het beloningsbeleid van bestuurders en commissarissen over 2023, passend binnen de grenzen van de WNT, staat in [Remuneratierapportage over 2023](#). Het reglement van de Selectie-, remuneratie- en benoemingscommissie staat op de [website van Stedin](#).

Zelfevaluatie en educatie

De zelfevaluatie is in 2023 uitgevoerd, daarbij begeleid door de directeur HR van Stedin. De uitkomsten zijn tijdens de heisessie in juli aan de RvC gepresenteerd en een tweede maal besproken in september. De belangrijkste uitkomsten daarvan zijn gedeeld met de leden van de RvB. Dit heeft onder andere geresulteerd in een verdiepingssessie samen met de leden van de RvB over het thema collegiaal bestuur. De RvC is doordrongen van het belang om zich te blijven ontwikkelen. De wereld om ons heen verandert snel; om haar toezichhoudende rol goed te kunnen vervullen, moet de RvC meeveranderen. De RvC heeft ervoor gekozen om zich in 2023 middels diverse sessies nader te verdiepen in inhoudelijke onderwerpen als ontwikkeling Netcongestie, IT security en CSRD.

Onafhankelijkheid van commissarissen

De statuten en het reglement van de RvC bevatten bepalingen over de onafhankelijkheid van commissarissen. De RvC is zodanig van samenstelling dat de commissarissen ten opzichte van elkaar, de RvB en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. We voldoen volledig aan de onafhankelijkheidseis voor commissarissen vanuit de Corporate Governance Code. Voor wat betreft de onafhankelijkheid in de zin van de Elektriciteits- en Gaswet geldt voor één commissaris een (toegestane) uitzondering: Annie Krist is ook CEO van GasTerra. Nevenfuncties melden RvC-leden bij de voorzitter en de secretaris van de RvC. Geen van de commissarissen overschrijdt het maximumaantal toezichthoudende functies bij Nederlandse grote vennootschappen of grote stichtingen. Het onderwerp 'nevenfuncties' is dit jaar besproken in de RvC-vergadering van 29 september 2023. In 2023 hebben er geen materiële transacties plaatsgevonden waarbij potentiële tegenstrijdige belangen van commissarissen aan de orde zijn geweest.

Contacten met de aandeelhouders

In 2023 zijn de contacten tussen Stedin en de aandeelhouders verder geïntensiveerd, voornamelijk in het kader van het traject rond de langetermijnfinanciering. Vanuit de RvC zijn met name de voorzitter Doede Vierstra en Arco Groothedde nauw bij dit traject betrokken geweest, en heeft er regelmatig afstemming met de overige RvC-leden plaatsgevonden. Daarnaast was er met een afvaardiging van de aandeelhouderscommissie regelmatig contact over en werd deze betrokken bij het proces van de (her)benoeming Doede Vierstra als de voorzitter van de RvC. Er waren drie aandeelhoudersvergaderingen, waaronder een bijzondere aandeelhoudersvergadering op 8 december waarin gewone aandelen zijn uitgegeven aan de Nederlandse Staat. Alle aandeelhoudersvergaderingen zijn voorgezeten door de voorzitter van de RvC.

Contacten met de Ondernemingsraad

In het kader van een brede stakeholderafweging hecht de RvC aan goed contact met de Ondernemingsraad. Ook afgelopen jaar heeft er twee keer een zogenaamd 'drieradenoverleg' plaatsgevonden. Naast de leden van de RvC zijn hierbij aanwezig de leden van de RvB en een

vertegenwoordiging van de Ondernemingsraad. De thema's waren diversiteit, inclusie en sociale veiligheid en de visie op de toekomst van het energiesysteem. Ook dit jaar is er op een prettige manier samengewerkt door OR, RvB en RvC. Met trots kunnen wij zeggen dat wij op een volwassen manier een intensieve relatie hebben met de medewerkers via de medezeggenschap. Over de Ondernemingsraad leest u meer in de paragraaf [Stedin als aantrekkelijke werkgever](#).

Advies aan de aandeelhouders over de jaarrekening

De jaarrekening is door de RvB opgesteld en door Deloitte Accountants B.V. gecontroleerd en voorzien van een goedgekeurde controleverklaring. De leden van de RvB en van de RvC hebben de jaarrekening getekend. De RvC legt de jaarrekening 2023 ter vaststelling voor aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders in 2024, samen met het dividendvoorstel over het boekjaar 2023. Verder stelt de RvC aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders voor om kwijting (decharge) te verlenen aan de RvB voor het in het boekjaar 2023 gevoerde bestuur en aan de RvC voor het in hetzelfde jaar gehouden toezicht op het gevoerde bestuur.

Woord van dank

De raad van commissarissen spreekt zijn dank uit aan medewerkers, management, ondernemingsraad en raad van bestuur voor de grote betrokkenheid, professionaliteit en inzet. De aandeelhouders willen wij bedanken voor hun steun en vertrouwen in Stedin.

Rotterdam, 16 februari 2024

De raad van commissarissen

Doede Vierstra (voorzitter)
Hanne Buis
Theo Eysink
Arco Groothedde
Annie Krist

'Ik zie 2023 als een schakeljaar'

Het financieringsvraagstuk was voor Vierstra de afgelopen jaren een van de hoofdthema's. 'Sinds de toezegging door de Staat zijn we nog een jaar bezig geweest om het definitief te maken. Maar nu is het zover en kunnen we bouwen op een veel kapitaalkrachtiger Stedin.'

Deze vier jaar stond voor de RvC-voorzitter verder in het teken van een nieuwe raad van bestuur én een nieuwe strategie: bouwen, benutten, beheren. 'Ik zie 2023 als een schakeljaar voor de periode die we nu tegemoet gaan.' Reden genoeg voor Doede om zijn voorzitterschap afgelopen mei met nog eens vier jaar te verlengen.

'Spade in de grond'

'We zijn op stoom gekomen en kunnen nu echt harder gaan lopen', vervolgt Doede. Hij kan zich dan ook goed herkennen in het thema voor dit jaarverslag: 'Verder versnellen'. 'De RvB heeft met de nieuwe strategie duidelijke focus aangebracht in de looprichting: sneller bouwen, beter benutten en goed blijven beheren. Ik merk dat die focus ook verzakelijking met zich meebrengt. Je kunt prachtige vergezichten en idealen hebben over hoe je de energietransitie zou willen vormgeven, maar het gaat er uiteindelijk toch om dat je die spade in de grond zet en gaat bouwen.'

Uitdaging zichtbaarder dan ooit

Een duidelijke strategie en de financiële middelen om deze uit te kunnen voeren. Dan lijkt de versnelling voor de hand te liggen. 'De werkelijkheid is helaas anders', geeft de RvC-voorzitter aan. 'De uitdaging op het gebied van personeel en materiaal wordt nu zichtbaarder dan ooit. En dan hebben we het nog niet gehad over de zoektocht naar geschikte locaties voor nieuwe transformatorstations of de tijd die het kost om vergunningen rond te krijgen.'

“Je kunt prachtige vergezichten en idealen hebben over hoe je de energietransitie zou willen vormgeven, maar het gaat er uiteindelijk toch om dat je die spade in de grond zet en gaat bouwen”



Enorme ontwikkeling

Netcongestie was een van de thema's waarop de RvC de verdieping zocht. 'Je ziet de rode gebieden op de kaart oprukken richting het zuidwesten. Stedin weet zich nog aardig staande te houden, maar het is een enorme ontwikkeling. We moeten er alert op zijn dat dit niet alleen iets is wat ons overkomt: de vraag is hoe we hierop acteren, hoe we hierover communiceren en hoe we hiermee omgaan richting onze stakeholders. Dan is het van belang om als RvC goed geïnformeerd te zijn.'

Stekker op land

Het locatiebezoek betrof een transformatorstation dat Stedin aan de rand van Houten ontwikkelt voor duurzame opwek van energie, als een soort stekker op land. 'Dat station is groter dan ik dacht, het besloeg bijna een heel huizenblok. Een goede ervaring om eens te zien, maar het deed me ook beseffen dat we de komende jaren nog veel meer van deze en andere transformatorstations nodig gaan hebben en hoeveel planning en werk dat met zich mee zal brengen.'

Vooruitblik

Dat brengt ons terug bij de uitdaging waar Stedin de komende jaren voor staat. Doede blikt vooruit: 'Alle focus ligt nu op de uitvoering. Desondanks zullen er zaken zijn die even moeten wachten. Dat moeten we goed blijven uitleggen. Verder willen we het toetreden van de Staat als nieuwe aandeelhouder goed begeleiden.' Op de vraag of hij met het nieuwe politieke speelveld grote veranderingen voorziet, reageert Doede heel stellig: de meerderheid van de Nederlanders vindt de energietransitie van groot belang. Wat wij doen is noodzakelijk en daarin zie ik geen koerswijziging.'

Personalia raad van commissarissen



De heer drs. D.G. (Doede) Vierstra RC

Voorzitter vanaf 1-2-2020

Doede Vierstra (1958) is actief als bestuurder namens de Ondernemingskamer van het Hof in Amsterdam, lid van de RvC bij PGGM, lid van het bestuur van de Stichting Nyenrode, voorzitter van de RvT van KNGF Geleidenhonden, lid van de RvT van het Leids Universitair Medisch Centrum (LUMC) en lid van de RvT van de Nederlandse Bachvereniging. Zijn ruime ervaring met stakeholders heeft hij onder andere opgedaan bij zijn werkzaamheden als CFO bij Nuon. Door zijn eerdere rol als voorzitter van de WENB (de Werkgeversvereniging Energie- en Nutsbedrijven) is hij bekend met de uitdagingen van de energietransitie voor Stedin Groep.



Mevrouw mr. drs. H.L. (Hanne) Buis

Lid

Hanne Buis (1976) was tot 1 februari 2023 COO van Schiphol Group. Daarvoor was zij Chief Projects & Assets Officer en lid van de raad van bestuur van Schiphol Group en algemeen directeur van Lelystad Airport, onderdeel van Royal Schiphol Group. Voordat ze naar Lelystad Airport ging, bekleedde ze verschillende functies bij luchthaven Schiphol. Daar beheerste ze complexe operationele processen. Sinds 1 juli 2022 is zij voorzitter van de Raad van Toezicht van de Nederlandse Bachvereniging. Tevens is zij lid van het Bestuur Hoogeschoolraad Erasmus Universiteit en secretaris van STAK W. Th. Zandstra Beheer B.V.



De heer T.W. (Theo) Eysink RA

Lid

Theo Eysink (1966) begon zijn carrière bij Arthur Andersen en werkte vervolgens tussen 1996 en 2006 bij KLM Catering, Spui Groep en Electrabel in financiële functies. Van 2006 tot 2010 was hij VP Finance bij Bombardier Transportation Holding. In 2010 werd hij CFO van Stork Technical Services. Theo is nu CFO divisie Zakelijke Markt bij KPN. Hij is een gedegen financiële leider met ervaring in diverse sectoren. Ook heeft hij, met name in zijn recente jaren bij KPN, veel te maken gehad met nieuwe business modellen. Tevens is hij lid van de RvC van Vesteda Investment Management B.V.



De heer ir. A.P.G. (Arco) Groothedde

Lid

Arco Groothedde (1964) is bestuurder bij woningcoöperatie Eigen Haard. Eerder was hij CEO bij Translink Systems, lid van de RvB van het Kadaster en divisie manager bij RDW. Arco's ruime ervaring als bestuurder in de digitale transformatie bij het Kadaster en Translink komen goed van pas bij Stedin Groep. Hij zet zich graag in voor klantgerichte dienstverlening met maatschappelijke relevantie zoals onder andere blijkt uit zijn huidige functie en uit zijn ervaring als commissaris bij DSW Zorgverzekeringen en lid van de RvT bij ROC Aventus (tot 30 april 2023).



Mevrouw drs. A.J. (Annie) Krist

Lid

Annie Krist (1960) begon haar carrière bij N.V. Nederlandse Gasunie in 1987 bij de marketingafdeling. Na diverse (leidinggevende) functies trad zij in 2005 toe tot het managementteam van Gasunie Transport Services (GTS). Van 2008 tot 2011 was zij Directeur Strategie en Deelnemingen. Verder was zij Algemeen Directeur en lid van de Executive Board en CEO van GTS. Per 1 april 2017 is Krist benoemd tot nieuwe CEO van GasTerra. Tevens is zij bestuurslid Vereniging Energie Nederland, bestuurslid Platform Groen Gas, Associate Member van de International Gas Union, bestuurslid Stichting Fondsbeheer Culturele Relatie-Evenementen Gasunie/GasTerra van het Groninger Museum, lid Advisory Board Clingendael International Energy Programme, bestuurslid Stichting ter Bevordering van de Ruimtelijke Wetenschappen, Member Governing Board en Executive Committee bij Eurogas en voorzitter RvT Stichting Kinderopvang Stad Groningen.

Personalia raad van bestuur



De heer drs. ir. K.W. (Koen) Bogers

Voorzitter / CEO (vanaf 1 juni 2021)

Koen Bogers (1969) is per 1 mei 2021 toegetreden tot en sinds 1 juni van dat jaar voorzitter van de raad van bestuur van Stedin Groep. Koen was eerder werkzaam als managing director bij Babcock & Wilcox in Denemarken. Deze functie bekleedde hij vanaf 2018. Daarvoor was hij ruim twintig jaar werkzaam bij Siemens, waar hij diverse leidinggevende functies vervulde op het gebied van energie, de energietransitie, industrie en infrastructuur.

Verantwoordelijkheden: Strategie en Regulering, Corporate Affairs, HRM, Corporate Communicatie, Internal Audit, VGMK.

Nevenfuncties: Global Partner bij Bloxhub, Adviseur Techleap.nl, Voorzitter van de RvC van Kersten Technische Bedrijven.



De heer drs. D. (Danny) Benima RC

Lid / CFO

Danny Benima (1978) is vanaf januari 2019 CFO en lid van de raad van bestuur van Stedin Groep. Per 1-1-2023 is hij voor vier jaar herbenoemd. Hiervoor werkte hij bij Arcadis als CFO van Zuid-Europa, en vervulde hij diverse financiële posities bij Arcadis en Stork. Danny studeerde International management (HES Amsterdam) en Bedrijfskunde met de specialisatie Financieel Management (Nyenrode). Danny is Register Controller (Universiteit van Tilburg).

Verantwoordelijkheden: Corporate Risk Management, Finance & Accounting, Supply Chain, Treasury en Business Support Services.

Nevenfuncties: Bestuurslid Utility Connect, Lid van de RvC van EDSN, Lid van de Raad van Advies van Stichting Hartekind (tot 1 juli 2023), Lid van Economic Board Utrecht.



Mevrouw ing. G.M. (Trudy) Onland MSc.

Lid / COO

Trudy Onland (1974) is per 1 juni 2021 toegetreden tot de raad van bestuur. Daarvoor werkte Trudy twaalf jaar bij de Nederlandse Spoorwegen (NS) waar zij diverse leidinggevende functies vervulde. Zo was zij verantwoordelijk voor de klantenservice en de laatste jaren als directeur Onderhoud voor de vloot van de NS. Zij heeft veel ervaring in het aansturen van complexe processen en een innovatieve en oplossingsgerichte mentaliteit die goed past bij Stedin.

Verantwoordelijkheden: Zakelijk Project, Instandhouding, Consument en Zakelijk Complex, DNWG Infra, Klant en Operations Support.

Nevenfuncties: Lid van de RvT van ziekenhuis de Gelderse Vallei (per 1 september 2023).



De heer ir. D. (David) Peters

Lid / CTO

David Peters (1980) is vanaf januari 2018 lid van de raad van bestuur. Sinds mei 2015 was hij directeur Strategie bij Stedin. Tot mei 2015 werkte hij bij Boston Consulting Group aan strategie- en organisatievraagstukken, met name in de energiesector. David studeerde Technische Natuurkunde aan de TU Eindhoven en Toegepaste Ethiek aan de Universiteit van Leuven.

Verantwoordelijkheden: CDO Office, Change Office, Asset Management, Innovatie, NetVerder, IT, Markt.

Nevenfuncties: Bestuurslid van de Stichting Zeeuwse Publieke Belangen, Lid van het algemeen bestuur E-Laad, Lid van de board van EDSO, lid van de RvT van GOPACS, Lid van de RvC van BAS B.V. (Beheerder Afsprakenstelsel) en lid van de RvT van stichting Het Utrechts Landschap.

Remuneratierapportage over 2023

Dit remuneratierapport geeft een uiteenzetting van het gehanteerde beloningsbeleid voor de raad van bestuur (RvB) en de raad van commissarissen (RvC) van Stedin Groep. Ook geven we een toelichting op de toepassing van de Wet Normering Topinkomens door Stedin.

Beloningsbeleid

Het geldende beloningsbeleid voor de leden van de RvB is in 2020 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van Stedin Groep en afgestemd op het algemene bezoldigingsmaximum van de Wet Normering Topinkomens (WNT). De beloning bestaat uit een vast jaarinkomen van 12 maandsalarissen plus 8% vakantie-uitkering en een pakket aan overige beloning dat deels naar keuze van de RvB leden in te vullen is. De overige beloning bestaat uit de ABP-pensioenregeling, 30 vakantiedagen per jaar, de mogelijkheid tot deelname aan de collectieve ziektekosten- en arbeidsongeschiktheidsverzekeringen, een onbelaste maandelijkse kostenvergoeding en een 100% elektrische leaseauto. De hoogte van het vaste jaarinkomen wordt, rekening houdend met het actuele WNT bezoldigingsmaximum, jaarlijks per 1 januari vastgesteld door de RvC.

Het algemene WNT bezoldigingsmaximum is eveneens het uitgangspunt voor het honorarium van de leden van de RvC. In het beloningsbeleid voor de RvC is conform de WNT vastgelegd dat het honorarium voor de voorzitter van de raad 15% van het algemene WNT-bezoldigingsmaximum bedraagt en voor de leden van de RvC 10%.

Wet Normering Topinkomens (WNT)

De WNT is van toepassing op netbeheerder Stedin Netbeheer B.V. Als hoogste uitvoerende orgaan van Stedin Netbeheer kwalificeren de RvB leden op grond van de WNT als leidinggevende topfunctionarissen van Stedin Netbeheer B.V. Omdat zij allen in dienst zijn van Stedin Groep Personeels B.V. gelden zij voor de WNT als topfunctionaris zonder dienstbetrekking.

De leden van de RvC van Stedin Groep kwalificeren op grond van de WNT als toezichthoudende topfunctionarissen van Stedin Netbeheer B.V.

De verantwoording van de WNT bezoldiging van Stedin Netbeheer B.V. volgt later, in afwachting van de uitkomsten van overleg tussen het ministerie van BZK en de werkgroep COPRO over het [controleprotocol WNT 2023](#).

De WNT is niet van toepassing op overige medewerkers van Stedin Groep. Alle medewerkers zijn, net als de RvB leden, in dienst van de Stedin Groep Personeels B.V. De verplichting om overige functionarissen met een bezoldiging boven het individueel toepasselijk drempelbedrag (de WNT norm van € 223.000 omgerekend naar de omvang van het dienstverband) te rapporteren geldt alleen voor medewerkers in dienst van Stedin Netbeheer B.V. Het maximum salaris, inclusief 8% vakantie-uitkering, voor functies die rapporteren aan de RvB, bedroeg in 2023 € 177.300. Daarnaast hanteert Stedin Groep als maximum tarief bij de tijdelijke invulling van senior managementfuncties het maximale WNT-uurtarief. In 2023 was dat € 212 per uur.

Aan de bestuurders en commissarissen van Stedin Groep zijn geen rechten toegekend om aandelen in het kapitaal van de vennootschap of een dochtermaatschappij te nemen of te verkrijgen. Aan de bestuurders en commissarissen van Stedin zijn evenmin leningen, voorschotten en garanties verstrekt door de vennootschap, haar dochtermaatschappijen en de maatschappijen waarvan Stedin de gegevens consolideert.

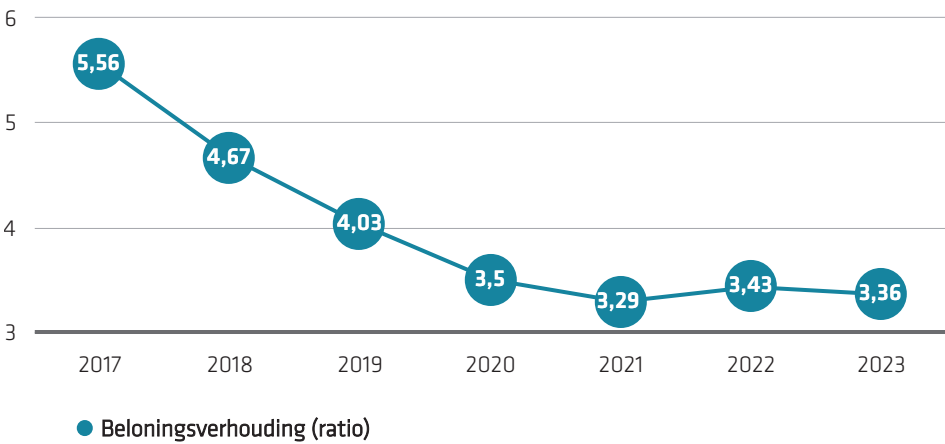
Beloningsverhoudingen

De beloningsverhouding tussen de hoogste beloning en de mediaan beloning is in 2023 gedaald. In 2023 bedroeg de ratio 3,36 en dat is 2,2% lager dan in 2022. De daling van de ratio heeft te maken met de eenmalige cao-uitkering van € 1.250 in oktober 2022. Deze uitkering is onderdeel van het jaarloon pensioen in 2023 en dit jaarloon is de grondslag op basis waarvan de beloningsverhouding is vastgesteld. De eenmalige uitkering is uitgekeerd aan alle medewerkers die op 1 oktober 2022 in dienst waren van Stedin Groep met uitzondering van de leden van de RvB.

De beloningsverhouding is vastgesteld aan de hand van het jaarloon pensioen van medewerkers die op 31 december 2023 in dienst zijn van Stedin Groep. Het jaarloon pensioen is een uniform en objectief beloningsbegrip dat onder andere bestaat uit 12 maanden fulltime salaris, 8% vakantie-uitkering en variabele uitkeringen, zoals de vergoeding voor wacht- en storingsdienst en eenmalige uitkeringen voor jubileumgratificaties en einde dienstverband.

Beloningsverhouding (ratio)

2017	5,56	-	basisjaar
2018	4,67	16,0%	lager t.o.v. 2017
2019	4,03	13,7%	lager t.o.v. 2018
2020	3,50	13,0%	lager t.o.v. 2019
2021	3,29	5,9%	lager t.o.v. 2020
2022	3,43	4,2%	hoger t.o.v. 2021
2023	3,36	2,2%	lager t.o.v. 2022



Jaarrekening 2023



Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1 miljoen	Toelichting	2023	2022 ¹
Netto-omzet	4	1.752	1.316
Overige baten	5	18	17
Totaal bedrijfsopbrengsten		1.770	1.333
Personeelskosten	6	537	466
Kosten van inkoop en uitbesteed werk	7	701	499
Overige bedrijfskosten	8	194	165
Geactiveerde productie eigen bedrijf	9	-262	-229
		1.170	901
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	10	307	296
Totaal bedrijfskosten		1.477	1.197
Bedrijfsresultaat		293	136
Financiële baten en lasten	11	-65	-30
Resultaat na belastingen deelnemingen en joint ventures		-	3
Resultaat voor belastingen		228	109
Belastingen	12	-58	-28
Resultaat na belastingen		170	81
Resultaatverdeling:			
Toe te rekenen aan houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening Stedin Holding N.V. (na belastingen)	46	6	6
Toe te rekenen aan aandeelhouders Stedin Holding N.V.	46	164	75
Resultaat na belastingen		170	81

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa en een herclassificatie van direct aan eigen investeringsprojecten toegerekende uren van ingehuurd personeel. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) respectievelijk [5 Personeelskosten](#) voor meer informatie.

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat

x € 1 miljoen

	Toelichting	2023	2022 ¹
Resultaat na belastingen		170	81
Niet-gerealiseerde resultaten die via de winst-en-verliesrekening worden afgewikkeld			
Ongerealiseerd resultaat kasstroomhedges / hedgekosten	32	-12	57
Recycling kasstroomhedgereserve naar winst- en verliesrekening		1	-6
Uitgestelde belastingen kasstroomhedges / hedgekosten	17	3	-13
Totaal niet-gerealiseerde resultaten		-8	38
Totaalresultaat		162	119
Resultaatverdeling:			
Toe te rekenen aan houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening Stedin Holding N.V. (na belastingen)		6	6
Toe te rekenen aan aandeelhouders Stedin Holding N.V.		156	113
Totaalresultaat		162	119

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie 2.2.10 Materiële vaste activa voor meer informatie.

Geconsolideerde balans

x € 1 miljoen	Toelichting	31 december 2023	31 december 2022 ¹	1 januari 2022 ¹
ACTIVA				
Vaste activa				
Materiële vaste activa	13	7.522	6.993	6.570
Immateriële vaste activa	14	107	100	92
Gebruiksrecht activa	15	68	70	73
Financiële vaste activa				
- Overige financiële vaste activa		7	13	14
Totaal vaste activa		7.704	7.176	6.749
Vlottende activa				
Activa aangehouden voor verkoop		-	-	4
Vorraden	19	99	54	51
Acute belastingvorderingen	28	10	-	-
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	20	283	222	165
Derivaten	18	-	-	15
Liquide middelen	21	188	53	133
Totaal vlottende activa		580	329	368
TOTAAL ACTIVA		8.284	7.505	7.117

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) voor meer informatie.

x € 1 miljoen	Toelichting	31 december 2023	31 december 2022 ¹	1 januari 2022 ¹
PASSIVA				
Groepsvermogen				
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Stedin Holding N.V.	22	2.715	2.083	1.974
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	22	506	506	506
Totaal groepsvermogen		3.221	2.589	2.480
Langlopende verplichtingen				
Personeelsvoorzieningen	22	11	10	9
Overige voorzieningen	24	13	11	15
Uitgestelde belastingverplichtingen	17	149	87	65
Derivaten	18	-	34	64
Rentedragende schulden	25	3.069	3.116	2.675
Leaseverplichtingen	15	57	59	61
Vooruitontvangen opbrengsten	26	1.065	960	876
Totaal langlopende verplichtingen		4.364	4.277	3.765
Kortlopende verplichtingen				
Personeelsvoorzieningen	22	4	5	4
Overige voorzieningen	24	3	1	3
Derivaten	18	50	19	-
Rentedragende schulden	25	265	280	531
Leaseverplichtingen	15	12	12	14
Acute belastingverplichtingen	28	-	14	12
Handelscrediteuren en overige schulden	27	365	308	308
Totaal kortlopende verplichtingen		699	639	872
TOTAAL PASSIVA		8.284	7.505	7.117

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) voor meer informatie.

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1 miljoen	Toelichting	2023	2022 ¹
Resultaat na belastingen		170	81
Aanpassingen voor:			
· Financiële baten en lasten	11	65	30
· Belastingen	12	58	28
· Resultaat deelnemingen en joint ventures		-	-3
· Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	10	307	296
· Boekwinst desinvesteringen vaste activa		-8	-7
Mutatie werkkapitaal	35	-49	-60
Mutatie vooruitontvangen opbrengsten	26	107	85
Mutatie derivaten	32	-	7
Mutatie voorzieningen en overige		-26	-13
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		624	444
Betaalde rente		-66	-39
Ontvangen rente		2	4
Betaalde vennootschapsbelasting		-14	-17
Kasstroom uit operationele activiteiten		546	392
Investerings materiële vaste activa		-816	-703
Desinvesteringen materiële vaste activa		12	8
Investerings immateriële vaste activa		-9	-3
Desinvesteringen financiële vaste activa		-	9
Verstrekte leningen		-3	-7
Aflossing verstrekte leningen		8	7
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-808	-689

x € 1 miljoen	Toelichting	2023	2022 ¹
Dividendbetalingen gewone aandelen		-16	-1
Dividendbetalingen preferente aandelen		-6	-3
Uitgifte nieuwe aandelen		500	-
Transactiekosten aandelenuitgifte		-4	-
Betaling leaseverplichtingen		-14	-14
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	22	-8	-7
Opgenomen langlopende rentedragende schulden	25	-	495
Opgenomen kortlopende rentedragende schulden	25	5.723	1.050
Aflossing langlopende rentedragende schulden	25	-	-533
Aflossing kortlopende rentedragende schulden	25	-5.778	-770
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		397	217
Mutatie liquide middelen		135	-80
Saldo liquide middelen per 1 januari		53	133
Saldo liquide middelen per 31 december		188	53

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa (per saldo geen impact op de tussen- en totaalstellingen) en een herclassificatie van de kasstromen uit hoofde van vooruitontvangen opbrengsten. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) respectievelijk [35 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht](#) voor meer informatie.

Geconsolideerd mutatieoverzicht groepsvermogen

Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Stedin Holding N.V.

x € 1 miljoen	Gestort aandelen- kapitaal	Agio- reserve	Kasstroom- hedge- reserve	Hedge kosten reserve	Wettelijke reserve ge- activeerde ontwik- kelings- kosten	Wettelijke reserve deel- nemingen	Inge- houden resultaten	Onverdeeld resultaat	Totaal	Achter- gestelde eeuwig- durende obligatie- lening	Aandeel derden	Totaal groeps- vermogen
Per 1 januari 2022¹	539	158	-53	-	3	-	1.323	4	1.974	506	-	2.480
Resultaat na belastingen 2022	-	-	-	-	-	-	-	75	75	6	-	81
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	-	-	39	-1	-	-	-	-	38	-	-	38
Totaalresultaat	-	-	39	-1	-	-	-	75	113	6	-	119
Transacties met aandeelhouders												
Dividend met betrekking tot 2021	-	-	-	-	-	-	-	-1	-1	-	-	-1
Cumulatief preferent dividend	-	-	-	-	-	-	-	-3	-3	-	-	-3
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-8	-	-8
Belastingen vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
Totaal transacties met aandeelhouders	-	-	-	-	-	-	-	-4	-4	-6	-	-10
Overige												
Winstbestemming 2021	-	-	-	-	-	-	1	-1	-	-	-	-
Herclassificatie	-	-	-	-	6	-	-7	1	-	-	-	-
Totaal overige	-	-	-	-	6	-	-6	-	-	-	-	-
Per 31 december 2022¹	539	158	-14	-1	9	-	1.317	75	2.083	506	-	2.589

¹ De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) voor meer informatie.

Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Stedin Holding N.V.

x € 1 miljoen	Gestort aandelen- kapitaal	Agio- reserve	Kasstroom- hedge- reserve	Hedge kosten reserve	Wettelijke reserve ge- activeerde ontwik- kelings- kosten	Wettelijke reserve deel- nemingen	Inge- houden resultaten	Onverdeeld resultaat	Totaal	Achter- gestelde eeuwig- durende obligatie- lening	Aandeel derden	Totaal groeps- vermogen
Per 1 januari 2023	539	158	-14	-1	9	-	1.317	75	2.083	506	-	2.589
Resultaat na belastingen 2023	-	-	-	-	-	-	-	164	164	6	-	170
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	-	-	-5	-3	-	-	-	-	-8	-	-	-8
Totaalresultaat	-	-	-5	-3	-	-	-	164	156	6	-	162
Transacties met aandeelhouders												
Dividend met betrekking tot 2022	-	-	-	-	-	-	-	-16	-16	-	-	-16
Cumulatief preferent dividend	-	-	-	-	-	-	-	-6	-6	-	-	-6
Uitgifte nieuwe aandelen	67	433	-	-	-	-	-	-	500	-	-	500
Transactiekosten aandelenuitgifte	-	-	-	-	-	-	-4	-	-4	-	-	-4
Belastingen transactiekosten aandelenuitgifte	-	-	-	-	-	-	1	-	1	-	-	1
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-8	-	-8
Belastingen vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	-	-	-	-	2	-	2
Totaal transacties met aandeelhouders	67	433	-	-	-	-	-3	-22	475	-6	-	469
Overige												
Winstbestemming 2022	-	-	-	-	-	-	53	-53	-	-	-	-
Herclassificatie	-	-	-	-	4	4	-7	-	1	-	-	1
Totaal overige	-	-	-	-	4	4	46	-53	1	-	-	1
Per 31 december 2023	606	591	-19	-4	13	4	1.360	164	2.715	506	-	3.221

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1 Grondslagen voor financiële verslaggeving

1.1 Algemene informatie

Stedin Holding N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht, statutair gevestigd te Blaak 8, 3011 TA Rotterdam, Nederland, en geregistreerd bij de Kamer van Koophandel onder nummer 24306393.

De belangrijkste activiteit van Stedin Holding en haar dochterondernemingen (hierna: Stedin Groep) is het realiseren van een veilige, betrouwbare en betaalbare energievoorziening. Dit doet de netbeheerder van Stedin Groep, Stedin Netbeheer, enerzijds door het aanleggen, beheren en toekomstbestendig maken van de elektriciteits- en gasnetwerken en anderzijds door het faciliteren van de energiemarkt. Stedin is actief in de provincies Zuid-Holland, Utrecht en Zeeland, alsmede in delen van de regio's Noordoost-Friesland en Kennemerland. Dochteronderneming DNWG Infra verzorgt aanleg en onderhoud van technische infrastructuur in Zeeland (gas, elektriciteit, water en communicatie). Daarnaast voert zij onderhoud en beheer uit aan haar toevertrouwde netwerken van Evides Waterbedrijf en industriële klanten. Dochteronderneming NetVerder draagt bij aan de energietransitie met de ontwikkeling, realisatie en het onderhoud van energie-infrastructuren voor warmte, stoom en biogas. Ook verdiept zij zich in onafhankelijk transport en distributie van andere nieuwe energievormen en -dragers. Utility Connect is een joint arrangement met Alliander met een eigen communicatienetwerk om slimme meters uit te lezen en te communiceren met smart-grid toepassingen.

Stedin Netbeheer opereert naast vijf andere Nederlandse regionale netbeheerders in een gereguleerde markt. Iedere regionale netbeheerder is een monopolist binnen haar verzorgingsgebied. Regulering houdt in dat de taken die de netbeheerder uitvoert bij wet bepaald zijn en de tarieven bepaald worden door de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Het reguleringsmodel stimuleert netbeheerders door middel van een maatstafmodel zo goed (efficiënt en kwalitatief) mogelijk te presteren.

Voor meer informatie over de samenstelling van Stedin Groep wordt verwezen naar [3 Operationele segmenten](#) en [36 Overzicht kapitaalbelangen](#).

Tenzij anders vermeld, zijn alle in deze jaarrekening opgenomen bedragen in miljoenen euro.

Deze jaarrekening is op 16 februari 2024 opgemaakt door de Raad van Bestuur en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen van Stedin Groep. De jaarrekening zal ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Vaststelling jaarrekening voorgaand boekjaar

De jaarrekening 2022 is op 26 mei 2023 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

1.2 International Financial Reporting Standards (IFRS)

De geconsolideerde jaarrekening van Stedin Groep is opgesteld in overeenstemming met IFRS zoals goedgekeurd door de Europese Unie (EU) en de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW.

Nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden en interpretaties die op het huidige boekjaar betrekking hebben

De volgende nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden zijn goedgekeurd door de EU en van kracht met ingang van boekjaar 2023:

- IFRS 17 – 'Insurance Contracts'
- Wijzigingen in IAS 1 en IFRS Practice Statement 2 – 'Disclosure of Accounting Policies'
- Wijzigingen in IAS 8 – 'Definition of Accounting Estimates'
- Wijzigingen in IAS 12 – 'Deferred Tax related to Assets and Liabilities arising from a Single Transaction'
- Wijzigingen in IAS 12 – 'International Tax Reform – Pillar Two Model Rules'

Deze nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden hebben geen materiële impact op de jaarrekening van Stedin Groep.

Nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden en interpretaties die op latere boekjaren betrekking hebben

De volgende nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden zijn gepubliceerd maar nog niet van kracht voor boekjaar 2023:

- Wijzigingen in IAS 1 – 'Classification of Liabilities as Current or Non-current'
- Wijzigingen in IAS 1 – 'Non-current Liabilities with Covenants'
- Wijzigingen in IAS 7 en IFRS 7 – 'Supplier Finance Arrangements'
- Wijzigingen in IFRS 16 – 'Lease Liability in a Sale and Leaseback'
- Wijzigingen in IAS 21 – 'Lack of exchangeability'

Deze nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden kunnen alleen worden toegepast indien goedgekeurd door de EU. Naar verwachting zullen zij geen materiële impact hebben op de jaarrekening van Stedin Groep.

1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2023

Kapitaalversterking door Nederlandse Staat en herziening dividendbeleid

Op 8 december 2023 is de Nederlandse Staat (de Staat) toegetreden als aandeelhouder van Stedin Groep. De Staat heeft 11,9% van de gewone aandelen verkregen voor een bedrag van € 500 miljoen. Tegelijkertijd is het dividendbeleid van Stedin Groep herzien en zijn enkele wijzigingen doorgevoerd inzake de governance. Voor meer informatie wordt verwezen naar [22 Groepsvermogen](#) en [46 Winstbestemming](#).

Aanpassing methodebesluiten

Op 4 juli 2023 heeft het College van Beroep voor het bedrijfsleven (CBb) bepaald dat de ACM de methodebesluiten voor elektriciteit en gas voor de lopende reguleringsperiode (2022-2026) op enkele punten moet aanpassen. Aan de hand van deze methodebesluiten worden de tarieven berekend die wij in rekening mogen brengen.

Op 14 december 2023 heeft de ACM de gewijzigde methodebesluiten gepubliceerd, in lijn met de uitspraak van het CBb. Als gevolg zullen de toegestane inkomsten van Stedin Groep voor de lopende reguleringsperiode naar verwachting met een aanzienlijk bedrag stijgen. De ACM heeft besloten de extra inkomsten te verdelen over de tarieven voor toekomstige transportdiensten in de periode 2024-2026. De gewijzigde methodebesluiten hebben geen impact op de financiële gegevens per 31 december 2023.

Stelselwijziging materiële vaste activa

In 2023 is een stelselwijziging doorgevoerd inzake de waardering van de gereguleerde netwerken binnen de materiële vaste activa. Deze stelselwijziging wordt toegelicht in [2.2.10 Materiële vaste activa](#).

2 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

In deze toelichting worden de belangrijkste grondslagen voor waardering en resultaatbepaling beschreven (hierna: *waarderingsgrondslagen*).

De waarderingsgrondslagen in deze jaarrekening zijn consistent met de waarderingsgrondslagen toegepast in de jaarrekening 2022, tenzij anders vermeld. Een uitzondering betreft de waardering van de gereguleerde netwerken binnen de materiële vaste activa. Deze stelselwijziging wordt toegelicht in [2.2.10 Materiële vaste activa](#). Daarnaast zijn enkele herclassificaties doorgevoerd teneinde het inzicht te vergroten. Deze worden toegelicht in [6 Personeelskosten](#), [9 Geactiveerde productie eigen bedrijf](#) en [35 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht](#).

De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

2.1 Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat Stedin Holding N.V. en geconsolideerde dochterondernemingen, alsmede proportioneel verantwoorde joint operations en volgens de vermogensmutatie verwerkte joint ventures en geassocieerde deelnemingen. Waar nodig zijn de waarderingsgrondslagen van joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen in overeenstemming gebracht met die van Stedin Holding N.V.

Een overzicht van de in de consolidatie opgenomen entiteiten en overige kapitaalbelangen is opgenomen in [36 Overzicht kapitaalbelangen](#) in de toelichting bij deze jaarrekening.

Dochterondernemingen

Een dochteronderneming is een onderneming waarover Stedin Groep beslissende zeggenschap uitoefent. Dit houdt in dat de vennootschap direct dan wel indirect de financiële en operationele bedrijfsvoering van die onderneming beheerst met als doel economische voordelen te verkrijgen uit de activiteiten van die onderneming. Zeggenschap is gebaseerd op de bestaande en potentiële stemrechten, die uitoefenbaar of converteerbaar zijn, en daarnaast op het bestaan

van andere overeenkomsten die Stedin Groep in staat stellen het operationele en financiële beleid te bepalen.

Volgens de integrale consolidatiemethode worden in de geconsolideerde jaarrekening de activa, passiva, baten en lasten van dochterondernemingen voor 100% opgenomen. Indien het directe of indirecte belang van Stedin Holding minder dan 100% bedraagt, wordt het aandeel van derden in het groepsvermogen en resultaat afzonderlijk gepresenteerd. De resultaten van de dochterondernemingen die zijn verworven gedurende het boekjaar worden meegenomen vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap is verkregen. Dochterondernemingen worden gedeconsolideerd vanaf het moment waarop geen beslissende zeggenschap meer wordt uitgeoefend. Onderlinge verhoudingen, transacties en resultaten op dergelijke transacties met en tussen dochterondernemingen worden volledig geëlimineerd.

Joint arrangements

Joint operations en joint ventures zijn ondernemingen voor samenwerkingsverbanden, waarvoor contractueel met een of meerdere partijen is overeengekomen, dat zij gezamenlijk beslissende zeggenschap hebben over die onderneming. Hierbij wordt onder een joint operation ('gezamenlijke bedrijfsactiviteit') verstaan een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben, recht hebben op de activa en aansprakelijk zijn voor de verplichtingen die verband houden met de overeenkomst. Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen die gezamenlijke zeggenschap over de overeenkomst hebben, rechten op de netto-activa van de overeenkomst hebben.

Alleen het aandeel van Stedin Groep in activa, verplichtingen, baten en lasten van joint operations worden verwerkt in de jaarrekening (proportionele verantwoording). Joint ventures worden op basis van de vermogensmutatiemethode ('equity method') opgenomen. Belangen in joint operations en joint ventures worden opgenomen vanaf de datum dat gezamenlijke zeggenschap is verkregen tot het moment dat die gezamenlijke zeggenschap niet meer bestaat.

Geassocieerde deelnemingen

Een geassocieerde deelneming (in de geconsolideerde jaarrekening kortweg aangeduid als 'deelneming') is een onderneming waarop invloed van betekenis wordt uitgeoefend op het financiële en operationele beleid, maar waarbij geen beslissende of gezamenlijke zeggenschap aanwezig is.

Het aandeel in deelnemingen wordt in de jaarrekening opgenomen volgens de vermogensmutatiemethode. Hierbij vindt eerste opname plaats tegen historische kostprijs waarbij de boekwaarde wordt aangepast met het aandeel in het resultaat. Ontvangen dividenden worden op de boekwaarde in mindering gebracht. Deelnemingen worden opgenomen vanaf het moment dat invloed van betekenis is verworven tot het moment dat die invloed niet meer bestaat. Resultaten van transacties met deelnemingen worden geëlimineerd naar rato van het kapitaalbelang in de deelneming.

Het aandeel in verliezen van deelnemingen wordt verwerkt tot het bedrag van de netto-investering in de deelneming.

2.2 Grondslagen voor waardering**2.2.1 Algemeen**

Het historische kostenprincipe wordt gehanteerd. In afwijking hiervan geldt dat bepaalde activa en verplichtingen, waaronder derivaten en geldmarktfondsen, tegen reële waarde worden gewaardeerd.

2.2.2 Bijzondere waardevermindering van activa

Van een bijzondere waardevermindering is sprake indien de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde. De realiseerbare waarde van een actief is gelijk aan de hoogste van de verkoopprijs minus verkoopkosten of de bedrijfswaarde. De bedrijfswaarde van een actief wordt bepaald op basis van de contante waarde van de geschatte toekomstige kasstromen. Deze contante waarde wordt berekend met een disconteringsvoet vóór belastingen waarin de tijdswaarde van geld en de specifieke risico's van het actief tot uitdrukking komen. Voor activa die niet zelfstandig kasstromen genereren en afhankelijk zijn van de kasstromen

van andere activa of groepen van activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waarvan de betreffende activa deel uitmaken.

Een kasstroomgenererende eenheid is de kleinste identificeerbare groep activa die zelfstandig kasstromen genereert die grotendeels onafhankelijk zijn van de kasstromen uit andere activa of groepen van activa. Kasstroomgenererende eenheden worden onderscheiden op basis van de economische samenhang tussen activa en het genereren van kasinstromen en niet op basis van afzonderlijke juridische entiteiten.

Goodwill wordt bij eerste vaststelling toegewezen aan een of meerdere kasstroomgenererende eenheden, in overeenstemming met de wijze waarop intern de goodwill door het management wordt beoordeeld. Jaarlijks wordt de waarde van de goodwill getoetst aan de hand van de toekomstige verwachte kasstromen (zogenaamde impairment test).

Voor activa anders dan goodwill, wordt jaarlijks beoordeeld of er gebeurtenissen of veranderingen zijn die kunnen wijzen op een bijzondere waardevermindering. Als een dergelijke aanwijzing bestaat, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor het betreffende actief of de kasstroomgenererende eenheid.

Als de boekwaarde van aan kasstroomgenererende eenheden toegewezen activa hoger is dan de realiseerbare waarde wordt de boekwaarde tot de realiseerbare waarde teruggebracht. Deze bijzondere waardevermindering wordt ten laste van het resultaat verantwoord. Een bijzondere waardevermindering van een kasstroomgenererende eenheid wordt eerst in mindering gebracht op de goodwill die aan de desbetreffende eenheid (of groepen van eenheden) is toegewezen en vervolgens naar rato in mindering gebracht op de boekwaarde van de overige activa van de betreffende eenheid (of groepen van eenheden).

Een eerder verantwoorde bijzondere waardevermindering kan worden teruggenomen ten gunste van het resultaat als de oorzaak van vermindering die daarvoor bestond niet langer bestaat of is veranderd. Een bijzondere waardevermindering wordt slechts teruggenomen tot het bedrag van de oorspronkelijke boekwaarde, verminderd met reguliere afschrijvingen. Bijzondere waardeverminderingen op goodwill worden niet teruggenomen.

2.2.3 Vreemde valuta

De jaarrekeningposten van Stedin worden geadministreerd in de valuta van de economische omgeving waarin Stedin Groep opereert. De euro (€) is de functionele valuta van Stedin Groep en is eveneens de valuta waarin de jaarrekening wordt gepresenteerd.

Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta (€) tegen de wisselkoers op de datum waarop deze transacties plaatsvinden. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen op balansdatum worden omgerekend in euro tegen de wisselkoers op balansdatum. Valutakoersverschillen die optreden bij transacties in vreemde valuta of omrekening van balansposten, worden verwerkt in het resultaat.

2.2.4 Saldering

Vorderingen en verplichtingen worden per tegenpartij gesaldeerd indien sprake is van een contractueel recht tot salderen en tevens sprake is van intentie tot het gesaldeerd afwikkelen. Indien de intentie of daadwerkelijke gesaldeerde afwikkeling ontbreekt, wordt per contract bepaald of sprake is van een actief of een verplichting.

2.2.5 Segmentatie

Bedrijfssegmenten worden onderscheiden in overeenstemming met de bestuurlijke en interne rapportagestructuur van Stedin Groep. De resultaten van de bedrijfssegmenten worden regelmatig beoordeeld door de Raad van Bestuur teneinde beslissingen te nemen over de aan het segment toe te kennen middelen en om financiële prestaties van het segment te evalueren.

De verrekenprijzen die aan interne opbrengsten en kosten ten grondslag liggen zijn gebaseerd op marktconforme prijzen en voorwaarden. De waarderingsgrondslagen van Stedin Groep worden ook voor de segmentrapportage gehanteerd. In het resultaat per segment zijn niet opgenomen de financiële baten en lasten, het aandeel in het resultaat van deelnemingen en joint ventures en de belastinglast.

2.2.6 Opbrengsten

Opbrengsten zijn baten die zijn ontstaan in het kader van de normale bedrijfsvoering en omvatten de geregleerde en niet-geregleerde activiteiten van Stedin Groep. De activiteiten van Stedin Netbeheer in het elektriciteits- en gasdomein worden in dit kader als geregleerd aangemerkt en staan onder toezicht van de Autoriteit Consument en Markt (ACM).

Netto-omzet

De netto-omzet betreft opbrengsten uit de levering van goederen of diensten aan klanten. De opbrengsten worden verantwoord wanneer, of naarmate, de prestatieverplichting wordt vervuld door goederen of diensten over te dragen aan de klant. Het moment van overdracht is:

- over een periode; of
- op een moment in de tijd.

Inherent aan de belangrijkste diensten van Stedin Groep, is dat deze worden overgedragen aan de klant gedurende de periode waarin deze worden verleend.

De verkoopprijzen van transportdiensten zijn gebaseerd op de tarieven zoals de ACM deze heeft bepaald. De tarieven voor de bijdragen aansluitkosten zijn tevens bepaald door de ACM. Verkoopprijzen waarvoor geen prijsregulering geldt, zijn marktconform zoals vastgelegd in de betreffende overeenkomst tussen Stedin Groep en de afnemer.

Aanpassingen in verkoopprijzen kunnen voornamelijk ontstaan als gevolg van storingen in het netwerk waarvoor afnemers wettelijk gecompenseerd dienen te worden. Deze aanpassingen worden in mindering gebracht op de netto-omzet. Variabele opbrengsten worden alleen verantwoord voor zover er een hoge mate van zekerheid bestaat dat deze opbrengsten in latere jaren niet zullen worden teruggedraaid.

Transportdiensten elektriciteit en gas

De transportdiensten elektriciteit en gas betreffen transport-, aansluit- en meetdiensten. Stedin Groep transporteert elektriciteit en gas via haar netwerken naar de aansluiting van de klant. De transportdiensten worden gedurende de leveringsperiode verantwoord. De opbrengsten van transportdiensten bestaan uit een vaste periodieke vergoeding voor het gebruik en de beschikbaarheid van de netwerken en een vergoeding per getransporteerd volume. Deze diensten betreffen prestatieverplichtingen die over een periode worden vervuld. De opbrengsten voor het gebruik en de beschikbaarheid van de netwerken worden lineair aan de leveringsperiode toegerekend. Lineaire toerekening representeert de beschikbaarheid van de transportfaciliteit van het netwerk in het gehele verslagjaar. Volume afhankelijke vergoedingen worden verantwoord in de winst- en verliesrekening in de periode waarin de transportdienst is verleend. Bedragen die via nacalculatie in tarieven van volgende jaren worden verrekend, worden als opbrengsten verwerkt in het jaar dat het tarief daadwerkelijk wordt gerealiseerd op basis van de verrichte dienstverlening in dat jaar.

Bijdragen aansluitkosten en reconstructies

Om transportdiensten van elektriciteit en gas mogelijk te maken zal Stedin Groep voor nieuwe leveringspunten een aansluiting op het netwerk realiseren. De afnemer betaalt een eenmalige vergoeding als bijdrage in de aansluitkosten voor deze nieuwe aansluiting. De aansluiting is onlosmakelijk verbonden met de transportdiensten en vormt een integraal onderdeel van de vergoeding voor transportdiensten. De opbrengsten uit hoofde van de bijdrage aansluitkosten worden daarom conform de afschrijvingsmethodiek over de verwachte leveringsduur van het betreffende aansluitpunt verantwoord (zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) voor meer informatie over de afschrijvingsmethodiek). Stedin Groep ontvangt ook bijdragen voor uitgevoerde reconstructiewerkzaamheden aan het netwerk. Deze worden, analoog aan de bijdrage aansluitkosten, lineair over de verwachte leveringsduur van het netwerk verantwoord. De vooruitontvangen bijdragen aansluitkosten en reconstructies zijn contractverplichtingen. Binnen de netto-omzet worden de over tijd verwerkte bijdragen als onderdeel van de 'Infradiensten en overige netto-omzet' gepresenteerd.

Infradiensten en overige netto-omzet

Infradiensten en overige netto-omzet omvat onder meer opbrengsten uit aanleg, beheer en onderhoud van technische infrastructuur, klant-gerelateerde bijdragen (waaronder over tijd verwerkte bijdragen aansluitkosten en reconstructies), verhuuropbrengsten voor transformatoren en opbrengsten gerelateerd aan warmte, stoom, biogas en de gegevensverwerking van energiemeters.

Overige baten

De overige baten omvatten met name opbrengsten uit schades verhaald op derden en positieve boekresultaten op desinvesteringen van materiële vaste activa.

Stedin Groep verkoopt (incidenteel) transformatoren aan derden. Een boekresultaat op desinvesteringen, zijnde de verkoopprijs minus eventuele boekwaarde van het verkochte actief, wordt verwerkt op het moment dat de derde beschikkingsmacht heeft verkregen over het betreffende actief. Ten gunste van het resultaat verwerkte exploitatiesubsidies worden eveneens onder de overige baten verantwoord.

Contractactiva en -verplichtingen

Contractactiva betreffen de rechten op vergoedingen uit hoofde van contracten met klanten die nog niet onvoorwaardelijk zijn. Deze worden als nog te factureren bedragen gepresenteerd onder de 'Handelsdebiteuren en overige vorderingen'. Voor de balanspost nog te factureren bedragen wordt op dezelfde wijze als voor de handelsdebiteuren rekening gehouden met verwachte kredietverliezen. Contractverplichtingen betreffen verplichtingen om goederen of diensten aan een klant over te dragen waarvoor reeds een vergoeding is ontvangen of verschuldigd is. Deze worden gepresenteerd als 'Vooruitontvangen opbrengsten' (langlopende deel) en als onderdeel van de 'Handelscrediteuren en overige schulden' (kortlopende deel).

2.2.7 Inkoopkosten en kosten van uitbesteed werk

De inkoopkosten voor de compensatie van technische en administratieve netverliezen worden in de periode waarin deze optreden verantwoord. Daarnaast zijn in deze post de kosten van materialen en diensten van derden opgenomen.

2.2.8 Financiële baten en lasten

De financiële baten omvatten de rentebaten van de financiële activa, waaronder verstrekte leningen en liquide middelen. Deze rentebaten worden berekend op basis van de effectieve interestmethode.

De financiële lasten bestaan met name uit rentelasten op de rentedragende verplichtingen, berekend volgens de effectieve interestmethode. De rentedragende verplichtingen bestaan uit opgenomen leningen en schulden, met uitzondering van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening. De interestlasten van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening worden rechtstreeks ten laste van het groepsvermogen verantwoord, in lijn met de classificatie van dit instrument als eigen vermogen. Daarnaast zijn onder de financiële lasten de overige financieringskosten opgenomen.

Winsten en verliezen op financiële afdekkingsinstrumenten worden, voor zover deze in de winst- en verliesrekening verantwoord worden, tevens onder de financiële baten en lasten verwerkt.

2.2.9 Belastingen

Winstbelastingen omvatten acute belastingen en uitgestelde belastingen en worden bepaald op basis van de per balansdatum geldende belastingwetgeving en -tarieven, dan wel waartoe materieel al is besloten op balansdatum. Deze bedragen worden ten laste van het resultaat gebracht, tenzij het posten betreft die ofwel in de niet-gerealiseerde resultaten ofwel rechtstreeks in het groepsvermogen worden opgenomen.

Acute belastingen betreffen de bedragen die verschuldigd en verrekenbaar zijn over het fiscale resultaat. Uitgestelde belastingen worden onder voorwaarden opgenomen voor tijdelijke verschillen, voorwaartse verliescompensatie en fiscale verrekeningsmogelijkheden. Zie [2.2.14 Acute en uitgestelde belastingen](#) voor meer informatie.

2.2.10 Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden onderverdeeld in de onderstaande categorieën:

- Grond en bedrijfsgebouwen
- Netwerken
- Overige bedrijfsmiddelen
- Activa in aanbouw

Grond en bedrijfsgebouwen, netwerken, overige bedrijfsmiddelen en activa in aanbouw

De materiële vaste activa worden opgenomen tegen verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardevermindervingsverliezen. De verkrijgingsprijs is de initiële aankoopprijs vermeerderd met alle rechtstreeks toerekenbare kosten. De verkrijgingsprijs van activa die in eigen beheer worden vervaardigd bestaat uit de kosten van materiaal en diensten, kosten van directe manuren en een passend gedeelte van direct toerekenbare overheadkosten.

Financieringskosten

Financieringskosten welke direct toerekenbaar zijn aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief, worden conform IAS 23 in de verkrijgingsprijs opgenomen. Als een actief uit meerdere componenten met onderscheidende gebruiksduren bestaat, worden deze componenten afzonderlijk verantwoord.

Latere uitgaven

Latere uitgaven worden alleen aan de boekwaarde van een actief toegevoegd indien en voor zover daardoor de toestand van het actief is verbeterd ten opzichte van zijn oorspronkelijk geraamde prestatienorm. Reparatie- en onderhoudskosten worden als last genomen in de periode dat de betreffende kosten ontstaan. Als een actief uit meerdere componenten met onderscheiden gebruiksduren bestaat, worden deze componenten afzonderlijk verantwoord. De kosten voor de vervanging van de componenten van materiële vaste activa die worden vervangen om het actief op de beoogde wijze te kunnen laten presteren worden geactiveerd onder gelijktijdige verwijdering van de boekwaarde van de vervangen componenten.

Afschrijvingen

Afschrijvingen worden ten laste van het resultaat gebracht volgens de lineaire methode op basis van de geschatte gebruiksduur, rekening houdend met de geschatte restwaarde. Specifiek voor gasactiva (niet zijnde klantmeters) past de onderneming een degressieve methode toe vanwege de verwachte afname van het aantal gebruikers van het gasnetwerk, rekening houdend met een geschatte versnellingsfactor van 1,2 op basis van verwacht toekomstig gebruik (2022: 1,2), gebruiksduur en restwaarde. Het gebruik, gebruiksduur en restwaarde worden jaarlijks beoordeeld en eventuele aanpassingen worden prospectief verwerkt. Op grond, terreinen en activa in aanbouw wordt niet afgeschreven.

Categorie	Gebruiksduur in jaren
Bedrijfsgebouwen	25 - 50
Netwerken	10 - 55
Overige bedrijfsmiddelen	3 - 25

Stelselwijziging waardering materiële vaste activa

Tot en met de jaarrekening 2022 heeft Stedin haar netwerken en netwerk-gerelateerde activa in het gereguleerde elektriciteits- en gasdomein (gereguleerde netwerken) gewaardeerd op basis van het herwaarderingsmodel (reële waarde op herwaarderingsdatum minus cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingsverliezen). Met ingang van de jaarrekening 2023 worden deze gereguleerde netwerken gewaardeerd op basis van het kostprijsmodel in IAS 16 en maken deze onderdeel uit van de activacategorie ‘Netwerken’, teneinde de onderlinge vergelijkbaarheid van Stedin met de andere regionale netbeheerders te vergroten.

De stelselwijziging is met terugwerkende kracht per 1 januari 2022 verwerkt en heeft de volgende impact op de geconsolideerde balans per 1 januari en 31 december 2022:

	1-1-2022			31-12-2022		
x € 1 miljoen	Na stelselwijziging	Voor stelselwijziging	Mutatie	Na stelselwijziging	Voor stelselwijziging	Mutatie
Materiële vaste activa	6.570	7.635	-1.065	6.993	8.008	-1.015
Herwaarderingsreserve (eigen vermogen)	-	790	-790	-	753	-753
Uitgestelde belastingverplichtingen	65	340	-275	87	349	-262

De afschrijvingslast in 2022 daalt met € 50 miljoen en het resultaat na belastingen en totaalresultaat over 2022 stijgen met € 37 miljoen ten opzichte van de jaarrekening 2022.

2.2.11 Leases

Stedin Groep als huurder

Bij aanvang van een contract stelt Stedin Groep vast of sprake is van een leaseovereenkomst of dat het een leasecomponent bevat. Er is sprake van 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. Voor elke leaseovereenkomst waarbij Stedin Groep de huurder is, berekent Stedin Groep een gebruiksrecht en een overeenkomstige leaseverplichting, behalve voor kortlopende leaseovereenkomsten (gedefinieerd als leaseovereenkomsten met een leaseperiode van 12 maanden of minder) en leaseovereenkomsten met een waarde van € 5.000,- of minder. Voor deze huurcontracten verantwoordt Stedin Groep de leasebetalingen lineair als operationele kosten in de winst- en verliesrekening.

De leaseverplichting wordt initieel gewaardeerd tegen de contante waarde van de toekomstige leasebetalingen, verdisconteerd middels de impliciete rentevoet in de huurovereenkomst. Indien dit percentage niet eenvoudig kan worden bepaald, maakt de huurder gebruik van de marginale rentevoet. De marginale rentevoet wordt bepaald op basis van de risicovrije marktrente, verhoogd met een specifiek voor Stedin Groep geldende risico-opslag voor eenzelfde duur en met eenzelfde zekerheid als waartegen Stedin Groep zou financieren voor de verkrijging van een vergelijkbaar actief.

Leasebetalingen die zijn opgenomen in de waardering van de leaseverplichting omvatten:

- Vaste leasebetalingen, verminderd met eventuele te ontvangen huurkortingen en/of investeringsbijdragen;
- Variabele leasebetalingen die afhankelijk zijn van een index of koers, aanvankelijk gemeten met behulp van de index of koers aan de begindatum;
- De uitoefenprijs van aankoopopties, indien de huurder redelijkerwijs zeker is dat hij de opties zal uitoefenen; en
- Betaling van eventuele boetes voor het beëindigen van de leaseovereenkomst, indien de huurder redelijkerwijs zeker is dat hij de optie tot beëindiging zal uitoefenen.

De leaseverplichting wordt vervolgens maandelijks verhoogd om de rente op de leaseverplichting weer te geven en verlaagd om de leasebetalingen weer te geven.

Stedin Groep herwaardeert de leaseverplichting en het gebruiksrecht voor de vaste activa wanneer:

- De leaseperiode is gewijzigd of wanneer de verwachting omtrent het uitoefenen van een verlengingsoptie, beëindigingsoptie of koopoptie is gewijzigd;
- De leasebetalingen veranderen door bijvoorbeeld een indexatie; en/of
- Een leasecontract wordt gewijzigd.

Op de aanvangsdatum wordt het gebruiksrecht 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.

Stedin Groep stelt de leaseperiode vast als de niet-opzegbare periode van een leaseovereenkomst, samen met:

- de perioden die onder een optie tot verlenging van de leaseovereenkomst vallen indien het redelijk zeker is dat Stedin Groep deze optie zal uitoefenen; en
- de perioden die onder een optie tot beëindiging van de leaseovereenkomst vallen indien het redelijk zeker is dat Stedin Groep deze optie niet zal uitoefenen.

Bij deze beoordeling neemt Stedin Groep alle relevante feiten en omstandigheden in aanmerking die een economische drijfveer teweegbrengen om de optie tot verlenging van de leaseovereenkomst uit te oefenen, dan wel de optie tot beëindiging van de leaseovereenkomst niet uit te oefenen.

Variabele leases welke niet afhankelijk zijn van een index of tarief worden niet opgenomen in de waardering van de leaseverplichting en het gebruiksrecht. De gerelateerde betalingen worden opgenomen als kosten in de winst- en-verliesrekening.

Uit praktisch oogpunt staat IFRS 16 een huurder toe om niet-leasecomponenten niet te scheiden en in plaats daarvan rekening te houden met alle lease- en bijbehorende niet-leasecomponenten als een enkele regeling. Stedin Groep maakt geen gebruik van deze vereenvoudiging.

Het gebruiksrecht vaste activa wordt, conform IAS 36, periodiek beoordeeld of er gebeurtenissen of veranderingen zijn die kunnen wijzen op een bijzondere waardevermindering.

Leases zijn in de balans opgenomen onder gebruiksrecht vaste activa en leaseverplichtingen. De afschrijvingen van het gebruiksrecht zijn opgenomen in de afschrijvingen en de rentelasten zijn opgenomen in de financiële lasten van de winst- en verliesrekening. In het kasstroomoverzicht zijn de kasstromen betreffende de leases afzonderlijk opgenomen.

Stedin als verhuurder

Stedin Groep verhuurt enkele bedrijfspanden en transformatoren aan derden. De activa zijn bij Stedin Groep verantwoord onder de materiële vaste activa. De opbrengsten uit leases worden lineair over de leaseperiode meegenomen als bedrijfsopbrengsten in het resultaat van Stedin Groep.

Afschrijvingen

Afschrijvingen worden ten laste van het geconsolideerd resultaat gebracht volgens de lineaire methode op basis van de verwachte leaseperiode van het gebruiksrecht. De leaseperiode wordt beoordeeld op het moment dat de leasecontracten worden aangepast en de leaseperiode beëindigd of verlengd kan worden, gebaseerd op de leaseovereenkomst.

De volgende gebruiksduren worden toegepast:

Categorie	Gebruiksduur in jaren
Erfpacht en bedrijfsgebouwen	1-100
Leaseauto's	1-6

2.2.12 Goodwill

De overnameprijs van een dochteronderneming is gelijk aan het bedrag dat voor de verwerving hiervan is betaald. Wanneer deze overnameprijs hoger is dan het aandeel in de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen op overnamedatum, wordt het meerdere verantwoord als goodwill. Een eventueel negatief verschil wordt verwerkt als bate ten gunste van het resultaat.

Goodwill wordt gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met bijzondere waardeverminderingen. Over goodwill wordt niet afgeschreven. Goodwill wordt toegerekend aan één of meerdere kasstroomgenererende eenheden. Jaarlijks wordt getoetst of goodwill een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan.

Betaalde goodwill bij de overname van dochterondernemingen wordt in de balans opgenomen onder de immateriële vaste activa.

2.2.13 Overige immateriële vaste activa

Overige immateriële vaste activa betreffen software, concessies, vergunningen, rechten en ontwikkelingskosten. De kosten hiervan worden geactiveerd indien waarschijnlijk is dat deze activa economisch voordeel zullen brengen en de kosten betrouwbaar kunnen worden bepaald. De overige immateriële vaste activa kennen een bepaalde gebruiksduur en worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

Software

Software wordt geactiveerd tegen kostprijs. Voor maatwerksoftware bestaat de kostprijs uit de eenmalige kosten van de verwerving ervan. Kosten van onderhoud van software worden als last verwerkt in de periode waarin deze ontstaan.

Afschrijvingen

Afschrijvingen worden ten laste van het resultaat gebracht op basis van de geschatte gebruiksduur en vanaf het moment dat het betreffende actief beschikbaar is voor gebruik. Overige immateriële vaste activa worden afgeschreven volgens de lineaire methode. De restwaarde van deze activa is nihil. De afschrijvingen worden in de winst- en verliesrekening gepresenteerd als onderdeel van de 'Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa'.

De volgende gebruiksduren worden toegepast:

Categorie	Gebruiksduur in jaren
Software	3 - 5
Concessies, vergunningen en rechten	3 - 30
Ontwikkelingskosten	5 - 15

2.2.14 Acute en uitgestelde belastingen

Acute belastingvorderingen en -verplichtingen betreffen de bedragen die verrekenbaar zijn met respectievelijk verschuldigd zijn aan de belastingdienst. Acute belastingen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Uitgestelde belastingen worden berekend voor tijdelijke verschillen tussen de fiscale en commerciële boekwaarde van activa en verplichtingen, tenzij deze vallen onder de reikwijdte van de 'initial recognition exception', alsmede voor ongebruikte fiscale verliescompensatie en verrekeningsmogelijkheden. Uitgestelde belastingen worden gewaardeerd op basis van de belastingtarieven die naar verwachting van kracht zullen zijn wanneer de vordering wordt gerealiseerd of de verplichting wordt afgewikkeld uitgaande van de geldende belastingwetgeving en -tarieven. Uitgestelde belastingen worden opgenomen tegen nominale waarde.

Uitgestelde belastingvorderingen voor verrekenbare tijdelijke verschillen, de voorwaartse compensatie van fiscale verliezen en de voor verrekening beschikbare ongebruikte fiscale tegoeden worden alleen opgenomen indien, en voor zover, het waarschijnlijk is dat toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee de niet-gecompenseerde fiscale verliezen en ongebruikte fiscaal verrekenbare tegoeden kunnen worden verrekend.

Uitgestelde belastingvorderingen voor verrekenbare tijdelijke verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen, joint operations en belangen in deelnemingen en joint ventures worden alleen opgenomen als het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil in de nabije toekomst zal worden afgewikkeld en dat toekomstige fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee het tijdelijke verschil kan worden verrekend.

Uitgestelde belastingverplichtingen worden opgenomen voor alle belastbare tijdelijke verschillen die verband houden met investeringen in dochterondernemingen, joint operations en belangen in deelnemingen en joint ventures, behalve als Stedin Groep het moment kan bepalen waarop het tijdelijke verschil wordt afgewikkeld en het waarschijnlijk is dat het tijdelijke verschil niet in de nabije toekomst zal worden afgewikkeld.

Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen worden met elkaar gesaldeerd als een juridisch afdwingbaar recht op verrekening van de belastingvorderingen en -verplichtingen bestaat en de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen verband houden met belastingen die door dezelfde belastingautoriteit op dezelfde fiscale eenheid worden geheven.

2.2.15 Derivaten

Hedge accounting

Derivaten worden aangemerkt als afdekkingsinstrument als daarmee het risico op schommelingen in (toekomstige) kasstromen of schommelingen in de reële waarde van activa en verplichtingen wordt afgedekt. Indien de afdekking is toe te wijzen aan een specifiek risico of aan de volledige mutatie van de transactie verbonden met een actief, een verplichting of een zeer waarschijnlijke toekomstige transactie of balansposten, kunnen de daaraan toegewezen derivaten worden verwerkt als afdekkingsinstrument.

De positieve boekwaarden van de derivaten zijn als zodanig opgenomen onder de vaste en vlottende activa. De negatieve boekwaarden van de derivaten zijn opgenomen in de langlopende en kortlopende verplichtingen.

Kasstroomhedge accounting

Kasstroomhedge accounting heeft tot doel om de volatiliteit in toekomstige kasstromen door het valutarisico en renterisico te mitigeren. Als wordt voldaan aan de voorwaarden van kasstroomhedge accounting wordt het effectieve gedeelte van mutaties in de reële waarde van de derivaten opgenomen in het [Geconsolideerd overzicht totaalresultaat](#) als 'Ongerealiseerd resultaat kasstroomafdekkingen'. Het niet-effectieve deel wordt direct in het resultaat verwerkt. Vervolgens worden deze mutaties (na belasting) opgenomen in de kasstroomhedge reserve in het groepsvermogen dan wel in de hedgekostenreserve. Componenten welke kunnen zorgen voor ineffectiviteit van de hedge, worden buiten de hedgerelatie gehouden en in de hedgekostenreserve geamortiseerd over de looptijd van het afgedekte instrument.

In het groepsvermogen verwerkte bedragen worden ten gunste of ten laste van het geconsolideerd resultaat gebracht op het moment dat het afgedekte actief of de verplichting wordt afgewikkeld of anderszins het resultaat beïnvloedt. Wanneer een afdekkingsinstrument afloopt, wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend en zodra niet langer wordt voldaan aan de voorwaarden voor deze wijze van administratieve verwerking (hedge accounting) terwijl de onderliggende toekomstige transactie nog moet plaatsvinden blijft het cumulatief resultaat in het groepsvermogen (in de reserve kasstroom afdekkingen) tot dat de verwachte toekomstige transactie plaatsvindt. Als de verwachte toekomstige transactie niet langer waarschijnlijk is, wordt het cumulatieve resultaat direct overgebracht van het groepsvermogen naar het geconsolideerd resultaat.

Pre-hedges

Pre-hedges betreffen rentederivaten welke afgesloten worden voorafgaand aan het afsluiten van de lening, waar deze pre-hedge op toeziet. Bij het aangaan van dit type derivaat gaat Stedin Groep een verplichting aan waarbij de vaste rente van tevoren wordt vastgezet ('interest rate swap') met een startdatum in de toekomst ("forward starting") voor een gekozen looptijd. De reden voor het afsluiten hiervan is om financiering af te sluiten tegen een rentepercentage dat in de buurt komt bij de gemiddelde marktrente in een boekjaar, om op deze manier aan te sluiten bij de methodiek zoals deze in de regulering wordt gehanteerd.

Voor deze derivaten wordt kasstroomhedge accounting toegepast, waardoor de netto marktwaardemutaties van het derivaat worden verantwoord in het eigen vermogen van Stedin Groep.

Reële waarde hedge accounting

Reële waarde hedge accounting wordt toegepast om het risico van reële waarde wijzigingen in de afgedekte posities te mitigeren. Als wordt voldaan aan de voorwaarden van hedge accounting wordt naast de reële waarde wijziging van het derivaat (inclusief een eventueel ineffectief deel) ook de wijziging in de reële waarde van de desbetreffende posities in het resultaat verantwoord. Het niet-effectieve gedeelte wordt hiermee direct verwerkt in het resultaat.

Bij het beëindigen van de hedge (door vroegtijdige afwikkeling van het derivaat) wordt de gecumuleerde waardemutatie in de balans geamortiseerd over de resterende looptijd van het afgedekte instrument.

2.2.16 Overige financiële vaste activa

De overige financiële vaste activa bestaan voornamelijk uit langlopende vorderingen met een looptijd langer dan een jaar zoals leningen, vorderingen en vooruitbetalingen aan deelnemingen, joint ventures of externe partijen. De langlopende vorderingen, leningen en vooruitbetalingen worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

2.2.17 Activa / verplichtingen aangehouden voor verkoop

Activa/verplichtingen aangehouden voor verkoop en af te stoten bedrijfsactiviteiten worden geclassificeerd als aangehouden voor verkoop zodra de boekwaarde niet wordt gerealiseerd door voortgezet gebruik maar door verkoop. Deze classificatie vindt alleen plaats als de verkoop van de activa/verplichtingen of bedrijfsactiviteiten zeer waarschijnlijk is, deze in hun huidige toestand onmiddellijk beschikbaar zijn voor verkoop en de verkoop naar verwachting binnen een jaar zal zijn afgerond.

Activa/verplichtingen aangehouden voor verkoop zijn gewaardeerd op de laagste van de boekwaarde voorafgaand aan classificatie als aangehouden voor verkoop en de reële waarde verminderd met verkoopkosten.

2.2.18 Voorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen de laagste van kostprijs, volgens de methode van het gewogen gemiddelde, en directe opbrengstwaarde. De kostprijs is de verkrijgingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten om de voorraden op hun huidige locatie en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs in het kader van normale bedrijfsvoering, verminderd met verwachte verkoopkosten. Waardeverminderingen op voorraden worden ten laste van het geconsolideerd resultaat verantwoord als de opbrengstwaarde lager is dan de boekwaarde.

2.2.19 Handelsdebiteuren en overige vorderingen

Handelsdebiteuren en overige vorderingen zijn vorderingen met een looptijd korter dan een jaar. Deze post omvat ook de bedragen die op de balansdatum nog moeten worden gefactureerd voor geleverde diensten. Vorderingen worden bij eerste waardering verantwoord tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van waardevermindering voor verwachte verliezen voor oninbaarheid uit hoofde van kredietrisico.

De verwachte kredietverliezen worden geschat op basis van de kredietkwaliteit van de tegenpartij op basis van individuele inschattingen of inschattingen voor een portefeuille van soortgelijke vorderingen. Stedin Groep hanteert voor de inschattingen van risico's in portefeuilles een vereenvoudigd model dat gebaseerd is op de Stedin historie van vorderingen met eenzelfde risicoprofiel en dit model wordt aangevuld met verwachte ontwikkelingen van de debiteuren en de economische omgeving.

Vorderingen worden afgeboekt wanneer duidelijk is dat de debiteur niet meer in staat zal zijn om zijn vordering te voldoen.

2.2.20 Liquide middelen

De liquide middelen omvatten banktegoeden en geldmarktfondsen. De aangehouden geldmarktfondsen classificeren als kasequivalenten en worden gewaardeerd tegen reële waarde (niveau 1).

2.2.21 Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

In de geconsolideerde jaarrekening wordt de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening geclassificeerd als eigen vermogen, in overeenstemming met de contractuele voorwaarden van het instrument.

De hoofdsom van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening is gepresenteerd tegen nominale waarde. De betaalde transactiekosten zijn bij uitgifte van de lening ten laste van het ingehouden resultaat verwerkt. Als gevolg van de jaarlijks verschuldigde couponrente (waarvan uitkering ter discretie van de onderneming staat) en de hiermee verband houdende belastingeffecten, wordt een deel van het resultaat na belastingen binnen het eigen vermogen aan de eeuwigdurende obligatielening toegerekend.

2.2.22 Personeelsvoorzieningen

Pensioenen

De pensioenverplichtingen van bijna alle bedrijfsonderdelen zijn ondergebracht bij de bedrijfstakpensioenfondsen: de Stichting Pensioenfonds ABP (ABP) en de Stichting Pensioenfonds Metaal en Techniek (PMT). Voor een beperkt aantal medewerkers zijn individuele verzekerde regelingen van toepassing bij verschillende verzekeringsmaatschappijen.

De hoogte van het pensioen is afhankelijk van leeftijd, salaris en dienstjaren. Medewerkers hebben de keuze om onder aanpassing van de hoogte van het pensioen eerder of later dan de AOW-gerechtigde leeftijd met pensioen te gaan. Dat laatste kan alleen met instemming van Stedin. Bij het ABP kunnen medewerkers met pensioen tussen 60 jaar en de AOW-gerechtigde leeftijd +5 jaar. Bij PMT ligt dit tussen 5 jaar voor en 5 jaar na de AOW-gerechtigde leeftijd.

De belangrijkste pensioenregelingen, die zijn ondergebracht bij het ABP, betreffen collectieve regelingen waarbij meerdere werkgevers zijn aangesloten. Het aandeel van Stedin in deze collectieve regelingen is niet bekend. Deze regelingen betreffen in wezen toegezegde-pensioenregelingen. Echter, aangezien Stedin geen toegang heeft tot de benodigde informatie én de deelname aan de collectieve regelingen Stedin 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. De pensioenpremies worden jaarlijks geïndexeerd. Er is geen sprake van inhaalbetalingen of kortingen.

Overige personeelsvoorzieningen

Er wordt een voorziening opgenomen voor de verplichting van Stedin Groep om bedragen uit te keren bij dienstjubilea en pensionering van medewerkers. Verder wordt een voorziening opgenomen voor de verplichting van Stedin Groep om bij te dragen in de ziektekostenpremie van gepensioneerd medewerkers, voor loondoorbetaling bij ziekte en het werkgeversrisico inzake de Werkloosheidswet. Deze verplichtingen worden per rapportagedatum, voor zover van toepassing, actuariel berekend volgens de vergoeding/dienstjarenmethode ('projected unit credit'-methode) met een disconteringsvoet vóór belasting waarin de actuele marktbeoordeling van de tijdswaarde van geld tot uitdrukking komt.

2.2.23 Overige voorzieningen

Een voorziening wordt opgenomen als een bestaande in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting van een onzekere omvang of met een onzeker tijdstip bestaat door een gebeurtenis in het verleden en waarvan het waarschijnlijk is, dat de afwikkeling zal leiden tot een uitstroom van middelen.

Voorzieningen die binnen een jaar na balansdatum worden afgewikkeld of van beperkt materieel belang zijn worden opgenomen tegen nominale waarde. Overige voorzieningen worden opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitgaven. Bij de bepaling van deze uitgaven wordt rekening gehouden met de specifieke risico's ten aanzien van de betreffende verplichting. De contante waarde wordt berekend met een disconteringsvoet voor belasting waarin de actuele marktbeoordeling van de tijdswaarde van geld tot uitdrukking komt. Voor de bepaling van de verwachte uitgaven wordt uitgegaan van gedetailleerde plannen om daarmee onzekerheden over de omvang te beperken.

2.2.24 Rentedragende schulden

Rentedragende schulden worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde, verminderd met direct toerekenbare transactiekosten. Na eerste opname worden rentedragende schulden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve rentemethode.

2.2.25 Handelscrediteuren en overige schulden

Handelscrediteuren en overige schulden worden bij eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde. Daarna vindt waardering plaats tegen geamortiseerde kostprijs. Verplichtingen met een looptijd korter dan een jaar worden niet verdisconteerd bij eerste opname. Gezien de korte termijn van de posten handelscrediteuren en overige schulden worden deze opgenomen tegen nominale waarde.

2.2.26 Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden pas verwerkt wanneer met redelijke zekerheid kan worden gesteld dat de subsidie zal worden ontvangen en dat aan de subsidievoorwaarden zal worden voldaan. Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van het actief. Exploitatiesubsidies worden gepresenteerd als onderdeel van de overige baten.

Indien nog niet met redelijke zekerheid kan worden gesteld dat aan alle voorwaarden zal worden voldaan, dan worden ontvangen subsidies als overige schulden verwerkt.

2.2.27 Reële waarde

Reële waarde is de prijs die zou worden ontvangen om een actief te verkopen of die zou worden betaald om een verplichting over te dragen in een reguliere transactie tussen marktdeelnemers op de waarderingsdatum. De reële waarde kan op verschillende wijzen worden bepaald en afhankelijk van het gebruik van observeerbare gegevens wordt de waarde gerubriceerd in de volgende categorieën:

Niveau 1

Onder niveau 1 worden financiële instrumenten verantwoord waarvan de reële waarde is gebaseerd op niet aangepaste marktprijzen van gelijke instrumenten in actieve markten.

Niveau 2

Onder niveau 2 worden financiële instrumenten verantwoord met een reële waarde gebaseerd op marktprijzen of prijsopgaven aangevuld met andere beschikbare informatie. Bij de waarderingsmethodiek wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van observeerbare marktprijzen. Contracten voor derivaten worden gewaardeerd middels afstemming met de tegenpartij, waarbij observeerbare forwardcurves van rente en valuta worden gehanteerd.

Niveau 3

Onder niveau 3 worden financiële instrumenten verantwoord die zijn gewaardeerd op basis van berekeningen waarin één of meer significante inputfactoren niet zijn gebaseerd op objectieve marktdata.

2.3 Schattingen, aannames en veronderstellingen

Voor het opmaken van deze jaarrekening zijn schattingen, aannames en veronderstellingen gedaan door het management van Stedin Groep die van invloed zijn op verantwoorde bedragen en op de niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen. Dit betreft in het bijzonder de waardering van de materiële en immateriële vaste activa, alsmede de geschatte netverliezen. De schattingen, aannames en veronderstellingen die zijn gemaakt, zijn gebaseerd

op marktgegevens, kennis en ervaring uit het verleden en andere factoren die onder de gegeven omstandigheden als redelijk worden beschouwd. De werkelijke resultaten kunnen echter afwijken van de gemaakte schattingen. Schattingen, aannames en veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Schattingswijzigingen worden verwerkt in de periode waarin de schattingen worden herzien indien de wijzigingen alleen op deze periode betrekking hebben.

Indien de schattingswijziging ook betrekking heeft op toekomstige perioden, vindt wijziging vooruitziend plaats in de hiervoor relevante perioden. Eventuele bijzonderheden ten aanzien van schattingen, aannames en veronderstellingen zijn hierna opgenomen bij de toelichtingen van de betreffende resultaat- en balansposten.

Gebruik, gebruiksduur en restwaarde materiële vaste activa

De afschrijvingstermijnen en restwaarden van materiële vaste activa, zijn gebaseerd op de verwachte technische en economische levensduur van het actief. Voor gasactiva (niet zijnde klantmeters) wordt in verband met de degressieve afschrijvingsmethode tevens het gebruik in acht genomen, gebaseerd op de verwachte toekomstige afname van het gebruik van de netten en aansluitingen. Jaarlijks vindt een herbeoordeling plaats van het gebruik, de gebruiksduur en restwaarde. Het gebruik, de levensduur of restwaarde van een actief kan wijzigen als gevolg van wijzigingen in externe of interne factoren, waaronder technologische ontwikkelingen en ontwikkelingen in de markt. Deze factoren kunnen tevens leiden tot een bijzondere waardevermindering van een actief. In 2023 heeft deze herbeoordeling niet tot aanpassingen geleid.

Goodwill

De verantwoorde goodwill heeft betrekking op de acquisitie van DNWG in 2017 en is na de fusie van Stedin Netbeheer en Enduris per 1 januari 2022 volledig gealloceerd aan de KGE Stedin Netbeheer. Jaarlijks wordt per 30 juni getoetst of deze goodwill een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Per 31 december wordt vastgesteld of aanwijzingen bestaan voor een bijzondere waardevermindering en, alleen in dat geval, een nieuwe toets uitgevoerd. In 2023 is geen sprake van een bijzondere waardevermindering van de goodwill.

Zie [14 Immateriële vaste activa](#) voor verdere toelichting.

Netverliezen

Allocatie is een proces waarbij dagelijks de hoeveelheden getransporteerde elektriciteit en gas worden bepaald en aan gebruikers worden gealloceerd. Dit gebeurt deels op basis van werkelijke verbruiken (grotweg voor grootverbruikers) en deels op basis van ramingen op basis van het standaardjaarverbruik (grotweg voor kleinverbruikers). Hiermee worden de verbruiken en netverliezen zo nauwkeurig mogelijk geraamd. Het aan kleinverbruikers initieel gealloceerde verbruik wordt gecorrigeerd voor de feitelijke hoeveelheden die via meteropname zijn verkregen ('reconciliatie'), waarbij de ramingen worden herijkt. De wettelijke afspraken inzake allocatie en reconciliatie schrijven een afhandeling binnen 21 maanden na het einde van de maand van levering voor. De verwachte resultaten uit reconciliatie zijn zo nauwkeurig mogelijk geraamd en in de jaarrekening verwerkt. De uiteindelijke vereffening op basis van de werkelijke verbruiken kan in de toekomst leiden tot resultaat-effecten. De verplichting uit hoofde van nog af te rekenen netverliezen is onderdeel van de 'Overige schulden en overlopende passiva' zoals opgenomen in [27 Handelscrediteuren en overige schulden](#).

Energietransitie

Stedin staat als netbeheerder midden in de energietransitie. Naast het beheren van onze energie-infrastructuur maken we de laatste jaren onze infrastructuur meer en meer geschikt voor de energietransitie.

Concreet betekent dit dat we kritisch kijken naar de toekomst van ons gasnetwerk en dat we volop investeren om de capaciteit van ons elektriciteitsnetwerk uit te breiden. Ook werken we binnen NetVerder aan de ontwikkeling van warmtenetwerken.

In voorgaand jaar heeft dit geleid tot een aanpassing van de afschrijvingsmethode voor gasactiva (niet zijnde klantmeters), van lineair naar degressief, vanwege een verwacht afnemend gasverbruik door toepassing van alternatieve energiebronnen. Tegelijkertijd leidden de verkregen inzichten tot een verlenging van de levensduur. De jaarlijkse herbeoordeling in 2023 heeft niet tot nieuwe schattingswijzigingen geleid.

De investeringen die Stedin doet voor het verzwaren en uitbreiden van het elektriciteitsnetwerk vallen onder de regulering van de ACM waarbij het uitgangspunt is dat efficiënte investeringen vergoed worden, inclusief een redelijk rendement. De bepaling in hoeverre onze investeringen

efficiënt zijn is onderdeel van de maatstafvergelijking. Het stijgende investeringsniveau, in combinatie met een vertraagde vergoeding vanuit de tarieven, leidt op korte- tot middellange termijn tot een stijgende financieringsbehoefte. In 2023 is de Staat toegetreden als aandeelhouder voor een bedrag van € 500 miljoen (zie ook [1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2023](#)). Ook wordt verwezen naar [34 Gebeurtenissen na balansdatum](#). Als gevolg van het aantrekken van nieuw eigen vermogen ontstaat extra ruimte om vreemd vermogen aan te trekken in toekomstige jaren.

Een andere belangrijke financiële factor in het kader van de energietransitie zijn de gestegen energieprijzen. Voor Stedin hebben deze aanhoudend hoge prijzen met name impact op de kosten voor netverliezen, die net als voorgaand jaar significant zijn gestegen. Deze kosten vallen onder de regulering van de ACM. Om te zorgen dat de gestegen netverlieskosten niet ten koste gaan van de investeringsruimte voor projecten die belangrijk zijn voor de energietransitie, heeft de ACM besloten om de vergoedingsmethodiek rondom netverlieskosten aan te passen. Netverlieskosten worden nu deels individueel nagecalculeerd en dus niet meer geheel op basis van marktaandeel vergoed. Daarnaast heeft de ACM in de tarieven van 2023 en ook 2024 een voorschot opgenomen ter vergoeding van een deel van de verwachte netverlieskosten. In voorgaand jaar heeft Stedin haar inkoopstrategie aangepast; door meer op langere termijn tegen vaste prijzen in te kopen, neemt de gevoeligheid voor (kortstondige) prijsschokken af.

De gestegen energieprijzen leiden niet direct tot een materiële stijging van het debiteurenrisico, omdat het kredietrisico bij kleinverbruik klanten van Stedin op het niveau van de energieleverancier ligt. Dit wordt verder toegelicht in [32.2 Kredietrisico](#).

Naast netverlieskosten nemen ook de inkoopkosten van transport bij TenneT steeds verder toe. Door de werking van de regulering kan de stijging van de tarieven van TenneT direct worden doorgelegd naar klanten, waardoor het financiële risico voor Stedin beperkt is. Wel leidt dit tot een verdere stijging van de tarieven van Stedin. De kosten voor congestiemanagement zijn daarentegen vooralsnog gering, mede als gevolg van het nog beperkte aanbod van flexibel vermogen. Door wijzigingen in wet- en regelgeving kan dit de komende jaren veranderen en kunnen de kosten voor congestiemanagement significant worden.

3 Operationele segmenten

Bedrijfssegmenten worden onderscheiden in overeenstemming met de bestuurlijke en interne rapportagestructuur van Stedin Groep. De segmenten zijn:

Segment 'Netbeheerder Stedin'

Het bedrijfssegment 'Netbeheerder Stedin' bestaat uit het gereguleerde domein: de netbeheerder Stedin. Stedin beheert de gas- en elektriciteitsnetten in haar verzorgingsgebied.

Segment 'Overige en eliminaties'

De belangrijkste onderdelen van het segment 'Overige en eliminaties' zijn de niet-gereguleerde activiteiten zoals beschreven in [1.1 Algemene informatie](#), de activiteiten van de houdstervennootschap en de kostenentiteiten zijnde Stedin Groep Personeels B.V. en Stedin Groep Services B.V., alsmede de eliminatie van de onderlinge transacties. Deze onderdelen zijn – mede gezien de niet-materiële omvang – niet zelfstandig als een 'rapportagesegment' aangemerkt en derhalve verwerkt binnen het segment 'Overige en eliminaties'.

De balans per operationeel segment worden niet periodiek gerapporteerd in de interne managementinformatie. Derhalve worden deze niet gepresenteerd. De door Stedin Groep in deze jaarrekening gehanteerde waarderingsgrondslagen worden ook voor de segmentrapportage gehanteerd.

De bedrijfsresultaten hebben geen cyclisch karakter en worden niet in materiële zin beïnvloed door seizoenspatronen.

3.1 Opbrengsten, bedrijfsresultaat en investeringen per segment

Stedin Groep is uitsluitend in Nederland actief en de opbrengsten worden volledig gerealiseerd aldaar. De vaste activa van alle segmenten bevinden zich in Nederland.

Voor wat betreft de uitsplitsing van de netto-omzet heeft Stedin Groep voor het gereguleerde domein zoveel mogelijk aansluiting gezocht bij de periodieke rapportages die vereist zijn door de Autoriteit Consument en Markt (ACM). De tabel bevat ook een aansluiting van

de uitgesplitste netto-omzet met de segmentinformatie op basis van de bestuurlijke en interne rapportagestructuur:

2023 x € 1 miljoen	Netbeheerder Stedin	Overige en eliminaties	Totaal
Netto-omzet			
- Periodieke transport- en aansluitdienst Elektriciteit	1.229	-	1.229
- Periodieke transport- en aansluitdienst Gas	355	-	355
- Meetdienst	67	-	67
- Infradiensten en overige	65	36	101
Overige baten	16	2	18
Totaal bedrijfsopbrengsten	1.732	38	1.770
Bedrijfskosten	1.156	14	1.170
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	282	25	307
Totaal bedrijfskosten	1.438	39	1.477
Bedrijfsresultaat	294	-1	293
Financiële baten en lasten	-36	-29	-65
Resultaat na belastingen deelnemingen	-	-	-
Resultaat voor belastingen	258	-30	228
Belastingen	-66	8	-58
Resultaat na belastingen	192	-22	170

De investeringen in 2023 op basis van de bestuurlijke en interne rapportagestructuur zijn:

2023 x € 1 miljoen	Netbeheerder Stedin	Overige en eliminaties	Totaal
Investeringen in materiële, immateriële en gebruiksrecht vaste activa	820	23	843

De opbrengsten en resultaten over en investeringen in 2022 op basis van de bestuurlijke en interne rapportagestructuur zijn:

2022 x € 1 miljoen ¹	Netbeheerder Stedin	Overige en eliminaties	Totaal
Netto-omzet			
- Gereguleerde transport- en aansluitdiensten Elektriciteit	819	-	819
- Gereguleerde transport- en aansluitdiensten Gas	315	-	315
- Meetdienst	92	-	92
- Infradiensten en overige	53	37	90
Overige baten	12	5	17
Totaal bedrijfsopbrengsten	1.291	42	1.333
Bedrijfskosten	883	18	901
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	272	24	296
Totaal bedrijfskosten	1.155	42	1.197
Bedrijfsresultaat	136	-	136
Financiële baten en lasten	6	-36	-30
Resultaat na belastingen deelnemingen ²	-	3	3
Resultaat voor belastingen	142	-33	109
Belastingen	-38	10	-28
Resultaat na belastingen	104	-23	81

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10](#) [Materiële vaste activa](#) voor meer informatie.

2 Resultaat na belastingen deelnemingen betreft met name de verkoop van TUMS aan Censo per 10 februari 2022.

2022 x € 1 miljoen	Netbeheerder Stedin	Overige en eliminaties	Totaal
Investeringen in materiële, immateriële en gebruiksrecht vaste activa	701	21	722

Grote klanten

Stedin Groep heeft geen klanten waarvan de netto-omzet per klant 10% of meer bedraagt van de totale netto-omzet.

4 Netto-omzet

x € 1 miljoen	2023	2022
Periodieke transport- en aansluitdienst Elektriciteit	1.229	819
Periodieke transport- en aansluitdienst Gas	355	315
Meetdienst	67	92
Infradiensten en overige	101	90
Totaal	1.752	1.316

De netto-omzet over 2023 is met € 436 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand jaar. De stijging wordt met name veroorzaakt door hogere transportopbrengsten voor elektriciteit en gas als gevolg van hogere tarieven. Hier tegenover staat een daling van de meetopbrengsten als gevolg van lagere meettarieven. De infradiensten en overige netto-omzet zijn beperkt toegenomen. Deze categorie omvat onder andere klantbijdragen, waaronder de amortisatie van de vooruitontvangen opbrengsten, en opbrengsten uit hoofde van onderhoud en beheer van infrastructuur.

5 Overige baten

De overige baten bedragen € 18 miljoen en liggen in lijn met voorgaand jaar (2022: € 17 miljoen). In 2023 is een boekwinst van € 8 miljoen (2022: € 7 miljoen) opgenomen met betrekking tot verkopen van niet-gereguleerde transformatoren en gerelateerde activa. Deze verkopen volgen hoofdzakelijk uit afspraken welke zijn gemaakt ten tijde van de verkoop van Joulz. Niet-gereguleerde transformatoren, welke na 2019 worden geïdentificeerd, worden eerst aangeboden aan Joulz. Joulz kan en mag elk individueel aanbod weigeren.

6 Personeelskosten

x € 1 miljoen	2023	2022
Salarissen	312	279
Sociale lasten	39	34
Pensioenpremies	42	41
Inhuur personeel	125	95
Overige personeelskosten	19	17
Totaal	537	466

De personeelskosten zijn gestegen met € 71 miljoen ten opzichte van voorgaand jaar.

Deze toename wordt met name veroorzaakt door gestegen salarissen als gevolg van CAO-verhogingen en een hoger aantal medewerkers. Daarnaast zijn de kosten voor inhuur van personeel toegenomen als gevolg van hogere tarieven en een hoger aantal externen.

Met ingang van de jaarrekening 2023 zijn de inhuurkosten van personeel bruto gepresenteerd. Direct aan eigen investeringsprojecten toegerekende uren van ingehuurd personeel worden als onderdeel van de geactiveerde productie eigen bedrijf in mindering gebracht op de totale bedrijfskosten. Dit betreft een bedrag van € 23 miljoen (2022: € 13 miljoen). De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast. Zie ook [9 Geactiveerde productie eigen bedrijf](#).

De kosten van het persoonlijk budget van eigen personeel werden voorheen deels als onderdeel van de overige personeelskosten verantwoord. Met ingang van de jaarrekening 2023 worden deze volledig als onderdeel van de salariskosten verantwoord. De vergelijkende cijfers zijn met € 22 miljoen aangepast.

6.1 Personeelsaantallen

Gemiddeld aantal interne medewerkers (in FTE)	2023	2022
Stedin	4.073	3.781
DNWG Infra	290	271
NetVerder	9	7
Totaal gemiddeld aantal interne medewerkers (in FTE)	4.372	4.059
Waarvan werkzaam buiten Nederland	-	-
Waarvan man	81%	82%
Waarvan vrouw	19%	18%

6.2 Bezoldiging bestuurders en commissarissen

Deze toelichting bevat de op grond van Titel 9 Boek 2 BW en IAS 24 voorgeschreven informatie inzake de bezoldiging van bestuurders en commissarissen. De WNT-verantwoording van Stedin Netbeheer B.V. wordt op een later moment gepubliceerd, in afwachting van duidelijkheid omtrent het controleprotocol WNT 2023. De leden van de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen kwalificeren als 'key management' in de zin van IAS 24.

6.2.1 Bezoldiging Raad van Bestuur

De leden van de Raad van Bestuur van Stedin Groep zijn allen in dienst van Stedin Groep Personeels B.V. De RvB leden hebben een fulltime dienstverband (1,0 fte) en verrichten werkzaamheden voor de verschillende groepsonderdelen, in het bijzonder Stedin Netbeheer B.V.

Gegevens 2023 x € 1	Koen Bogers	Danny Benima	Trudy Onland	David Peters
Functiegegevens	CEO	CFO	COO	CTO
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	217.377	214.823	211.084	215.542
Pensioenpremie	22.920	22.909	22.892	22.912
Totale bezoldiging	240.297	237.732	233.976	238.454
Gegevens 2022				
Bezoldiging				
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	225.409	225.395	225.398	224.944
Pensioenpremie	28.916	28.290	27.813	27.172
Totale bezoldiging	254.325	253.685	253.211	252.116

6.2.2 Bezoldiging Raad van Commissarissen

De samenstelling van de Raad van Commissarissen is in 2023 niet gewijzigd. De voorzitter en vier overige leden van de RvC vervullen deze functie anders dan op grond van een dienstverband.

x € 1	Doede Vierstra	Hanne Buis	Theo Eysink	Arco Groothedde	Annie Krist
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Bezoldiging	33.450	22.300	22.300	22.300	22.300
Gegevens 2022					
Functiegegevens	Voorzitter	Lid	Lid	Lid	Lid
Bezoldiging	32.400	21.600	21.600	21.600	21.600

Een toelichting op de beloning van overige functionarissen in dienst van Stedin Groep is te lezen in de [Remuneratierapportage over 2023](#).

7 Kosten van inkoop en uitbesteed werk

x € 1 miljoen	2023	2022
Inkoopkosten netverliezen	289	194
Inkoopkosten transportdiensten	291	198
Uitbesteed werk	121	107
Totaal	701	499

De kosten van inkoop en uitbesteed werk zijn met € 202 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand jaar.

Deze stijging wordt met name veroorzaakt door hogere netverlieskosten als gevolg van gestegen energieprijzen, welke deels in voorgaand jaar zijn gefixeerd, en hogere transportkosten die in rekening worden gebracht door TenneT. Daarnaast zijn de kosten voor uitbesteed werk gestegen, onder andere door een toename van uitbesteed onderhoudswerk en inflatie.

8 Overige bedrijfskosten

x € 1 miljoen	2023	2022
Overige belastingen en heffingen	10	8
IT kosten	64	55
Leasekosten	13	10
Huisvestingskosten	23	22
Bijdragen netbeheer-gerelateerde platforms	31	28
Overige kosten	53	42
Totaal	194	165

De overige bedrijfskosten zijn gestegen met € 29 miljoen ten opzichte van voorgaand jaar.

Deze stijging wordt onder andere veroorzaakt door hogere advies- en onderzoekskosten in verband met de versnelling van de energietransitie en door hogere IT en overige kosten, deels vanwege de groei van de organisatie.

9 Geactiveerde productie eigen bedrijf

Direct aan eigen investeringsprojecten toegerekende uren worden als geactiveerde productie eigen bedrijf in mindering gebracht op de totale bedrijfskosten. Met ingang van de jaarrekening 2023 geldt dit niet meer alleen voor eigen maar ook voor ingehuurd personeel. Als gevolg worden in [6 Personeelskosten](#) de inhuurkosten bruto gepresenteerd. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

De geactiveerde uren zijn ten opzichte van voorgaand jaar gestegen met € 33 miljoen naar € 262 miljoen. De stijging is in lijn met het stijgende investeringsniveau.

10 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa

2023 x € 1 miljoen	Materiële vaste activa	Immateriële vaste activa	Leases overig	Totaal
Afschrijvingen	274	1	14	289
Boekverlies desinvesteringen	17	1	-	18
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-
Totaal 2023	291	2	14	307

2022 x € 1 miljoen ¹	Materiële vaste activa	Immateriële vaste activa	Leases overig	Totaal
Afschrijvingen	263	2	15	280
Boekverlies desinvesteringen	16	-	-	16
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-
Totaal 2022	279	2	15	296

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) voor meer informatie.

De afschrijvingen en boekverliezen op desinvesteringen zijn gestegen met € 9 miljoen ten opzichte van voorgaand jaar. Dit wordt met name verklaard door een stijgend investeringsniveau en relatief hoge investeringen in 2022, die dit jaar een volledig jaar zijn afgeschreven.

11 Financiële baten en lasten

x € 1 miljoen	2023	2022
Rentebaten	-2	-4
Rentelasten	66	41
Rentelasten leaseverplichtingen	1	1
Overige financiële baten en lasten	-	-8
Totaal	65	30

De netto financiële lasten zijn gestegen met € 35 miljoen ten opzichte van voorgaand jaar. De financiële lasten hebben met name betrekking op de rentelasten van externe financieringen. Deze lasten zijn toegenomen als gevolg van hogere schulden gedurende het jaar en hogere markrentes. Gedurende 2023 heeft Stedin extra kortlopende financiering aangetrokken, in afwachting van de € 500 miljoen kapitaalstorting door de Staat.

Daarnaast was in 2022 sprake van een eenmalige financiële bate van € 8 miljoen voortvloeiende uit de aflossing van een lening.

12 Belastingen

De specificatie van de belastingen over het resultaat in de winst-en-verliesrekening is als volgt:

x € 1 miljoen	2023	2022 ¹
Acute belastinglasten huidig jaar	3	19
Acute belastingbaten voorgaande jaren	-1	-
Acute belastingbate achterwaartse verliesverrekening	-9	-
Acute belastinglasten en -baten	-7	19
Uitgestelde belastingen tijdelijke verschillen	75	9
Uitgestelde belastingen voorwaartse verliesverrekening	-10	-
Uitgestelde belastinglasten en -baten	65	9
Belastingen over het resultaat	58	28

¹ De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10](#) [Materiële vaste activa](#) voor meer informatie.

De specificatie van de acute belastinglasten en -baten met betrekking tot het huidige jaar is als volgt:

x € 1 miljoen	2023	2022 ¹
Resultaat voor belastingen	228	109
Deelnemingsvrijstelling	-	-2
Fiscaal niet-aftrekbare kosten	1	1
Fiscaal afwijkende afschrijving	-288	-34
Fiscaal aftrekbare kosten via groepsvermogen	-11	-8
Fiscaal belastbare winst	-70	66
Achterwaartse verliesverrekening	33	-
Voorwaartse verliesverrekening	37	-
Fiscaal belastbaar bedrag	-	66
Nominaal belastingtarief	25,8%	25,8%
Acute belastinglasten	-	17
Waarvan acute belastingen via groepsvermogen	-3	-2
Waarvan acute belastingen via winst-en-verliesrekening	3	19

¹ De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10](#) [Materiële vaste activa](#) voor meer informatie.

In 2023 heeft Stedin Groep gebruik gemaakt van de fiscale regeling voor willekeurige afschrijving op bedrijfsmiddelen. Op grond van deze regeling mogen nieuwe bedrijfsmiddelen die aan de voorwaarden voldoen, voor maximaal 50% willekeurig worden afgeschreven. Als gevolg hiervan is een fiscaal verlies over 2023 ontstaan. Dit is deels achterwaarts verrekend met de fiscale winst over 2022. Het restant blijft beschikbaar voor voorwaartse verliesverrekening.

De specificatie van de effectieve belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen, is als volgt:

	2023	2022
Nominaal belastingtarief	25,8%	25,8%
Effect van:		
- Deelnemingsvrijstelling	0,0%	-0,8%
- Fiscaal niet-aftrekbare kosten	0,1%	0,2%
- Vpb voorgaande jaren	-0,3%	0,4%
- Overige	0,0%	-0,1%
Effectieve belastingdruk	25,6%	25,5%

Het effectieve belastingtarief ligt in lijn met het nominale belastingtarief.

De vennootschapsbelasting wordt verrekend tussen Stedin Holding N.V. en haar dochterondernemingen, voor zover deze onderdeel uitmaken van de fiscale eenheid, als ware de dochterondernemingen zelfstandig belastingplichtig.

13 Materiële vaste activa

x € 1 miljoen	Grond en bedrijfs- gebouwen	Netwerken	Overige bedrijfs- middelen	Activa in aanbouw	Totaal
Stand per 1 januari 2022					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	468	10.318	58	561	11.405
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	198	4.594	43	-	4.835
Boekwaarden	270	5.724	15	561	6.570
Mutaties					
Investeringsen	13	348	2	339	702
Desinvesteringsen	-1	-15	-	-	-16
Afschrijvingen	-11	-248	-4	-	-263
Herclassificatie	12	278	9	-299	-
Saldo mutaties 2022	13	363	7	40	423
Stand per 1 januari 2023					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	488	10.912	69	601	12.070
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	205	4.825	47	-	5.077
Boekwaarden	283	6.087	22	601	6.993
Mutaties					
Investeringsen	34	384	4	401	823
Desinvesteringsen	-1	-18	-	-	-19
Afschrijvingen	-10	-260	-4	-	-274
Herclassificatie	10	350	-	-360	-
Saldo mutaties 2023	33	456	-	41	530
Stand per 31 december 2023					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	531	11.566	73	642	12.812
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	215	5.024	51	-	5.290
Boekwaarden	316	6.542	22	642	7.522

Stelselwijziging

In 2023 heeft Stedin met terugwerkende kracht per 1 januari 2022 een stelselwijziging doorgevoerd inzake de waardering van de gereguleerde netwerken. Als gevolg worden alle materiële vaste activa voortaan gewaardeerd op basis van het kostprijsmodel. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) voor meer informatie. In het verlengde van deze stelselwijziging zijn de indeling naar categorieën en het verloopoverzicht van de materiële vaste activa aangepast in lijn met de sector, teneinde de onderlinge vergelijkbaarheid van Stedin met de andere regionale netbeheerders te vergroten.

Investeringsen

De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal € 823 miljoen (2022: € 702 miljoen) en hebben met name betrekking op netwerken. Een bedrag van € 7 miljoen betreft geactiveerde rentelasten met betrekking tot kwalificerende activa (2022: € 6 miljoen). De gehanteerde rentevoet bedraagt 1,75% (2022: 1,75%).

Desinvesteringen

De desinvesteringen in 2023 en 2022 houden verband met de buitengebruikstelling van bedrijfsgebouwen, netwerkactiva en overige vaste bedrijfsmiddelen, alsmede de verkoop van niet-gereguleerde transformatoren en gerelateerde activa. Zie [5 Overige baten](#) voor meer informatie.

Bijzondere waardeverminderingen

In 2023 en 2022 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

14 Immateriële vaste activa

x € 1 miljoen	Goodwill	Ontwikkelingskosten	Software	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2022					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	77	-	19	17	113
Cumulatieve waarderverminderingen en afschrijvingen	-	-	16	5	21
Boekwaarde per 1 januari 2022	77	-	3	12	92
Mutaties					
Investeringsen	-	8	-	2	10
Afschrijvingen	-	-	-2	-	-2
Saldo mutaties 2022	-	8	-2	2	8
Stand per 31 december 2022					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	77	8	18	18	121
Cumulatieve waarderverminderingen en afschrijvingen	-	-	17	4	21
Boekwaarde per 31 december 2022	77	8	1	14	100
Mutaties					
Investeringsen	-	5	-	4	9
Desinvesteringsen	-	-	-	-1	-1
Afschrijvingen	-	-	-1	-	-1
Saldo mutaties 2023	-	5	-1	3	7
Stand per 31 december 2023					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	77	13	18	21	129
Cumulatieve waarderverminderingen en afschrijvingen	-	-	18	4	22
Boekwaarde per 31 december 2023	77	13	-	17	107

Goodwill impairment test

De goodwill heeft betrekking op de acquisitie van DNWG in 2017 (€ 77 miljoen) en wordt sinds de fusie tussen Stedin Netbeheer en Enduris per 1 januari 2022 volledig gealloceerd aan de groep van kasstroomgenererende eenheden (KGE) Stedin Netbeheer.

Stedin Groep heeft per 30 juni 2023 voor de KGE Stedin Netbeheer de jaarlijkse goodwill impairment test uitgevoerd. Hierbij wordt de realiseerbare waarde van de KGE vergeleken met de boekwaarde. De realiseerbare waarde is bepaald aan de hand van de opbrengstwaarde. Vanwege het ontbreken van een actieve markt met waarneembare prijzen wordt een contante waarde berekening gemaakt. Dit betreft een 'niveau 3' waardering binnen de reële waarde hiërarchie. De opbrengstwaarde wordt bepaald op basis van de geprojecteerde kasstromen na belastingen en contant gemaakt tegen een disconteringsvoet na belastingen (3,7%-4,3%; 2022: 3,0%-3,6%).

De geprojecteerde kasstromen zijn mede afgeleid van het meest recente business plan (het Financieel Strategisch Plan (FSP) van Stedin Groep) voor de periode 2023-2046.

De belangrijkste factoren en veronderstellingen die zijn gehanteerd voor de goodwill impairment test zijn de ingeschatte actuele waarde van de geregleerde activa (de zogenaamde genormaliseerde gestandaardiseerde activawaarde, oftewel de GGAW); het marktaandeel van Stedin Netbeheer voor elektriciteitstransport (2023: 25%, 2022: 25%) en voor gastransport (2023: 28%, 2022: 28%); de relatieve winstgevendheid van Stedin Netbeheer; en de reële rendementsvergoeding (geregleerde pre-tax WACC) voor de geregleerde activa. Deze factoren zijn voornamelijk gebaseerd op de meest recente gegevens op het gebied van tariefregulering, zoals gepubliceerd en/of vastgesteld door de Autoriteit Consument en Markt (ACM). Ten aanzien van de geregleerde WACC geldt vanaf 2022 een nacalculatie; de ACM bepaalt het verschil tussen de daadwerkelijke en eerder ingeschatte risicovrije rente en de netbeheerder mag dit verschil in haar tarieven verwerken. In haar projecties volgt Stedin voor de huidige reguleringsperiode (2022-2026) de door de ACM gecommuniceerde, voorgenomen pre-tax WACC's. Voor de reguleringsperiodes vanaf 2027 en verder heeft management een eigen inschatting gemaakt van de geregleerde WACC's. Tevens is rekening gehouden met recente ontwikkelingen, waaronder de herziene methodebesluiten als gevolg van de CBb uitspraak medio 2023 (zie [1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2023](#) voor meer informatie). De lange termijn groeivoet die is gebruikt voor het bepalen van de restwaarde van de KGE is prudent ingeschat op 0% (2022: 0%). Voor de projectieperiode tot en met 2046 is een groeivoet gehanteerd die gelijk is aan de lange termijn verwachting van de inflatie, zijnde 2,0% (2022: 2,0%).

Op basis van de impairment test per 30 juni 2023 overstijgt de realiseerbare waarde van de KGE Stedin Netbeheer de boekwaarde met een ruime marge. Per 31 december 2023 zijn bovendien geen aanwijzingen geïdentificeerd voor het bestaan van een bijzondere waardevermindering.

15 Leases

Het verloop van de gebruiksrecht activa kan als volgt worden gespecificeerd:

x € 1 miljoen	Grond en bedrijfsgebouwen	Leaseauto's	Totaal
Stand per 1 januari 2022			
Verkrijgingsprijzen	65	54	119
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	19	27	46
Boekwaarde per 1 januari 2022	46	27	73
Mutaties			
Investeringsen	1	9	10
Contractmodificaties	2	-	2
Afschrijvingen	-5	-10	-15
Saldo mutaties 2022	-2	-1	-3
Stand per 31 december 2022			
Verkrijgingsprijzen	66	61	127
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	22	35	57
Boekwaarde per 31 december 2022	44	26	70
Mutaties			
Investeringsen	-	11	11
Contractmodificaties	1	-	1
Afschrijvingen	-5	-9	-14
Saldo mutaties 2023	-4	2	-2
Stand per 31 december 2023			
Verkrijgingsprijzen	67	69	136
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	27	41	68
Boekwaarde per 31 december 2023	40	28	68

Stedin Groep heeft leaseovereenkomsten afgesloten voor een aantal bedrijfspanden en bedrijfsterreinen. Daarnaast leest Stedin Groep een wagenpark. In 2023 heeft Stedin Groep nieuwe leaseovereenkomsten afgesloten voor met name het wagenpark.

Onderstaande tabel laat het verloop van de leaseverplichtingen zien:

x € 1 miljoen	2023	2022
Leaseverplichting per 1 januari	71	75
Nieuwe leasecontracten	11	10
Leasebetalingen	-15	-16
Opboeking rente	1	1
Vrijval leaseverplichting	-	-1
Contractmodificaties	1	2
Leaseverplichting per 31 december	69	71

Classificatie (x € 1 miljoen)	2023	2022
Binnen 1 jaar	12	12
Tussen 1 en 2 jaar	11	11
Tussen 2 en 3 jaar	9	9
Tussen 3 en 4 jaar	4	7
Tussen 4 en 5 jaar	3	2
Na 5 jaar	30	30
Totaal	69	71

Onderstaande tabel toont de totale leasekosten over 2023:

x € 1 miljoen	2023	2022
Afschrijvingskosten gebruiksrecht vaste activa	-14	-15
Rentelasten leaseverplichtingen	-1	-1
Leasekosten in de winst- en verliesrekening	-13	-10
Totaal	-28	-26

16 Deelnemingen en joint ventures

De deelnemingen en joint ventures van Stedin Groep zijn zowel afzonderlijk als gezamenlijk niet materieel.

17 Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

De specificatie van de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen is als volgt:

x € 1 miljoen	Vorderingen per 31 december 2023	Vorderingen per 31 december 2022	Verplichtingen per 31 december 2023	Verplichtingen per 31 december 2022 ¹
Materiële vaste activa	-	-	168	93
Verliescompensatie	10	-	-	-
Kasstroomafdekkingen	8	5	-	-
Voorzieningen	1	1	-	-
Totaal	19	6	168	93

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) voor meer informatie.

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen hebben voornamelijk betrekking op materiële vaste activa en verliescompensatie ontstaan als gevolg van versnelde fiscale afschrijvingen in 2023. Stedin acht het waarschijnlijk dat er voldoende toekomstige fiscale winsten zullen zijn om de beschikbare voorwaartse verliescompensatie te benutten.

Mutaties in de uitgestelde belastingen gedurende 2023 zijn als volgt:

x € 1 miljoen	Netto-positie per 1 januari 2023	Verwerkt in winst- en verliesrekening	Verwerkt in de niet- gerealiseerde resultaten	Netto-positie per 31 december 2023	Vorderingen	Verplichtingen
Materiële vaste activa	93	75	-	168	-	168
Kasstroomafdekkingen	-5	-	-3	-8	8	-
Compensabele verliezen	-	-10	-	-10	10	-
Voorzieningen	-1	-	-	-1	1	-
Uitgestelde belastingverplichtingen (vorderingen) voor saldering	87	65	-3	149	19	168
Saldering					-19	-19
Totaal					-	149

Het grootste deel van de materiële vaste activa latentie heeft betrekking op de geregleerde netwerken. De uitgestelde belastingverplichting van de materiële vaste activa is hoofdzakelijk veroorzaakt door:

- het commercieel-fiscaal waarderingsverschil van de geregleerde netwerken ten tijde van de invoering van de vennootschapsbelasting voor Stedin Groep;
- in 2023 en in het verleden toegepaste versnelde fiscale afschrijvingen; en
- de waardering van de overgenomen geregleerde netwerken als onderdeel van de verwerking van de overname van DNWG.

Mutaties in de uitgestelde belastingen gedurende 2022 zijn als volgt:

x € 1 miljoen	Netto-positie per 1 januari 2022 ¹	Verwerkt in winst- en verliesrekening	Verwerkt in de niet- gerealiseerde resultaten	Netto-positie per 31 december 2022 ¹	Vorderingen	Verplichtingen
Materiële vaste activa	84	9	-	93	-	93
Kasstroomafdekkingen	-18	-	13	-5	5	-
Voorzieningen	-1	-	-	-1	1	-
Uitgestelde belastingverplichtingen (vorderingen) voor saldering	65	9	13	87	6	93
Saldering					-6	-6
Totaal					-	87

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) voor meer informatie.

Vervaltermijnen van verrekenbare tijdelijke verschillen per 31 december 2023:

Categorie	Termijn
Materiële vaste activa	1 - 55 jr
Kasstroomafdekkingen	1 - 30 jr
Voorzieningen	1 - 10 jr

Op 31 december 2023 is de Wet Minimumbelasting 2024 ('Pillar 2') in werking getreden. Deze wet is voor het eerst van toepassing vanaf boekjaar 2024. Stedin is alleen in Nederland actief en het effectieve belastingtarief ligt ruimschoots boven de 15%. Derhalve heeft de wet naar verwachting geen impact op de jaarrekening van Stedin Groep.

18 Derivaten

Reële waarde van derivaten:

x € 1 miljoen	Activa per 31 december 2023	Verplichtingen per 31 december 2023	Activa per 31 december 2022	Verplichtingen per 31 december 2022
Valutaswap- en renteswapcontracten	-	50	-	53
Totaal	-	50	-	53

De looptijden zijn hieronder weergegeven:

x € 1 miljoen	Activa per 31 december 2023	Verplichtingen per 31 december 2023	Activa per 31 december 2022	Verplichtingen per 31 december 2022
Classificatie				
Vlottend / kortlopend	-	50	-	19
Vast / langlopend	-	-	-	34
Totaal	-	50	-	53

Alle derivaten zijn toegewezen aan een hedgerelatie en de waardemutaties van deze instrumenten worden, waar van toepassing, verwerkt in de niet-gerealiseerde resultaten en opgenomen in de kasstroomhedgereserve. Een nadere toelichting op het verloop van deze reserve en de verwachte kasstromen is opgenomen in [32.4 Derivaten en kasstroom hedgereserve](#).

19 Voorraden

De voorraden zijn met € 45 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand boekjaar. Omwille van (tijdige) materiaalbeschikbaarheid worden meer voorraden aangehouden. Daarnaast is sprake van hogere inkooprijzen als gevolg van inflatie. Op de waarde van de voorraden is een voorziening incurante voorraad in mindering gebracht van € 3 miljoen (2022: € 3 miljoen).

20 Handelsdebiteuren en overige vorderingen

Onder de handelsdebiteuren en overige vorderingen zijn met name vorderingen op afnemers verantwoord en nog te factureren bedragen (contractactiva) voor de levering van transportdiensten.

Deze post is als volgt te specificeren:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Handelsdebiteuren	167	131
Nog te factureren	55	44
Vooruitbetaalde bedragen	49	35
Overige vorderingen en overlopende activa	12	12
Totaal	283	222

In [32.2 Kredietrisico](#) zijn de ouderdom en verwachte kredietverliezen inzake de handelsdebiteuren, nog te factureren bedragen en overige vorderingen gespecificeerd.

De handelsdebiteuren en overige vorderingen zijn gestegen met € 61 miljoen ten opzichte van voorgaand jaar. Deze stijging wordt met name verklaard door een stijging van de omzet, als gevolg van hogere tarieven. Daarnaast is sprake van een toename van de vooruitbetaalde bedragen als gevolg van relatief hoge voorschotten voor de inkoop van energie.

21 Liquide middelen

De liquide middelen bestonden op 31 december 2023 uit banktegoeden van € 88 miljoen en geldmarktfondsen van € 100 miljoen (2022: banktegoeden € 53 miljoen, geldmarktfondsen € - miljoen). De geldmarktfondsen zijn opgenomen tegen reële waarde. Deze waarde is bepaald volgens reële waardeniveau 1.

De liquide middelen worden nagenoeg geheel in euro's aangehouden. De liquide middelen waarover Stedin Groep niet de vrije beschikking heeft bedroegen € 0 miljoen (2022: € 0 miljoen) per jaareinde.

22 Groepsvermogen

Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van Stedin Holding N.V. bedraagt € 2 miljard, verdeeld in 15 miljoen gewone aandelen en 5 miljoen cumulatief preferente aandelen met een nominale waarde van elk € 100,-, alsmede één aandeel N1 en één aandeel N2 met een nominale waarde van elk € 100,-. Per 31 december 2023 zijn 5.642.732 gewone aandelen, 416.068 cumulatief preferente aandelen, één aandeel N1 en één aandeel N2 geplaatst en volgestort (2022: 4.970.978 gewone aandelen, 416.068 cumulatief preferente aandelen, nihil aandelen N1 en N2).

Per 8 december 2023 zijn 671.754 gewone aandelen en één aandeel N1 uitgegeven aan de Staat. Daarnaast is één aandeel N2 uitgegeven aan de gemeente Rotterdam. De N1 en N2 aandelen zijn niet-winstdelend en geïntroduceerd om enerzijds de Nederlandse Staat (N1-aandeelhouder) en anderzijds de gemeente Rotterdam (N2-aandeelhouder) als vertegenwoordiger van de Aandeelhouderscommissie bijzondere zeggenschap te kunnen laten uitoefenen bij specifieke besluiten (zie [Governance](#) voor meer informatie). De bijbehorende transactiekosten van de aandelenuitgifte van € 4 miljoen zijn direct ten laste van de ingehouden resultaten in het eigen vermogen verwerkt.

Agioreserve

Stedin Holding N.V. heeft in december 2023 € 500 miljoen extra eigen vermogen aangetrokken ter versterking van de eigen vermogenspositie, door middel van de uitgifte van 671.754 gewone aandelen. Naast de nominale waarde van € 100,- per aandeel betekent dit een agio van € 644,32 per aandeel, met een totaal agiobedrag van € 433 miljoen. Stedin Holding N.V. heeft de volledige € 500 miljoen vervolgens als agio ingebracht in dochteronderneming Stedin Netbeheer B.V.

De agioreserve ultimo 2023 bedraagt in totaal € 591 miljoen, waarvan € 433 miljoen (2022: € - miljoen) betrekking heeft op de gewone aandelen en € 158 miljoen op de cumulatief preferente aandelen (2022: € 158 miljoen).

Kasstroomhedgereserve

De kasstroomhedgereserve staat niet ter vrije beschikking van de aandeelhouders. Een nadere toelichting op het verloop en de onderliggende afdekkingsrelaties is opgenomen in [Derivaten en kasstroom hedgereserve](#).

Overige wettelijke reserves

In het eigen vermogen is een wettelijke reserve opgenomen ter hoogte van geactiveerde ontwikkelingskosten binnen de immateriële vaste activa. Daarnaast is een wettelijke reserve deelnemingen opgenomen indien en voor zover Stedin Holding uitkering van het eigen vermogen van deelnemingen niet zonder beperkingen kan bewerkstelligen.

Preferent dividend reserve

In 2021 heeft Stedin cumulatief preferente aandelen uitgegeven waarvoor jaarlijks een vast percentage dividend uitgekeerd of gereserveerd dient te worden. Voor de lopende reguleringsperiode bedraagt het percentage 3%. De uitkering van dit preferente dividend staat ter discretie van de Raad van Bestuur, waarbij goedkeuring door de Raad van Commissarissen benodigd is. Het preferente dividend wordt, wanneer dit niet wordt uitgekeerd, in een aparte reserve opgenomen. In 2023 is een bedrag van € 6 miljoen uitgekeerd (2022: € 6 miljoen). Per 31 december 2023 bedraagt de preferent dividend reserve € - miljoen (2022: € - miljoen).

Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

Op 23 maart 2021 heeft Stedin Holding N.V. een achtergestelde eeuwigdurende obligatielening ('Perpetual Fixed Rate Reset Securities') uitgegeven voor een bedrag van nominaal € 500 miljoen met een couponrente van 1,5% en een uitgiftekoers van 100%. Dit leverde een ontvangen bedrag van € 500 miljoen op. De obligaties zijn genoteerd aan de Euronext Amsterdam. Op 31 december 2023 bedraagt de reële waarde € 447 miljoen. De boekwaarde per ultimo 2023 is € 506 miljoen, zijnde de nominale hoofdsom inclusief € 6 miljoen lopende vergoeding.

Deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt aangemerkt als een eigen-vermogensinstrument en is achtergesteld ten opzichte van alle schuldeisers van Stedin Groep, maar heeft bepaalde preferenties ten opzichte van de aandeelhouders in geval van liquidatie van de onderneming. Stedin Holding N.V. heeft geen contractuele verplichting tot terugbetaling van de lening. Eventuele betaling van de (achterstallige) couponrente is conditioneel en afhankelijk van uitkeringen aan aandeelhouders. Als gevolg hiervan kunnen de houders van deze obligatielening Stedin Holding N.V. niet verplichten tot betaling van de couponrente en tot gehele of gedeeltelijke terugbetaling van de lening.

23 Personeelsvoorzieningen

x € 1 miljoen	Diensttijd gebonden uitkeringen	Overige	Totaal
Per 1 januari 2022	8	5	13
Dotaties	1	4	5
Onttrekkingen	-	-2	-2
Vrijval	-1	-	-1
Per 31 december 2022	8	7	15
Dotaties	1	4	5
Onttrekkingen	-1	-3	-4
Vrijval	-1	-	-1
Per 31 december 2023	7	8	15

Classificatie (x € 1 miljoen)	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Kortlopend	4	5
Langlopend	11	10
Totaal	15	15

Diensttijd gebonden uitkeringen

Deze voorziening dekt de verplichting voor uitkeringen aan medewerkers bij het bereiken van een bepaald aantal jaren dienstverband of de pensioengerechtigde leeftijd.

De voorzieningen zijn actuarieel bepaald op basis van de volgende uitgangspunten:

	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Disconteringsvoet	2,75%	2,71%
Toekomstige salarisstijgingen	1,5% - 4,0%	1,5% - 2,5%
Sterftetabel	GBM & GBV 2017-2022	GBM & GBV 2016-2021

De diensttijd gebonden uitkeringen vinden over een langere periode plaats. De voorziening wordt jaarlijks herrekend op basis van actuele personeelsgegevens.

24 Overige voorzieningen

x € 1 miljoen	Overige	Totaal
Per 1 januari 2022	18	18
Vrijval	-6	-6
Per 31 december 2022	12	12
Dotaties	5	5
Onttrekkingen	-1	-1
Per 31 december 2023	16	16

Classificatie (x € 1 miljoen)	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Kortlopend	3	1
Langlopend	13	11
Totaal	16	12

De overige voorzieningen bedragen € 16 miljoen (2022: € 12 miljoen) en hebben betrekking op diverse voorzieningen van uiteenlopende aard, overwegend met een langlopend karakter.

Onder andere zijn hier een amoveringsvoorziening van € 4 miljoen (2022: € 4 miljoen), voorziening voor claims van € 4 miljoen (2022: € 0 miljoen) en aangegane verplichtingen ter hoogte van € 7 miljoen ten behoeve van Stichting Zeeuwse Publieke Belangen in opgenomen (2022: € 7 miljoen).

25 Rentedragende schulden

Classificatie (x € 1 miljoen)	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Kortlopend	265	280
Langlopend	3.069	3.116
Totaal	3.334	3.396

Mutaties van de rentedragende schulden:

x € 1 miljoen	2023		2022	
	kortlopend	langlopend	kortlopend	langlopend
Per 1 januari	280	3.116	531	2.675
Opgenomen langlopende rentedragende schulden	-	-	-	495
Opgenomen kortlopende rentedragende schulden	5.723	-	1.050	-
Aflossing langlopende rentedragende schulden	-	-	-533	-
Aflossing kortlopende rentedragende schulden	-5.778	-	-770	-
Koersverschillen	-	-13	-	-11
Interest rate swaps	-	3	-	-45
Reclassificatie naar kortlopende rentedragende schulden	40	-40	-	-
Overige mutaties	-	3	2	2
Per 31 december	265	3.069	280	3.116

De aanzienlijke opnames en aflossingen van de kortlopende rentedragende schulden in 2023 betreffen kasgeldleningen. In afwachting van de € 500 miljoen kapitaalstorting door de Staat zijn deze leningen telkens met een zeer korte looptijd aangetrokken ter financiering van de negatieve kasstroom gedurende het jaar.

De looptijden van de rentedragende schulden zijn hieronder weergegeven:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Binnen 1 jaar	265	280
Tussen 1 en 2 jaar	529	40
Tussen 2 en 3 jaar	498	529
Tussen 3 en 4 jaar	300	498
Tussen 4 en 5 jaar	504	300
Na 5 jaar	1.238	1.749
Totaal	3.334	3.396

De rentedragende schulden op 31 december 2023 zijn aangegaan door Stedin Holding N.V. en er zijn geen zekerheidstellingen afgegeven. Een nadere toelichting op de rentedragende schulden is opgenomen onder [32 Beheersing van financiële risico's](#).

Een groot gedeelte van de financieringsbehoefte over 2023 is ingevuld met de ontvangst van de € 500 miljoen kapitaalstorting door de Staat. Daarnaast heeft Stedin in 2023 een vernieuwde doorlopende kredietfaciliteit van € 800 miljoen afgesloten met een zestal banken (zie [32.3 Liquiditeitsrisico](#) voor meer informatie). Gedurende 2023 en 2022 is geen gebruik gemaakt van de doorlopende kredietfaciliteit.

Aan sommige van de leningen zijn financiële convenanten verbonden. Deze zijn hieronder weergegeven:

- Een gearing ratio (nettoschuld / totaal vermogen) die lager is dan 70%;
- Een interest coverage ratio (EBITDA / netto verschuldigde rente) die hoger is dan 3.

Bovenstaande ratio-bandbreedtes worden getoetst aan het einde van elke meetperiode.

De volgende definities zijn hierop van toepassing:

- Meetperiode: 12 maands voortschrijdend gemiddelde per 31 december en 30 juni van elk boekjaar.
- Nettoschuld: Totaal verschuldigde hoofdsommen van rentedragende schulden inclusief leaseverplichtingen minus liquide middelen.
- Totaal vermogen: Totaal verschuldigde hoofdsommen rentedragende schulden inclusief leaseverplichtingen plus eigen vermogen gecorrigeerd voor vermogenscomponenten gerelateerd aan goodwill, immateriële vast activa en minderheidsdeelnemingen.
- EBITDA: Resultaat voor belasting gecorrigeerd voor afschrijvingen, amortisaties, netto verschuldigde rente, boekresultaten op verkopen, resultaten van verkochte groepsonderdelen en resultaat deelnemingen en joint ventures.
- Netto verschuldigde rente: som van de rentelasten en -baten leningen gecorrigeerd voor geactiveerde rente.

Zoals blijkt uit onderstaande tabellen voldoet Stedin Holding N.V. gedurende 2023 aan de genoemde voorwaarden.

Gearing ratio	2023	2022 ¹
Verschuldigde hoofdsommen rentedragende schulden	3.334	3.396
Leaseverplichtingen	69	71
Liquide middelen	-188	-53
Nettoschuld	3.215	3.414
Verschuldigde hoofdsommen rentedragende schulden	3.334	3.396
Leaseverplichtingen	69	71
Eigen vermogen	3.221	2.589
Vermogens correcties	-107	-100
Totaal vermogen	6.517	5.956
Gearing ratio	49,3%	57,3%

¹ De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10](#) [Materiële vaste activa](#) in de jaarrekening voor meer informatie.

Interest coverage ratio	2023	2022 ¹
Resultaat voor belastingen	228	109
Afschrijvingen	299	289
Netto verschuldigde rente	-72	-43
Resultaat na belasting verkochte deelnemingen en joint ventures	-	-3
EBITDA	455	352
Netto verschuldigde rente	72	43
Interest coverage ratio	6,3	8,2

¹ De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10](#) [Materiële vaste activa](#) in de jaarrekening voor meer informatie.

26 Vooruitontvangen opbrengsten

x € 1 miljoen	2023	2022
Boekwaarde per 1 januari	983	898
Ontvangen bijdragen aansluitkosten	131	107
Betaalde bijdragen aansluitkosten	-1	-
Verantwoorde opbrengsten	-23	-22
Boekwaarde per 31 december	1.090	983

Classificatie	2023	2022
Kortlopend	25	23
Langlopend	1.065	960
Totaal	1.090	983

De kortlopende vooruitontvangen opbrengsten zijn onder 'contractverplichtingen' verantwoord in [27 Handelscrediteuren en overige schulden](#).

27 Handelscrediteuren en overige schulden

x € 1 miljoen	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Handelscrediteuren	120	59
Overige schulden en overlopende passiva	192	221
Contractverplichtingen	25	23
BTW	23	-
Pensioenpremies	5	5
Totaal	365	308

De crediteuren en overige schulden zijn met € 57 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand jaar. De toename is met name te verklaren door inflatie en het stijgende activiteitsniveau.

28 Acute belastingvorderingen en -verplichtingen

De acute belastingvorderingen en acute belastingverplichtingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Vennootschapsbelasting	10	-
Totaal acute belastingvorderingen	10	-

x € 1 miljoen	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Vennootschapsbelasting	-	14
Totaal acute belastingverplichtingen	-	14

Per 31 december 2023 is sprake van een acute belastingvordering. Deze wordt met name verklaard door achterwaartse fiscale verliesverrekening als gevolg van versnelde fiscale afschrijvingen in 2023.

29 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

De niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen worden gepresenteerd tegen nominale waarde.

Inkoopverplichtingen energie

Stedin Groep is inkoopverplichtingen voor energie aangegaan voor het compenseren van het administratief en technisch netverlies. Omdat op deze inkoopcontracten de 'own use exception' van toepassing is, worden ze niet in de jaarrekening verwerkt. De geschatte verplichting op basis van in 2023 geldende tarieven bedraagt € 646 miljoen (2022: € 923 miljoen) en heeft betrekking op de periode 2024 tot en met 2030. De tarieven van de inkoopverplichting voor 2024 zijn voor een groot gedeelte reeds gefixeerd in lijn met onze inkoopstrategie. In het geval dat tarieven nog niet zijn gefixeerd, gebruikt Stedin Groep de verwachte tarieven op de energiemarkt voor het desbetreffende leveringsjaar zoals deze golden per 31 december 2023. Gegeven de afhankelijkheid van mogelijke toekomstige schommelingen van tarieven op de energiemarkt is de toekomstige omvang van de verplichting volatiel.

Investeringsverplichtingen

Stedin Groep is investeringsverplichtingen aangegaan voor de levering van transformatoren, prefab stations en slimme meters. Per 31 december 2023 resteert een totaalbedrag van € 112 miljoen voor transformatoren (2022: € - miljoen), € 50 miljoen voor prefab stations (2022: € - miljoen) en € 19 miljoen voor slimme meters (2022: € 32 miljoen). De investeringsverplichtingen zijn aangegaan tot en met 2027.

Garanties

Stedin Groep heeft aan derden concern- en bankgaranties verstrekt ter grootte van € 1 miljoen (2022: € 1 miljoen). Hiervan is € 0 miljoen (2022: € 0 miljoen) door Stedin Holding N.V. afgegeven. Deze garantie is verstrekt door een dochteronderneming.

Stedin Groep heeft een bestuurdersaansprakelijkheid verzekering afgesloten ten behoeve van de leden van de Raad van Commissarissen, de leden van de Raad van Bestuur, de directie en

andere bestuurders binnen Stedin Groep. Voor zover mogelijk worden de bestuurders onder specifieke voorwaarden door Stedin Groep gevrijwaard voor kosten in verband met civiel-, straf- of administratiefrechtelijke procedures waarin zij vanwege hun functie zouden kunnen worden betrokken.

Resultaten meetdomein

De tarieven die Stedin als netbeheerder in rekening brengt voor de kleinverbruiksmeters zijn gereguleerd en gebaseerd op de Ministeriële Regeling Meettarieven (MR). Hierin is geregeld hoe de ACM deze tarieven vaststelt. De maximale tarieven die netbeheerders mogen hanteren zijn op dit moment gebaseerd op de tarieven van 2005, plus een jaarlijkse inflatiecorrectie op basis van de consumentenprijsindex. Sinds 2011 monitort de ACM de kosten die gemoeid zijn met het uitvoeren van de meettaak. Hierbij is het de bedoeling dat het project 'Grootschalige Aanbiedingsperiode slimme meters' (GSA) uit de behaalde rendementen gefinancierd kan worden. De MR borgt dat de consument uiteindelijk niet meer dan de kostendekkende tarieven betaalt. Om dit te bereiken kan de ACM de behaalde rendementen in toekomstige tarievenbesluiten betrekken. In 2021 is de GSA afgelopen nadat Stedin 100% van zijn klanten een slimme meter heeft aangeboden en bij meer dan 80% daadwerkelijk een slimme meter heeft geïnstalleerd. Daarbovenop houdt Stedin ook al rekening met de extra opdracht van EZK om te pogen een nog hogere realisatiegraad te bereiken de komende jaren. In de afgelopen jaren zijn de overwinsten door middel van tariefverlagingen teruggegeven aan de consument. Per jaareinde 2023 zijn de geschatte overwinsten gedaald tot € 74 miljoen negatief. Na afronding van de reguleringsdata 2023 kan de werkelijke stand van de overwinsten eind 2023 worden bepaald. Eind 2022 bedroegen deze € 21 miljoen negatief, een lager bedrag dan eerder ingeschat. Stedin heeft als doel om eind 2026 ongeveer op nul uit te komen, om zo zonder grote nacalculaties de nieuwe reguleringsperiode vanaf 2027 in te gaan, waarbij het meetdomein onderdeel zal worden van de maatstafconcurrentie.

Juridische procedures

Stedin Groep is betrokken bij een aantal juridische en regulatorische claims en procedures die verband houden met de bedrijfsactiviteiten, ofwel als eiser ofwel als gedaagde. De bedragen die bij sommige van deze zaken worden geëist zijn significant voor de geconsolideerde jaarrekening. Aansprakelijkheden en voorwaardelijke verplichtingen in relatie tot deze claims en procedures worden periodiek beoordeeld op basis van de meest recente beschikbare informatie. Een voorziening wordt alleen getroffen als een negatieve uitkomst van de procedure 'waarschijnlijk' wordt geacht en het bedrag van het verwachte verlies redelijkerwijs kan worden ingeschat, zie [24 Overige voorzieningen](#).

Stedin is met een aantal gemeenten verwickeld in juridische geschillen inzake precariobelasting. In totaal betreft het een potentieel door Stedin terug te vorderen bedrag van € 37 miljoen (2022: € 37 miljoen). Gezien de onzekerheden zijn deze potentiële vorderingen niet verantwoord in de balans per 31 december 2023.

Rendant

Stedin is door de Minister van EZK aangewezen als netbeheerder voor een elektriciteits- en een gasnet van een derde partij. Naar aanleiding van een afgeronde procedure bij de rechtbank heeft Stedin in 2022 de volledige - zowel juridische alsook economische - eigendom verkregen ten aanzien van dit elektriciteits- en gasnet tegen betaling van € 1,6 miljoen. Dit bedrag is reeds verantwoord in de jaarrekening. De definitieve waardering van deze overgenomen activa is echter nog onbekend en zal middels een bindend adviesprocedure worden vastgesteld. De uitkomst van deze procedure wordt verwacht in de loop van 2024. Gezien de huidige onzekerheden omtrent de definitieve waardering, is geen terug te vorderen bedrag dan wel extra verplichting opgenomen in de jaarrekening per 31 december 2023.

Fiscale eenheid

Stedin Holding N.V. vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met al haar dochterondernemingen zoals opgenomen in [36 Overzicht kapitaalbelangen](#), met uitzondering van Infradock B.V. De vennootschappen, waaronder Stedin Holding N.V., die deel uitmaken van een fiscale eenheid zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van die fiscale eenheid.

Stedin Holding N.V. vormt een fiscale eenheid voor de omzetbelasting met al haar dochterondernemingen zoals opgenomen in [36 Overzicht kapitaalbelangen](#), met uitzondering van Infradock B.V. De vennootschappen, waaronder Stedin Holding N.V., die deel uitmaken van een fiscale eenheid, zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van die fiscale eenheid.

Cashpool

Stedin Holding N.V., Stedin Groep Services B.V., Stedin Groep Personeels B.V. en NetVerder B.V. Maken deel uit van een cashpool op basis van een 'zero balancing agreement' en zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de tekorten binnen deze cashpool.

30 Transacties met verbonden partijen

Verbonden partijen van Stedin Groep (in de zin van IAS 24) omvatten onder andere entiteiten waarin key management van Stedin Groep (of diens nabije familie) zeggenschap of invloed van betekenis heeft, dan wel tevens key management is, geassocieerde deelnemingen en joint arrangements en enkele aandeelhouders van Stedin Groep. Transacties met verbonden partijen vinden plaats volgens voorwaarden die in het normale economische verkeer met derden gebruikelijk zijn.

De openstaande vorderingen op deelnemingen betreffen verstrekte leningen voor een bedrag van € 12 miljoen (2022: € 17 miljoen) en hebben hoofdzakelijk een langlopend karakter. In 2023 is er voor € 2 miljoen aan leningen verstrekt en voor € 8 miljoen aan aflossingen ontvangen. De looptijd van de verstrekte en uitstaande leningen is 5 jaar, met een interestpercentage variërend van 0,3% tot 2,6%. De vorderingen en schulden aan verbonden partijen zijn niet zeker gesteld en zullen door bankbetalingen worden verrekend.

Verbonden partijen waarbij RvC en RvB leden betrokken zijn (geweest) zijn de volgende:

- De Stichting Zeeuwse Publieke Belangen wordt gecoördineerd vanuit Stedin Groep. De Stichting heeft een bestuur dat bestaat uit: David Peters (Stedin Groep), Rikus van den Kieboom (Stedin Groep), Dick van der Velde (Provincie Zeeland) en Loes Meeuwisse (Vereniging Zeeuwse Gemeenten). Het fonds wordt gefinancierd door Stedin tot een maximum van € 10 miljoen. Het bestuur van de Stichting heeft in 2023 € 2,1 miljoen toegezegd en € 0,6 miljoen uitbetaald.
- Stichting OUNZ (OUNZ) heeft als doel het in stand houden van (hoofd)opstalrechten ten aanzien van de netten in de provincie Zeeland en het verstrekken van onderopstalrechten aan DKCN, Evides en Stedin om de taak als netbeheerder te kunnen uitvoeren. Stedin heeft het recht om één van de drie bestuurders van Stichting OUNZ te benoemen. De waarde van de rechten zijn niet materieel en er zijn geen andere materiele financiële transacties tussen Stedin en OUNZ.
- RvC-voorzitter Doede Vierstra is lid van het bestuur van de Stichting Nyenrode, een Nederlandse business universiteit. Nyenrode Universiteit is een leverancier van Stedin Groep.
- RvC-lid Annie Krist is CEO van GasTerra, dat actief is in de handel en levering van aardgas en associate member van de International Gas Union. Stedin Groep heeft geen directe relatie met GasTerra. Stedin Groep heeft een samenwerkingsverband met International Gas Union.
- RvC-lid Arco Groothedde is lid van de Raad van Commissarissen van DSW, een zorgverzekeraar. Stedin Groep heeft geen directe relatie met DSW.
- RvC-lid Hanne Buis was tot 1 februari 2023 COO van Royal Schiphol Groep. Stedin Groep heeft geen directie relatie met Royal Schiphol Groep.
- RvC-lid Theo Eysink is CFO van de divisie Zakelijke Markt van KPN N.V. KPN is een leverancier van Stedin Groep.
- RvB-voorzitter Koen Bogers is Global Partner bij Bloxhub en adviseur bij Techleap. Met zowel Bloxhub als Techleap heeft Stedin Groep geen directe relatie.
- RvB-lid David Peters is lid van het algemeen bestuur van E-Laad, lid van de board van EDSO en lid van de raad van toezicht bij GOPACS. EDSO en GOPACS hebben een samenwerkingsverband met Stedin Groep. E-Laad is een leverancier van Stedin Groep.
- RvB-lid Danny Benima is lid van de Raad van Commissarissen van EDSN. EDSN heeft een samenwerkingsverband met Stedin Groep.

- RvB-lid Trudy Onland is lid van de raad van toezicht van ziekenhuis De Gelderse Vallei. Stedin Groep heeft geen directe relatie met ziekenhuis De Gelderse Vallei.

Bovenstaande personen waren niet betrokken bij commerciële transacties tussen de genoemde leveranciers en Stedin Groep. Contract reviews, onderhandelingen of toekenningen tussen Stedin Groep en genoemde bedrijven zijn tot stand gekomen tegen normale voorwaarden.

Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar [6 Personeelskosten](#). Tussen bestuurders en commissarissen enerzijds en Stedin Groep anderzijds bestaat verder geen andere relatie dan die van klant op basis van algemeen gebruikelijke leveringsvoorwaarden onder marktconforme voorwaarden.

Overige relaties met partijen:

- De Gemeente Rotterdam is de grootste aandeelhouder van Stedin Groep (circa 27,9 %), bezit het N2 aandeel (zie [22 Groepsvermogen](#) voor meer informatie) en heeft invloed van betekenis. Naast de aandeelhoudersrelatie bestaat geen andere relatie dan die van klant en leverancier op basis van algemeen gebruikelijke leveringsvoorwaarden onder marktconforme voorwaarden. Stedin Groep past de vrijstelling toe om transacties met verbonden overheidsinstellingen niet nader toe te lichten (IAS 24.25).
- De Nederlandse Staat heeft eveneens invloed van betekenis, onder andere vanwege het N1 aandeel (zie [22 Groepsvermogen](#) voor meer informatie). Naast de aandeelhoudersrelatie bestaat geen andere relatie dan die van klant en leverancier op basis van algemeen gebruikelijke leveringsvoorwaarden onder marktconforme voorwaarden. Stedin Groep past de vrijstelling toe om transacties met verbonden overheidsinstellingen niet nader toe te lichten (IAS 24.25).
- Stedin neemt initiatief op het gebied van innovatie en verduurzaming en onderhoudt actief samenwerkingsverbanden met diverse stakeholders. Samenwerking kan in verschillende vormen zoals in Netbeheer Nederland of op projectbasis, als sponsor of meer gestructureerd via stichtingen, zoals Stichting ElaadNL, Stichting EVnetNL, Stichting Flexiblepower Alliance Network of USEF waarbij Stedin deel kan nemen als bestuurder. Deze partijen zijn geen verbonden partijen.

2023 x € 1 miljoen	Ingekochte goederen & diensten	Doorbelasting personeel, facilitair & overige kosten
Joint arrangements		
Utility Connect B.V.	7	1
TensZ B.V.	3	11
Totaal	10	12
Geassocieerde deelnemingen		
Energie Data Services Nederland B.V.	30	-
Totaal	30	-

2022 x € 1 miljoen	Ingekochte goederen & diensten	Doorbelasting personeel, facilitair & overige kosten
Joint arrangements		
Utility Connect B.V.	7	1
TensZ B.V.	2	11
Totaal	9	12
Geassocieerde deelnemingen		
Energie Data Services Nederland B.V.	25	-
Totaal	25	-

31 Accountantskosten

De honoraria van de externe accountant en de accountantsorganisatie , in de zin van artikel 1 lid 1 Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), zijn als volgt te specificeren:

x € 1.000	2023	2022
Controle van de jaarrekening	1.165	995
Andere controle en assurance opdrachten	559	584
Andere niet-assurance diensten	38	-
Totaal	1.762	1.579

De categorie 'controle van de jaarrekening' betreft de jaarrekening van Stedin Holding N.V.

De categorie 'andere controle en assurance opdrachten' betreft onder andere de controle van de reguleringsdata ten behoeve van de ACM, alsmede controles van statutaire jaarrekeningen van deelnemingen. Daarnaast omvat deze categorie de beoordeling van de green bond rapportage en assurance opdrachten betreffende duurzaamheidsverslaggeving.

De categorie 'andere niet-assurance diensten' betreft voor een organisatie van openbaar belang (OOB) toegestane niet-assurance diensten, waaronder specifiek overeengekomen werkzaamheden.

32 Beheersing van financiële risico's

Beheer van kapitaal

Het primaire doel van het kapitaalbeheer van Stedin Groep is het waarborgen van toegang tot de kapitaal- en geldmarkten om haar financieringsstructuur en kosten te optimaliseren in overeenstemming met meerjarenplanning en conjunctuurparameters die door de toezichhouder in elke reguleringsperiode zijn vastgesteld. Gezien het kapitaalintensieve karakter van de onderneming is het van belang om financiering af te kunnen sluiten in verschillende financieringsmarkten en daardoor een gebalanceerde financieringsmix te creëren. Stedin Groep kan haar kapitaalstructuur beïnvloeden door de wijziging van de verhouding tussen eigen vermogen en vreemd vermogen. Stedin Groep beschouwt zowel groepsvermogen (inclusief de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening), als de rentedragende schulden als relevante onderdelen van haar financiering en derhalve van haar kapitaalbeheer. De huidige rentedragende schulden zijn grotendeels uitgegeven in de Europese obligatiemarkt. Daarnaast zijn er enkele bilaterale leningenafgesloten. Naast relatiemanagement van deze bestaande investeerders in de bovengenoemde financieringsmarkten heeft Stedin Groep tevens een zestal Nederlandse en internationale relatiebanken die gezamenlijk financieringscapaciteit beschikbaar hebben gesteld aan Stedin. Tevens kunnen deze banken een breed scala aan financiële producten en services aanbieden indien dat nodig is.

Sinds 2017 heeft Stedin Groep een financieringsstrategie welke stuurt op de voor kredietbeoordelaar SGP relevante ratio's, in het bijzonder de "core ratio": FFO/Net Debt (afgeleide operationele kasstroom/netto schuldpositie). In dat kader wordt de in 2021 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening door Standard & Poor's aangemerkt voor de berekening van de ratio's als een instrument met een 50% eigen-vermogenscomponent en een 50% vreemd-vermogenscomponent. Deze kwalificatie is anders dan onder IFRS, waar de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening geheel als eigen vermogen wordt aangemerkt.

Beheersing financiële risico's

In het kader van de normale bedrijfsvoering kunnen de volgende financiële risico's worden onderscheiden: marktrisico, kredietrisico en liquiditeitsrisico. **Marktrisico** wordt gedefinieerd als het risico dat wordt gelopen over waardeveranderingen in huidige of toekomstige kasstromen en financiële instrumenten die het gevolg zijn van veranderingen in marktprijzen. Binnen deze categorie staat Stedin hoofdzakelijk bloot aan valuta- en renterisico's.

Kredietrisico is het risico dat een verlies ontstaat omdat de tegenpartij of de garantiesteller van de tegenpartij niet aan haar contractuele verplichtingen kan of zal voldoen.

Het **liquiditeitsrisico** is het risico dat Stedin Groep niet in staat zal zijn om aan haar betalingsverplichtingen te voldoen.

Het beleid is erop gericht de volatiliteit en negatieve gevolgen van onvoorziene omstandigheden op de financiële resultaten te minimaliseren. Op basis van de doelstellingen die hiervoor zijn geformuleerd, die zijn afgeleid van de strategische doelstellingen, zijn procedures en richtlijnen opgesteld die ten minste eenmaal per jaar worden geëvalueerd en, indien nodig, aangepast.

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de risicobeheersing, stelt hiervoor de procedures en richtlijnen vast en ziet toe op de naleving. De bevoegdheden om namens Stedin Groep verbintenissen aan te gaan zijn vastgelegd in het document de Governance & Authority Structure. Daarnaast zijn voor alle bedrijfsonderdelen mandaten opgesteld die de benoemde risico's beheersen, zoals bijvoorbeeld

voor inkoop. De Raad van Bestuur bespreekt periodiek met het afdelingsmanagement de ontwikkeling van de resultaten, kengetallen, de belangrijkste risico's (en eventuele concentratie van bepaalde risico's) en de maatregelen om deze risico's te beheersen.

Op de financiële meerjarenplanning worden scenario's toegepast. Tweemaal per jaar legt het afdelingsmanagement verantwoording af aan de Raad van Bestuur middels een 'in control-statement'.

De interne Investment Risk Committee ziet toe op de formulering en toepassing van het risicobeleid en adviseert de Raad van Bestuur hierover. Door bespreking van strategische plannen, budgetten, kritische performance indicatoren, prognoses, resultaten en het risicobeleid houden de commissarissen toezicht op de gang van zaken en de beheersing van risico's.

De Treasury-afdeling is verantwoordelijk voor de actieve monitoring en beheersing van kapitaal, marktrisico, kredietrisico van treasury tegenpartijen en liquiditeitsrisico's van Stedin Groep en het verzorgen van de interne financiering van 100% dochterondernemingen. De basis voor de beheersing van dit risico is vastgelegd in het 'Treasury Statuut', dat door de Raad van Bestuur is vastgesteld. Het Treasury Statuut beschrijft onder andere de risicobereidheid en het beschikbare instrumentarium om risico's te beheersen.

Onderstaande tabel geeft inzicht in de samenhang tussen de financiële risico's die Stedin Groep loopt ten aanzien van financiële activa en verplichtingen, het beheersingsinstrumentarium en de van toepassing zijnde accounting:

Balanspost	Classificatie en waardering	Risico, beheersingsinstrumentarium en toegepaste classificatie waardering			
		Valutarisico	Renterisico	Commodity prijsrisico	Kredietrisico
Liquide middelen (banktegoeden)	Geamortiseerde kostprijs	Geen materieel risico	Geen materieel risico	Niet van toepassing	Geen materieel risico
Liquide middelen (geldmarktfondsen)	Reële waarde	Geen materieel risico	Geen materieel risico	Niet van toepassing	Geen materieel risico
Leningen, handelsdebiteuren, contractactiva en overige vorderingen	Geamortiseerde kostprijs	Geen materieel risico	Geen materieel risico	Geen materieel risico	Voorziening voor verwachte kredietverliezen
Rentedragende en overige schulden	Geamortiseerde kostprijs	Cross Currency Swap	Renteswap	Niet van toepassing	Niet van toepassing
		Hedge accounting	Hedge accounting		
Handelscrediteuren en overige schulden	Geamortiseerde kostprijs	Geen materieel risico	Geen materieel risico	De inkoopstrategie voor verwachte netverliezen beperkt prijsschommelingen	Niet van toepassing

In de paragrafen [32.1](#) tot en met [32.4](#) wordt per risico nader ingegaan op de afzonderlijke aspecten uit de tabel.

32.1 Marktrisico

Stedin Groep onderscheidt de volgende relevante marktrisico's:

- Valutarisico: het risico dat wordt gelopen bij waardeveranderingen in financiële instrumenten als gevolg van koersveranderingen in vreemde valuta;
- Renterisico: het risico dat wordt gelopen bij waardeveranderingen in financiële instrumenten als gevolg van een renteverandering in de markt;
- Commodityprijsrisico: het risico dat de waarde van een financieel instrument verandert als gevolg van veranderingen in commodityprijzen. Stedin Groep heeft met name met dit type risico te maken bij de inkoop van netverliezen en is gevoelig voor het effect van marktfluctuaties in de prijzen van diverse energie commodities, zoals elektriciteit en groencertificaten. Het commodity prijsrisico is onderdeel van de financiële meerjarenplanning en wordt tot op heden niet afgedekt met derivaten. Wel heeft Stedin lange termijn inkoopcontracten afgesloten waarbij prijzen voor bepaalde inkoopvolumes op lange termijn vast liggen.

Onderstaande tabel geeft de reële waarde en boekwaarde van de leningenportefeuille die onderhevig zijn aan marktrisico's. Voor een bedrag van € 3,1 miljard zijn de leningen vastrentend (reële waarde). Voor de andere leningen binnen de leningenportefeuille gelden variabele rentepercentages die de ontwikkeling van de markttrente (kasstroom renterisico) volgen.

x € 1 miljoen	Boekwaarde per 31 december 2023	Reële waarde per 31 december 2023	Boekwaarde per 31 december 2022	Reële waarde per 31 december 2022
Obligatieleningen	2.461	2.306	2.456	2.190
Overige leningen	873	889	940	954
Totaal	3.334	3.195	3.396	3.144

De reële waarde van de obligatieleningen is bepaald op basis van de slotbeurskoers van het jaar. Deze waarde is bepaald volgens reële waardeniveau 1. De reële waarde van de overige leningen is bepaald door middel van de contante waardemethode (volgens de 'inkomstenbenadering'). Hierbij is uitgegaan van de relevante marktrentetarieven voor vergelijkbare schulden. Daarmee vallen de gegevens voor deze waarderingsberekening onder reële waardeniveau 2. De tabel laat niet de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zien aangezien deze onder IFRS wordt geclassificeerd als eigen vermogen, zie [22 Groepsvermogen](#) voor meer details.

Valutarisico

Het valutarisico binnen Stedin Groep heeft met name betrekking op opgenomen leningen die luiden in een andere valuta dan de euro. De valutarisico's betreffen risico's ten aanzien van toekomstige kasstromen in vreemde valuta, alsmede ten aanzien van balansposities in vreemde valuta. In 2009 zijn leningen aangegaan in Japanse yens (JPY) om in de financieringsbehoefte van Stedin Groep te voorzien.

In de consolidatie opgenomen vennootschappen mogen zonder instemming van de Treasury-afdeling geen substantiële posities in vreemde valuta aanhouden. Op basis van de totale positie in een vreemde valuta en de bijbehorende vastgestelde limiet voor open posities bepaalt de Treasury-afdeling of het afdekken van het risico gewenst is en welke strategie daarbij zal worden gevolgd.

Kasstroomafdekkingen valutarisico

Stedin Groep heeft het valutarisico met betrekking tot deze leningen voor de hele looptijd afgedekt met cross-currency interest rate swaps. De belangrijkste nominale waarde en koers van de financiële afgeleide instrumenten per 31 december 2023 zijn als volgt weer te geven:

	Nominale kasstromen minder dan één jaar x 1 mln	Nominale kasstromen meer dan één jaar x 1 mln	Totaal nominale kasstromen x 1 mln	Gemiddelde koers	Nominale waarde x € 1 mln	Boekwaarde x € 1 mln
Verwachte kasstromen	JPY 510	JPY 27,650	JPY 28,160	132,188	213	128
Totaal	JPY 510	JPY 27,650	JPY 28,160	132,188	213	128

Stedin past kasstroomhedge afdekking toe op deze leningen en afgeleide instrumenten waardoor de koersverschillen van de leningen en mutaties van de reële waarden van de derivaten in samenhang in de kasstroomhedge reserve worden verwerkt en eventuele ineffectiviteit in de afdekking in samenhang in de winst- en verliesrekening worden verwerkt. Hierna zijn verdere details van de afdekkingsrelatie opgenomen:

	Wijzigingen in kasstroomhedge en de cost of hedge reserve bevatten:			Stand van de kasstroom- hedge reserve	Opgenomen reclassificatie in de winst- en verliesrekening
x € 1 miljoen	Derivaten	Het afgedekte valutarisico	Derivaten opgenomen in de niet- gerealiseerde resultaten		
Verwachte kasstromen	-50	-23	-50	19	-
Totaal	-50	-23	-50	19	-

De hedgerelaties hebben niet geleid tot hedge ineffectiviteit in de verslaggevingsperiode. In [32.4 Derivaten en kasstroom hedgereserve](#) is een specificatie van het verloop van de kasstroom-hedgereserve opgenomen.

Renterisico

Het renterisicobeleid is erop gericht de netto financieringslasten zoveel mogelijk te laten aansluiten bij de ontwikkeling van de benchmarks die de toezichthouder ACM gebruikt voor de vaststelling van de toegestane inkomsten voor Stedin Groep.

	2023	2022
Gemiddelde rentevoet	1,9%	1,3%

De gemiddelde rentevoet is berekend als het gewogen gemiddelde van de maandelijkse rentelasten in 2023. Indien alle overige variabelen constant blijven, zal een algemene stijging van Euribor (voor een periode van twaalf maanden) met 1%-punt naar schatting leiden tot een daling van het resultaat voor belastingen met € 2,3 miljoen (31 december 2022: € 2,0 miljoen).

Kasstroomafdekking renterisico

Stedin Groep is in het verleden, anticiperend op de uitgifte van leningen, derivaten aangegaan om het renterisico tijdens de looptijd van de lening af te dekken. Op balansdatum zijn de derivaten die hiervoor zijn aangegaan afgewikkeld.

x € 1 miljoen	Stand van de kasstroom-hedge reserve	Opgenomen reclassificatie in de winst- en verliesrekening
Kasstroom hedgereserve interestlasten	4	1
Totaal	4	1

Reële waarde afdekking

Stedin Groep past reële waarde afdekking toe om een deel van haar vastrentende leningen om te zetten naar variabele rentedragende leningen en zo op een goede wijze aan te sluiten op de strategische allocatie tussen variabele en vaste rentedragende leningen. Per 31 december 2023 heeft Stedin Groep geen actieve afdekkingsrelaties voor renterisico (2022: € - 29 miljoen).

Commodityprijsrisico

Met name op het gebied van inkoop van netverliezen heeft Stedin Groep te maken met een commodityprijsrisico. Hierbij is Stedin Groep gevoelig voor het effect van marktfluctuaties in de prijzen van diverse energicommodities, zoals elektriciteit, gas en groencertificaten. Om de gevoeligheid voor prijschommelingen op de korte termijn te verminderen en de voorspelbaarheid van de kosten te vergroten, wordt voor een belangrijk deel van de elektriciteits- en gasinkopen de prijs één tot drie jaar van tevoren gefixeerd. Daarnaast vindt frequent overleg met een vertegenwoordiging van de Raad van Bestuur plaats, met als doel tijdig te kunnen ingrijpen wanneer de situatie daarom vraagt. Het resterende commodityprijsrisico is niet afgedekt met derivaten.

32.2 Kredietrisico

Het maximale kredietrisico is gelijk aan de balanswaarde van de financiële activa inclusief derivaten. Het kredietrisico van Stedin Groep op financiële instellingen heeft voornamelijk betrekking op liquide middelen en derivaten voor rente- en valuta-afdekkingstransacties. Het Treasury beleid houdt rekening met limieten per tegenpartij en per looptijd om concentratie van kredietrisico's te beperken en vereist een minimale credit rating van A- equivalent Standard & Poor's (S&P) en/of Moody's en/of Fitch heeft (waarbij de laagste rating leidend is).

Kredietrisico voor vorderingen en contractactiva

Het kredietrisico beleid heeft als uitgangspunt om aan klanten geen andere kredieten te verstrekken dan normale leverancierskredieten zoals vastgelegd in de van toepassing zijnde leveringsvoorwaarden. Maatregelen die worden toegepast om het debiteurenrisico te beperken zijn:

- het gebruik van kredietlimieten, of bankgaranties voor zakelijke partijen;
- vorderingen behoren in principe binnen dertig dagen te worden voldaan volgens standaard leveringsvoorwaarden;
- debiteurenvorderingen die niet tijdig worden betaald worden gemonitord en actief herinnerd;
- de inzet van incassobureaus en differentiatie in incassomethoden voor actuele en historische klanten.

Het kredietrisico op handelsdebiteuren kan worden gesplitst naar voornamelijk kleinverbruik (gereguleerd) en grootverbruik klanten.

Bij kleinverbruik klanten ligt het kredietrisico sinds de invoering van het leveranciersmodel bij de energieleveranciers, waarmee het concentratierisico daar is toegenomen. Hiervoor zijn diverse risico mitigerende maatregelen geïmplementeerd, waaronder periodieke monitoring en rapportage van het risicoprofiel van de energieleveranciers. Voor de waardering van kredietrisico op energieleveranciers worden individuele signalen voor mogelijke oninbaarheid en credit ratings gebruikt.

Voor grootverbruik klanten, overige vorderingen en contractactiva is het kredietrisico gering doordat de meeste vorderingen van beperkte omvang zijn en tevens is het concentratierisico beperkt. Stedin Groep hanteert voor de inschattingen van risico's in de verschillende grootverbruik portefeuilles een vereenvoudigd model dat gebaseerd is op de Stedin historie van vorderingen met eenzelfde risicoprofiel en dit model wordt aangevuld met verwachte ontwikkelingen van de debiteuren en de economische omgeving.

Specificatie van de handelsdebiteuren, nog te factureren bedragen, vooruitbetaalde bedragen en overige vorderingen:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Handelsdebiteuren	167	131
Nog te factureren	55	44
Vooruitbetaalde bedragen	49	35
Overige vorderingen en overlopende activa	12	12
Totaal	283	222

Specificatie van de uitstaande handelsdebiteuren (inclusief nog te factureren, exclusief vooruitbetaalde bedragen en overige vorderingen en overlopende activa) en debiteurenvoorziening naar ouderdom:

x € 1 miljoen	Verwacht verlies %	2023		2022	
		Vorderingen	Voorziening	Vorderingen	Voorziening
Kleinverbruik debiteuren	0,1% - 100%	100	-	88	4
Grootverbuik debiteuren, overige vorderingen en contractactiva					
Voor vervaldatum	0,1% - 1%	92	-	75	-
Na vervaldatum					
- tot 3 maanden	1% - 25%	23	1	11	1
- 3 tot 6 maanden	1% - 100%	4	1	2	1
- 6 tot 12 maanden	5% - 100%	4	1	4	1
- meer dan 12 maanden	65% - 100%	6	4	5	3
Nominale waarde		229	7	185	10
Af: waardeverminderingen		-7		-10	
Totaal		222		175	

De voorziening voor verwachte kredietverliezen bestaat voor een bedrag van € - miljoen (2022: € 3 miljoen) uit debiteuren die volledig zijn voorzien. In de volgende tabel is de mutatie in de debiteurenvoorziening nader gespecificeerd:

x € 1 miljoen	2023	2022
Per 1 januari	10	8
Toevoeging via het resultaat	4	4
Onttrekkingen	-7	-2
Per 31 december	7	10

In 2023 zijn voor een bedrag van € 4 miljoen enkele reeds voorziene vorderingen op in 2021 gefailleerde energieleveranciers afgeschreven.

De kosten van verwachte kredietverliezen zijn opgenomen als onderdeel van de overige bedrijfskosten.

32.3 Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico omvat het risico dat Stedin Groep niet in staat is om de benodigde financiële middelen te verkrijgen om tijdig aan haar verplichtingen te voldoen. In verband hiermee beoordeelt Stedin Groep regelmatig de verwachte kasstromen over een periode van een aantal jaren. Deze kasstromen omvatten onder meer operationele kasstromen, dividenden, rentebetalingen en aflossingen van schulden, vervangingsinvesteringen en de consequenties van wijzigingen in de kredietwaardigheid van Stedin Groep. Het doel is te allen tijde voldoende middelen ter beschikking te hebben om in de liquiditeitsbehoefte te kunnen voorzien. Om te voorkomen dat Stedin Groep niet in staat is te voldoen aan haar financiële verplichtingen wordt groot belang gehecht aan het beheersen van alle hiervoor vermelde risico's. Daarnaast wordt de liquiditeitsbehoefte gepland op basis van kasstroomprognoses voor de korte termijn, middellange en lange termijn. De vermogensbehoefte wordt door de afdeling Treasury afgezet tegen de beschikbare middelen.

Financieringsbeleid en kredietruimte

Het financieringsbeleid is gericht op het ontwikkelen en onderhouden van een optimale financieringsstructuur, rekening houdend met de huidige activabasis, de afspraken en uitgangspunten ten aanzien van regulering en het investeringsprogramma. Uitgangspunten voor het financieringsbeleid zijn toegang tot de kapitaalmarkt en flexibiliteit tegen acceptabele financieringsvoorwaarden en -kosten. Financieringen worden centraal aangetrokken en intern aangewend. Dochterondernemingen worden gefinancierd met een combinatie van eigen vermogen en intercompany leningen.

In juni 2023 heeft Stedin Groep een vernieuwde doorlopende kredietfaciliteit (RCF) van € 800 miljoen afgesloten met zes banken en een looptijd van 5 jaar. Met wederzijdse instemming kan de looptijd tweemaal met 1 jaar worden verlengd. De vernieuwde RCF vervangt de eerdere RCF van € 600 miljoen die in juli 2024 zou aflopen en dient als backstop-faciliteit. Gedurende 2023 is geen gebruik gemaakt van de RCF.

Daarnaast heeft Stedin Groep een Euro Commercial Paperprogramma van € 750 miljoen, waaronder ultimo 2023 € 125 miljoen is getrokken (2022: € 150 miljoen) en een Euro Medium Term Note programma van € 3 miljard, waaronder ultimo 2023 een bedrag van € 2,5 miljard is uitgegeven (2022: € 2,5 miljard).

Uitgaande kasstromen

De specificatie van de gedurende de komende jaren verwachte nominale kasuitstromen inclusief eventuele rente uit hoofde van financiële verplichtingen, is hieronder opgenomen. De kasstromen van de derivaten zijn gebaseerd op de verwachte netto uitgaande kasstromen (zie tevens [25 Rentedragende schulden](#) voor de looptijden).

Per 31 december 2023 x € 1 miljoen	Binnen 1 jaar	Van 1 jaar tot en met 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentedragende schulden	312	1.987	1.407	3.706
Leaseverplichtingen	14	34	67	115
Derivaten	50	-	-	50
Handelscrediteuren en overige schulden	365	-	-	365
Totaal	741	2.021	1.474	4.236

Per 31 december 2022 x € 1 miljoen	Binnen 1 jaar	Van 1 jaar tot en met 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentedragende schulden	327	1.426	1.905	3.658
Leaseverplichtingen	13	31	66	110
Derivaten	19	-	34	53
Handelscrediteuren en overige schulden	308	-	-	308
Totaal	667	1.457	2.005	4.129

In de handelscrediteuren en overige schulden zijn onder 'contractverplichtingen' vooruitontvangen opbrengsten opgenomen voor een bedrag van € 25 miljoen (2022: € 23 miljoen).

32.4 Derivaten en kasstroom hedgereserve

Derivaten

De derivaten hebben ultimo 2023 een kortlopend karakter. De derivaten vallen, evenals in 2022, onder reële waarde niveau twee. De toegepaste kasstroomafdekkingsinstrumenten zijn derivaten die netto tussen partijen worden afgerekend.

Kasstroomhedgereserve

Het verloop van de kasstroomhedgereserve is als volgt:

x € 1 miljoen	Renterisico	Valutarisico	Totaal
Per 1 januari 2022	-10	-43	-53
Mutatie kasstroomafdekkingen	5	52	57
Uitgestelde belastingverplichtingen	-2	-11	-13
Reclassificatie kasstroomhedge reserve naar winst- en verliesrekening	1	-7	-6
Per 31 december 2022	-6	-9	-15
Mutatie kasstroomafdekkingen	-	-12	-12
Uitgestelde belastingverplichtingen	-	3	3
Reclassificatie kasstroomhedge reserve naar winst- en verliesrekening	2	-	2
Per 31 december 2023	-4	-18	-22

De kasstroomhedgereserve is als volgt onder te verdelen naar actieve afdekkingsrelaties en reserves waarvoor de afdekking is beëindigd en de reserve zal worden gereclassificeerd naar de winst- en verliesrekening met de toekomstige kasstromen.

x € 1 miljoen	Actieve afdekkingsrelaties	Beëindigde afdekkingsrelaties	Totaal
Per 1 januari 2023	-10	-5	-15
Mutatie kasstroomafdekkingen	-8	-1	-9
Uitgestelde belastingverplichtingen	2	-	2
Per 31 december 2023	-16	-6	-22

Specificatie van de perioden waarin de kasstromen van de kasstroomafdekkingen naar verwachting zullen worden gerealiseerd:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Verwachte kasstroom		
Binnen 1 jaar	-50	-19
Van 1 tot 5 jaar	-	-
Na 5 jaar	-	-34
Totaal	-50	-53

Het totaal van de kasstroomafdekkingen dat in de toekomst in het resultaat wordt verwerkt is onder aftrek van belastingen opgenomen in de reserve kasstroomafdekkingen. De perioden waarin de resultaten van de kasstroomafdekkingen naar verwachting gerealiseerd zullen worden:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Verwachte verwerking in het resultaat na belastingen		
Binnen 1 jaar	-2	-1
Van 1 tot 5 jaar	-9	-6
Na 5 jaar	-17	-9
Totaal	-28	-16

33 Credit rating

Een belangrijke pijler in het financieel beleid van Stedin Groep is een goede toegang behouden tot de beschikbare bronnen van financiering, waaronder de geld- en kapitaalmarkt. Hiervoor is het van belang om een credit rating na te streven die dit onder alle omstandigheden mogelijk maakt en dat bestaande en potentiële financiers goed inzicht hebben in de ontwikkeling van de kredietwaardigheid van Stedin Groep.

Stedin Holding N.V. en Stedin Netbeheer B.V. hebben ieder een credit rating bij ratingbureau Standard & Poor's (hierna S&P). Deze rating bestaat uit een lange termijn rating met outlook en een korte termijn rating. De outlook geeft de richting weer van de ontwikkeling in de lange termijn rating voor de komende jaren.

Per balansdatum is de door S&P toegekende credit rating van Stedin A- met een stabiele outlook voor de lange termijn en A-2 voor de korte termijn. Als gevolg van het [afsprakenkader](#) tussen de Nederlandse Staat en de regionale netbeheerders Alliander, Enexis en Stedin om toe te kunnen treden als aandeelhouder, heeft S&P in februari 2023 deze drie regionale netbeheerders aangemerkt als zogenaamde "Government Related Entities". Als gevolg heeft S&P de credit rating een trede opgewaardeerd. Tegelijkertijd is de credit rating van Stedin met een trede naar beneden bijgesteld vanwege de druk op de belangrijkste financiële ratio's en een uitdagende investeringsagenda in de komende jaren. Per saldo is de lange termijn credit rating van Stedin gelijk gebleven: A- met een stabiele outlook.

De belangrijkste ratio voor Stedin Groep is de verhouding van de afgeleide operationele kasstroom (Funds from operations, hierna FFO) en de nettoschuldpositie (hierna: Net Debt), welke een in de markt gangbare verhouding is van houdbaarheid van de schuld. S&P hanteert een meerjarig gemiddelde van deze ratio als onderdeel van de beoordeling van de credit rating. Stedin Groep presenteert de ratio enkel ultimo 2023 en 2022.

De ratio berekening volgt de cijfers in deze jaarrekening, aangevuld met de door S&P toegepaste correcties. Deze analytische correcties worden gedaan om de vergelijkbaarheid van cijfers en financiële positie tussen Stedin Groep en andere bedrijven te vergroten. De ondergrens voor de FFO/Net Debt ratio om de huidige credit rating te handhaven is, volgens op het aanmerken van Stedin als "Government Related Entity", door S&P herzien; deze dient 'comfortabel boven de 9%' te blijven. Dit heeft geleid tot een interne beleidsaanpassing waarbij er gestuurd wordt op het handhaven van een jaarlijkse ratio van minimaal 10%.

De belangrijkste door S&P toegepaste correctie betreft het voor 50% als schuld aanmerken van de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening (onder IFRS wordt deze volledig als eigen vermogen aangemerkt). Daarnaast worden pensioenverplichtingen aan de S&P definitie van schuld toegerekend.

De berekening is opgenomen in onderstaande tabel:

x € 1 miljoen	2023	2022
EBITDA	600	432
-/- Netto betaalde rente	-65	-35
-/- Betaalde belasting	-14	-17
-/- S&P correcties	-34	-32
S&P - FFO¹	487	348
Langlopende rentedragende schulden	3.069	3.116
Kortlopende rentedragende schulden	265	280
Leaseverplichtingen	69	71
-/- Liquide middelen	-188	-53
IFRS - Net Debt	3.215	3.415
+ S&P correcties	263	263
S&P - Net Debt	3.478	3.678
FFO / Net Debt – S&P adjusted	14,0%	9,5%

1 In overleg met S&P corrigeert Stedin bij de bepaling van S&P adjusted FFO voor de amortisatie van de vooruitontvangen opbrengsten (gepresenteerd onder 'S&P - FFO: S&P correcties'). Met deze correctie wordt beter aangesloten bij de S&P methodologie en verbetert de onderlinge vergelijkbaarheid. Overeenkomstig is het vergelijkend cijfer ultimo 2022 aangepast (voorheen 10.1%).

Kort- en langlopende rentedragende schulden, leaseverplichtingen, netto betaalde rente en betaalde belasting zijn conform deze jaarrekening.

De FFO/Net Debt ratio is gestegen naar 14,0% in 2023. De stijging van de FFO met € 139 miljoen is voornamelijk gedreven door hoge netverlieskosten, deels gemaakt in 2022, die vanuit de regulering dit jaar middels hogere tarieven zijn vergoed. De nettoschuldpositie ultimo 2023 is

€ 200 miljoen lager dan ultimo 2022, wat met name wordt verklaard door de aandelenuitgifte en het daardoor ontvangen bedrag van € 500 miljoen.

De FFO/Net Debt ratio van 14,0% ligt boven Stedin's doelstelling van tenminste 10%, met name door eenmalige gebeurtenissen. S&P hanteert voor haar beoordeling van de FFO/Net Debt ratio een meerjarig (forward-looking) gemiddelde.

De S&P rating rapporten zijn terug te vinden op de Investor Relations website van Stedin Groep: <http://www.stedingroep.nl/investor-relations>. Voor de laatste ontwikkeling rondom de credit rating wordt verwezen naar [34 Gebeurtenissen na balansdatum](#)

34 Gebeurtenissen na balansdatum

S&P credit rating

Op 8 februari 2024 heeft S&P een nieuw rating rapport gepubliceerd. De lange termijn credit rating van Stedin Groep wordt gehandhaafd op A- met een stabiele outloop. Voor de betreffende publicatie wordt verwezen naar de Investor Relations website van Stedin Groep: <https://www.stedingroep.nl/investor-relations>.

Mogelijke toetreding nieuwe aandeelhouders

Begin 2024 hebben de Provincies Zeeland en Utrecht hun voornemen kenbaar gemaakt om, op basis van dezelfde (prijs)voorwaarden als de Staat, toe te treden als aandeelhouder van Stedin Groep voor een bedrag van € 5 miljoen respectievelijk € 15 miljoen. Hiermee zou het eigen vermogen verder worden versterkt en zouden alle regio's in ons verzorgingsgebied als aandeelhouder vertegenwoordigd zijn. De huidige aandeelhouders van Stedin Groep besluiten hierover eind maart 2024. Voor meer informatie wordt verwezen naar [Financieel gezond](#).

35 Toelichting op het geconsolideerd kasstroom-overzicht

Het geconsolideerd kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. Om de kasstroom uit operationele activiteiten te herleiden wordt het resultaat na belastingen aangepast voor posten van de winst-en-verliesrekening die ofwel geen kasstroom tot gevolg hebben in dezelfde periode ofwel als investerings- of financieringsactiviteiten classificeren, alsmede voor balansmutaties inzake werkkapitaal, vooruitontvangen opbrengsten en voorzieningen.

In het kasstroomoverzicht wordt onderscheid gemaakt naar kasstromen uit operationele, investerings- en financieringsactiviteiten. De operationele kasstroom omvat onder andere de uitgaven voor rente en belastingen en de ontvangsten van rente en dividenden. Ontwikkelingskosten, investeringen en desinvesteringen in vaste activa (inclusief financiële belangen) worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De betaling van dividend wordt gezien als een uitgaande kasstroom uit financieringsactiviteiten.

Mutatie werkkapitaal

Het werkkapitaal omvat de voorraden en kortlopende vorderingen verminderd met de handelscrediteuren en overige schulden. De mutatie van het werkkapitaal zoals opgenomen in de operationele kasstroom is als volgt:

x € 1 miljoen	2023	2022
Mutatie voorraden	-45	-3
Mutatie handelsdebiteuren en overige vorderingen	-61	-57
Mutatie handelscrediteuren en overige schulden	57	-
Totaal	-49	-60

Mutatie vooruitontvangen opbrengsten

Met ingang van de jaarrekening 2023 zijn de kasstromen uit hoofde van vooruitontvangen opbrengsten (van klanten ontvangen bijdragen voor aansluitkosten en reconstructies) geherclassificeerd van de investeringsactiviteiten naar de operationele activiteiten, in lijn met de verwerking van deze bijdragen als netto-omzet over tijd in de winst-en-verliesrekening. Hiertoe wordt het resultaat na belastingen aangepast voor de mutatie van de contractverplichtingen. In 2023 bedroegen de ontvangsten € 131 miljoen (2022: € 107 miljoen). De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

36 Overzicht kapitaalbelangen

	2023 %	2022 %	Plaats
Dochterondernemingen			
Stedin Netbeheer B.V.*/**	100,00	100,00	Rotterdam
N.V. Stedin Netten Noord-Holland*	100,00	100,00	Rotterdam
N.V. Stedin Noord-Oost Friesland*	100,00	100,00	Rotterdam
DNWG Infra B.V.*/**	100,00	100,00	Goes
DNWG Warmte B.V.*	100,00	100,00	Goes
NetVerder B.V.*/**	100,00	100,00	Rotterdam
Stedin Groep Personeels B.V.*/**	100,00	100,00	Rotterdam
Stedin Groep Services B.V.*/**	100,00	100,00	Rotterdam
Infradock B.V.***	100,00	100,00	Rotterdam
Joint arrangements			
Joint operations			
Utility Connect B.V.**	40,72	40,72	Vianen
Joint Ventures			
TensZ B.V.	50,00	50,00	Rotterdam
Geassocieerde deelnemingen			
Energie Data Services Nederland B.V.	21,16	21,16	Amersfoort
Beheerder Afsprakenstelsel (BAS) B.V.	14,11	14,11	Amersfoort
Zebra Gasnetwerk B.V.	0,00	33,33	Bergen op Zoom

* Voor deze dochterondernemingen is door Stedin Holding N.V. een 403-verklaring afgegeven.

** Deze kapitaalbelangen worden direct gehouden door Stedin Holding N.V.

*** Deze dochteronderneming valt niet binnen de fiscale eenheden voor vennootschaps- en omzetbelasting van Stedin Holding N.V.

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

x € 1 miljoen

	Toelichting	2023	2022
Bedrijfsopbrengsten		-	-
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten		-	-2
Afschrijvingen vaste activa		-1	-
Totaal bedrijfskosten		-1	-2
Bedrijfsresultaat		-1	-2
Financiële baten en lasten	43	-30	-35
Resultaat voor belastingen		-31	-37
Resultaat deelnemingen	39	192	109
		161	72
Belastingen		9	9
Resultaat na belastingen		170	81
Resultaatverdeling:			
Toe te rekenen aan houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening Stedin Holding N.V. (na belastingen)		6	6
Toe te rekenen aan aandeelhouders Stedin Holding N.V.		164	75
Resultaat na belastingen		170	81

Enkelvoudige balans

x € 1 miljoen	Toelichting	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
Voor winstbestemming			
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	38	77	77
Financiële vaste activa	39	5.483	4.791
Uitgestelde belastingvorderingen		20	28
Totaal vaste activa		5.580	4.896
Vlottende activa			
Vorderingen dochterondernemingen	40	1.915	1.369
Acute belastingvorderingen	28	10	-
Overige vorderingen en overlopende activa		2	20
Geldmarktfondsen		100	-
Banktegoeden		22	19
Totaal vlottende activa		2.049	1.408
TOTAAL ACTIVA		7.629	6.304

x € 1 miljoen	Toelichting	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	22	606	539
Agioreserve	22	591	158
Kasstroomhedgesreserve	22	-19	-14
Hedgekostenreserve	22	-4	-1
Wettelijke reserve geactiveerde ontwikkelingskosten	22	13	9
Wettelijke reserve deelnemingen	22	4	-
Ingehouden resultaten	22	1.360	1.317
Onverdeeld resultaat	22	164	75
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Stedin Holding N.V.		2.715	2.083
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	22	506	506
Totaal eigen vermogen		3.221	2.589
Voorzieningen			
Voorzieningen		11	10
Totaal voorzieningen		11	10
Langlopende schulden			
Rentedragende schulden	25	3.069	3.116
Rentedragende schulden aan dochterondernemingen	41	500	-
Derivaten	18	-	34
Totaal langlopende schulden		3.569	3.150
Kortlopende schulden			
Rentedragende schulden	25	265	280
Schulden aan dochterondernemingen	40	484	218
Acute belastingschulden		-	13
Derivaten	18	50	19
Overige schulden	42	29	25
Totaal kortlopende schulden		828	555
TOTAAL PASSIVA		7.629	6.304

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

37 Grondslagen voor de financiële verslaggeving

De enkelvoudige jaarrekening van Stedin Holding N.V. is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW, waarbij dezelfde waarderingsgrondslagen zijn toegepast als in de geconsolideerde jaarrekening (artikel 2:362 lid 8). Voor deze grondslagen wordt verwezen naar [2 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling](#). Hieruit volgt dat de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening op dezelfde wijze wordt geclassificeerd.

In de enkelvoudige jaarrekening zijn de vergelijkende cijfers aangepast als gevolg van een stelselwijziging bij dochteronderneming Stedin Netbeheer B.V. inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) voor meer informatie. Dit betreft de financiële vaste activa, het eigen vermogen, de uitgestelde belastingen en het resultaat deelnemingen.

De beschrijving van de activiteiten en de structuur van de onderneming, zoals opgenomen in de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening, inclusief onder andere toelichtingen op bestuurdersbezoldigingen en overzicht deelnemingen in dochterondernemingen, is eveneens van toepassing op de enkelvoudige jaarrekening.

De enkelvoudige jaarrekening van Stedin Holding N.V. bevat de enkelvoudige winst- en verliesrekening en de enkelvoudige balans. De functionele valuta is de euro. Alle bedragen zijn, tenzij anders vermeld, opgenomen in miljoenen euro's.

Deelnemingen in dochterondernemingen

Deelnemingen in dochterondernemingen waarin invloed van betekenis op het zakelijke en financiële beleid wordt uitgeoefend, worden gewaardeerd op de nettovermogenswaarde, doch niet lager dan nihil. Als de nettovermogenswaarde negatief is, wordt de deelneming op nihil gewaardeerd. Daarbij worden tevens andere langlopende belangen in aanmerking genomen die feitelijk moeten worden aangemerkt als onderdeel van de netto-investering in de deelneming. Wanneer de vennootschap geheel of ten dele instaat voor schulden van de desbetreffende deelneming, respectievelijk de feitelijke verplichting heeft de deelneming (voor haar aandeel) tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt een voorziening gevormd. Bij het bepalen van de omvang van deze voorziening wordt rekening gehouden met reeds op vorderingen op de deelneming in mindering gebrachte voorzieningen voor oninbaarheid. Voor reserves van deelnemingen waarvoor beperkingen gelden voor uitkeringen wordt een wettelijke reserve gevormd.

Verwachte kredietverliezen

Te verwachten kredietverliezen op verstrekte leningen aan en vorderingen op dochterondernemingen worden geëlimineerd. Stedin kiest ervoor deze eliminatie te verwerken in de boekwaarde van de verstrekte lening of vordering.

38 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa betreft de goodwill inzake de aankoop van DNWG. Hiervoor wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening onder [14 Immateriële vaste activa](#).

39 Financiële vaste activa

x € 1 miljoen	Dochter- onder- nemingen	Overige deel- nemingen	Vorderingen op dochter- onder- nemingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2022	3.374	4	1.305	4.683
Resultaat deelnemingen	109	-	-	109
Aflossing leningen	-	-	-1	-1
Boekwaarde per 31 december 2022	3.483	4	1.304	4.791
Resultaat deelnemingen	192	-	-	192
Investeringsen	500	-	-	500
Boekwaarde per 31 december 2023	4.175	4	1.304	5.483

Na de toetreding van de Staat als aandeelhouder van Stedin Holding N.V. voor een bedrag van € 500 miljoen, heeft de rechtspersoon eenzelfde bedrag als agio gestort in dochteronderneming Stedin Netbeheer B.V.

Zowel in 2023 als 2022 hebben geen afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen op de financiële vaste activa plaatsgevonden.

Een overzicht van alle kapitaalbelangen is opgenomen in [36 Overzicht kapitaalbelangen](#) van de geconsolideerde jaarrekening.

40 Vorderingen op en schulden aan dochterondernemingen

De vorderingen op en schulden aan dochterondernemingen hebben allen een kortlopend karakter.

41 Rentedragende schulden aan dochterondernemingen

Stedin Holding N.V. heeft een langlopende rentedragende lening afgesloten bij dochtermaatschappij Stedin Netbeheer B.V. De gehanteerde rente is marktcomform en de looptijd bedraagt tien jaar, waarbij er geen sprake is van tussentijdse aflossing.

42 Overige schulden

De overige schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2023	Per 31 december 2022
BTW	12	7
Overige	17	18
Totaal overige schulden	29	25

43 Financiële baten en lasten

De financiële lasten hebben met name betrekking op de rentelasten inzake externe financieringen van Stedin Groep. De financiële lasten bedragen € 73 miljoen (2022: € 38 miljoen) en de financiële baten bedragen € 43 miljoen (2022: € 3 miljoen). De baten betreffen doorbelastingen van rente binnen de groep.

44 Niet uit de enkelvoudige balans blijkende rechten en verplichtingen

Fiscale eenheid

Stedin Holding N.V. vormt een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met al haar dochterondernemingen zoals opgenomen in [36 Overzicht kapitaalbelangen](#), met uitzondering van Infradock B.V. De vennootschappen, waaronder Stedin Holding N.V., die deel uitmaken van een fiscale eenheid zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingsschulden van die fiscale eenheid.

Stedin Holding N.V. vormt een fiscale eenheid voor de omzetbelasting met al haar dochterondernemingen zoals opgenomen in [36 Overzicht kapitaalbelangen](#), met uitzondering van Infradock B.V. De vennootschappen, waaronder Stedin Holding N.V., die deel uitmaken van een fiscale eenheid, zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingsschulden van die fiscale eenheid.

Cashpool

Stedin Holding N.V., Stedin Groep Services B.V., Stedin Groep Personeels B.V. en NetVerder B.V. Maken deel uit van een cashpool op basis van een 'zero balancing agreement' en zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de tekorten binnen deze cashpool.

Garanties

Stedin Holding N.V. heeft een bestuurdersaansprakelijkheid verzekering afgesloten ten behoeve van de leden van de Raad van Commissarissen, de leden van de Raad van Bestuur, de directie en andere bestuurders binnen Stedin Groep. Voor zover mogelijk worden de bestuurders onder specifieke voorwaarden door Stedin Holding N.V. gevrijwaard voor kosten in verband met civiel-, straf- of administratiefrechtelijke procedures waarin zij vanwege hun functie zouden kunnen worden betrokken.

Zie [29 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen](#) voor de niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen voor Stedin Groep.

Aansprakelijkstellingen dochterondernemingen

Voor de meeste dochterondernemingen zijn door de rechtspersoon aansprakelijkstellingen afgegeven zoals bedoeld in art. 2:403 BW. Dit is gespecificeerd in [36 Overzicht kapitaalbelangen](#). Uit dien hoofde is de Stedin Holding N.V. hoofdelijk aansprakelijk voor de uit rechtshandelingen van deze dochterondernemingen voortvloeiende schulden.

45 Gebeurtenissen na balansdatum

Voor de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar [34 Gebeurtenissen na balansdatum](#).

46 Winstbestemming

Voorstel winstbestemming 2023

De statuten van Stedin Holding N.V. bevatten nadere bepalingen omtrent de winstbestemming. De statuten benoemen dat de houders van de cumulatief preferente aandelen jaarlijks recht hebben op 3% rendement. De uitkering van dit rendement staat ter discretie van de Raad van Bestuur, waarbij goedkeuring door de Raad van Commissarissen benodigd is. Indien het preferente dividend niet wordt uitgekeerd, wordt dit toegevoegd aan de preferente winstreserve.

Vanaf het boekjaar 2023 is, naar aanleiding van de toetreding van de Staat, een nieuw dividendbeleid van kracht. Hierover is in het aandeelhoudersconvenant opgenomen dat de uitkeerbare winst over elk van de boekjaren 2023 tot en met 2032 wordt bepaald aan de hand van staffels, welke afhankelijk zijn van de hoogte van de winst, exclusief bijzondere baten. De staffels zijn in de tabel hiernaast toegelicht, alsook in [Statutaire winstbestemming](#). De uitkeerbare winst staat ter beschikking aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). De Raad van Bestuur doet, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, een aanbeveling aan de AVA omtrent het uit te keren bedrag. De AVA kan besluiten tot gehele of gedeeltelijke uitkering van dit bedrag.

De Raad van Bestuur is voornemens om, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, het preferente dividend ter grootte van € 6 miljoen uit te keren aan de preferente aandeelhouders. Dit betekent over 2023 een uitkering van € 14,42 per preferent aandeel.

Daarnaast is de Raad van Bestuur voornemens om een bedrag van € 105,8 miljoen, toe te voegen aan de overige reserves.

De voorgestelde winstbestemming van Stedin Holding N.V. kan als volgt worden gespecificeerd:

x € 1 miljoen	2023	2022 ¹
Resultaat na belastingen	169,8	43,6
Resultaat toe te rekenen aan houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening Stedin Holding N.V.	-5,6	-5,6
Resultaat toe te rekenen aan de aandeelhouders van Stedin Holding N.V.	164,2	38,0
Uit te keren cumulatief preferent dividend	-6,0	-6,0
Bijzondere baten:		
Verkoopresultaat TUMS 50%	-	-0,9
Voor uitkering aan gewone aandeelhouders beschikbare winst	158,2	31,1
Toevoeging aan overige reserves op basis van staffels		
10% van winst tot 20.000.000	2,0	
70% van winst tussen 20.000.000 en 100.000.000	56,0	
82% van winst boven 100.000.000	47,8	
Totaal	105,8	
Uitkeerbare winst ter beschikking van de AVA	52,4	15,6
Toevoeging aan de overige reserves	105,8	15,6

1 Het AVA besluit tot dividenduitkering over 2022 is gebaseerd op de vastgestelde jaarrekening 2022. Het nieuwe dividendbeleid en de stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa hebben hier geen invloed op. Derhalve zijn de vergelijkende cijfers in deze tabel niet aangepast.

Aan de AVA wordt aanbevolen te besluiten tot een dividenduitkering van € 52,4 miljoen. Dit betekent een uitkering van € 9,30 per aandeel (2022: € 3,13 per aandeel), gebaseerd op het aantal gewone aandelen uitstaand per 31 december 2023 (5.642.732 aandelen). Het daadwerkelijke aantal aandelen waarover dividend wordt uitgekeerd en daarmee het daadwerkelijke bedrag per aandeel kan nog wijzigen, afhankelijk van de mogelijke toetreding van nieuwe aandeelhouders en de finale besluitvorming daaromtrent, zoals wordt geagendeerd voor de AVA van eind maart 2024.

Het voorstel voor winstbestemming is niet in de balans per 31 december 2023 verwerkt.

Rotterdam, 16 februari 2024

Stedin Holding N.V.

Raad van Bestuur

Koen Bogers, CEO (voorzitter)
Danny Benima, CFO
Trudy Onland, COO
David Peters, CTO

Raad van commissarissen

Doede Vierstra (voorzitter)
Hanne Buis
Theo Eysink
Annie Krist
Arco Groothedde

Overige gegevens



Statutaire winstbestemming

Volgens de statuten van de vennootschap hebben de houders van de cumulatief preferente aandelen jaarlijks recht op 3% preferent dividend. Dit percentage wordt iedere nieuwe reguleringsperiode herijkt. De uitkering van dit preferente dividend staat ter discretie van de raad van bestuur, waarbij goedkeuring door de raad van commissarissen benodigd is. Wanneer de raad van bestuur besluit het preferent dividend niet uit te keren, dient dit te worden toegevoegd aan de preferente winstreserve.

In artikel 29.11 van de statuten is bepaald dat tot en met 31 december 2033, over elk van de boekjaren 2023 tot en met 2032, een afwijkend dividendbeleid geldt. Voor deze periode is ten aanzien van de voor uitkering beschikbare winst na toepassing van de artikelen 29.3 tot en met 29.9 van de statuten de volgende winstbestemming vastgelegd in het zogenaamde aandeelhoudersconvenant:

- 1 Van de winst tot en met een bedrag van EUR 20.000.000 wordt 10% toegevoegd aan de gewone winstreserve.
- 2 In aanvulling op de reservering ingevolge sub 1 geldt het volgende:
 - a Indien de winst hoger is dan EUR 20.000.000, maar niet hoger dan EUR 100.000.000, wordt 70% van het meerdere boven de EUR 20.000.000 toegevoegd aan de gewone winstreserve.
 - b Indien de winst hoger is dan EUR 100.000.000 wordt toegevoegd aan de gewone winstreserve:
 - i 70% van EUR 80.000.000 (zijnde het meerdere boven de EUR 20.000.000 tot EUR 100.000.000); en
 - ii 82% van het meerdere boven EUR 100.000.000.
- 3 De winst die niet op grond van sub 1 en sub 2 zal worden gereserveerd, staat ter vrije beschikking van de AVA.
- 4 De in sub 1 en sub 2 bedoelde reservering wordt uitgevoerd door de raad van bestuur (zonder dat goedkeuring van de raad van commissarissen is vereist) door gebruikmaking van de reserveringsbevoegdheid in artikel 29.11 van de statuten zoals die geldt tot en met 31 december 2033.

Na 31 december 2033 herleeft het dividendbeleid waarin de raad van bestuur, met goedkeuring van de raad van commissarissen, een gedeelte ter grootte van maximaal de helft van de voor uitkering beschikbare winst na toepassing van de artikelen 29.3 tot en met 29.9 van de statuten kan toevoegen aan de reserves. Het resterende gedeelte staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De raad van bestuur doet na goedkeuring van de raad van commissarissen een aanbeveling aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders omtrent het resterende bedrag. Deze kan besluiten het resterende gedeelte geheel of gedeeltelijk uit te keren. Hetgeen niet wordt uitgekeerd wordt toegevoegd aan de reserves.

Bijzondere aandelen

Aandelen met specifieke stemrechten

Met de toetreding van de Nederlandse Staat zijn ook de aandelen N1 en N2 uitgegeven.

Deze aandelen zijn uitgegeven aan de Nederlandse Staat (N1) en Gemeente Rotterdam, als voorzitter van de aandeelhouderscommissie (N2). Aandeel N1 kan alleen worden gehouden door de Nederlandse Staat. Aan de houder van het N2 aandeel zijn geen vereisten gesteld, met uitzondering van de uitsluiting van de Nederlandse Staat als aandeelhouder. Het N2 aandeel is in principe voorbehouden voor de voorzitter van de aandeelhouderscommissie, welke rol op dit moment wordt ingevuld door de Gemeente Rotterdam.

Het N1 aandeel geeft de houder het recht op een doorslaggevende stem bij bepaalde beslissingen, goedkeuring van een statutenwijziging of ontbinding van de vennootschap. Ook mag de houder van het N1 aandeel als enige een verzoek tot heroverweging van het Financieringsplan indienen.

Het N2 aandeel geeft de houder het recht een verzoek tot heroverweging van bestuursbesluiten in te dienen.

Het aan aandeel N2 verbonden stemrecht, recht op deelname aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, recht op uitkeringen en andere aan het aandeel N2 verbonden rechten worden opgeschort wanneer en zolang de N1 rechten zijn opgeschort.

Aandelen met beperkte winstrechten

De N1 en N2 aandelen hebben beperkte winstrechten. Jaarlijks wordt allereerst aan de N1 en N2 aandelen een uitkering toegekend van 1% van de nominale waarde (€ 100,-) van het aandeel. Op het aandeel N1 en N2 zullen geen verdere uitkeringen plaatsvinden.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan aandeelhouders en de raad van commissarissen van Stedin Holding N.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2023

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening 2023 van Stedin Holding N.V. (hierna ook: Stedin Groep) te Rotterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening zoals opgenomen op pagina 143 tot en met 216 van het jaarverslag.

Naar ons oordeel:

- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stedin Groep op 31 december 2023 en van het resultaat en de kasstromen over 2023 in overeenstemming met International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW.
- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stedin Groep op 31 december 2023 en van het resultaat over 2023 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- 1 De geconsolideerde balans per 31 december 2023.
- 2 De volgende overzichten over 2023: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerd overzicht totaalresultaat, het geconsolideerd mutatieoverzicht groepsvermogen en het geconsolideerd kasstroomoverzicht.
- 3 De toelichting met informatie van materieel belang over de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:

- 1 De enkelvoudige balans per 31 december 2023.
- 2 De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2023.
- 3 De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij zijn onafhankelijk van Stedin Groep zoals vereist in de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 20 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 3,3% van EBITDA (resultaat vóór financiële baten en lasten, belastingen en afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa), zoals gedefinieerd door Stedin Groep in noot 33 van de jaarrekening. 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.

Het materialiteitsniveau voor controles van significante groepsonderdelen is bepaald door het opdrachtteam op groepsniveau en varieert van € 10 miljoen tot € 18 miljoen.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad van commissarissen tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 1 miljoen rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole

Stedin Groep staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van Stedin Groep.

De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen. Bij de onderdelen Stedin Holding N.V. en Stedin Netbeheer B.V. hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Bij andere onderdelen hebben wij 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.

Onze aandacht voor de energietransitie

Klimaatverandering heeft in toenemende mate impact op onze omgeving en maatschappij, waarin het energiesysteem ingrijpend zal veranderen. Als regionale netbeheerder vervult Stedin Groep een cruciale rol in dit veranderende energiesysteem.

De raad van bestuur heeft het effect van de energietransitie op Stedin Groep en haar plannen uit hoofde van de energietransitie, waaronder hiermee samenhangende impact, uitdagingen, onzekerheden en kansen samengevat in de hoofdstukken "Waar we nu staan" en "Alles op verder versnellen" van het jaarverslag.

De impact van de energietransitie op de jaarrekening is toegelicht in noot 2.3. Deze komt vooral tot uiting in de toename van het investeringsniveau in het elektriciteitsnetwerk en de financiering daarvan zoals toegelicht in noot 13, noot 22 en noot 25. Voorts heeft de energietransitie impact op de gehanteerde veronderstellingen ten aanzien van de inschatting van de levensduur en afschrijvingsmethodiek van Stedin Groep's activa, waaronder haar gasnetwerk, zoals toegelicht in noot 2.3.

Als onderdeel van onze controle van de jaarrekening, hebben wij geëvalueerd hoe Stedin Groep bij schattingen en belangrijke veronderstellingen rekening houdt met de effecten van de energietransitie. Wij verwijzen ook naar ons kernpunt van de controle.

Aanvullend hebben wij het jaarverslag gelezen en overwogen of er een inconsistentie van materieel belang is met de jaarrekening. Tenslotte hebben wij assurance-werkzaamheden verricht op specifieke niet-financiële informatie waarvoor wij verwijzen naar ons afzonderlijke [assurancerapport](#).

Controleaanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude.

Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de raad van 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 verwijzen naar de paragraaf "Voorkomen Fraude" in het hoofdstuk "Organisatie en bestuur" van het jaarverslag, waarin het bestuur haar beleid en procedures m.b.t. haar frauderisicoanalyse heeft opgenomen.

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.

Wij hebben het in de controlestandaarden veronderstelde frauderisico met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door de raad van bestuur en management, inclusief of er indicaties zijn voor tendenties die mogelijk een risico vormen op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude, onderkend.

Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van journaalboekingen, het beoordelen van schattingen en veronderstellingen op tendenties (inclusief retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit vorig boekjaar) en het

toetsen van de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de jaarrekening aangebrachte aanpassingen. De significante schattingen en veronderstellingen die mogelijk een belangrijke invloed hebben op de jaarrekening zijn toegelicht in noot 2.3 van de jaarrekening.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Wij hebben kennis genomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de raad van bestuur, management (waaronder van de afdelingen Corporate Affairs, Compliance & Integriteit, Corporate Risk Management en Internal Audit), de met governance belaste personen en anderen binnen de groep.

Wij hebben geëvalueerd of de keuze en toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving door de entiteit, met name die welke betrekking hebben op subjectieve waarderingen en complexe transacties, mogelijk wijzen op frauduleuze financiële verslaggeving.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij de raad van bestuur, management, de met governance belaste personen en anderen en, het lezen van notulen en rapporten van internal audit.

Wij hebben forensisch deskundigen betrokken in deze evaluatie.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps)belastingrecht en de vereisten in het kader van de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS)

en Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is Stedin Groep onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken. Wij hebben de Elektriciteitswet 1998, Gaswet, Algemeen verordening gegevensbescherming en de Aanbestedingswet 2012 geïdentificeerd die hoogstwaarschijnlijk een dergelijke invloed zouden kunnen hebben. Gezien de aard van de activiteiten van de entiteit en de complexiteit van deze overige wet- en regelgeving bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving. Daarnaast hebben wij rekening gehouden met de wet- en regelgeving die van toepassing is op beursgenoteerde bedrijven.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de entiteit, voor de mogelijkheid van de entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening. Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening, zijn beperkt tot (i) de raad van bestuur en het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens van) niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving, ons ter kennis zijn gebracht.

Controleaanpak continuïteit

Zoals beschreven in de jaarrekening in noot 2 heeft de raad van bestuur de jaarrekening van Stedin Groep opgesteld onder de veronderstelling dat de continuïteit van de entiteit gehandhaafd blijft en zij haar activiteiten in de voorzienbare toekomst zal voortzetten.

Wij hebben deze beoordeling door het bestuur geëvalueerd, waarin wij hebben overwogen of deze beoordeling alle relevante informatie omvat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben. Dit omvat het evalueren van de liquiditeits- en financieringselementen in Stedin's financieel strategisch plan (FSP), en daaronder liggende ontwikkelingen en veronderstellingen voor zowel de korte- als lange termijn.

Onze werkzaamheden hebben niet geleid tot resultaten die in strijd zijn met de aannames en beoordelingen van het management bij toepassing van de continuïteitsveronderstelling.

Het kernpunt van onze controle

In het kernpunt van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. Het kernpunt van onze controle hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormt geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Kernpunt

Ontwikkelingen, aannames en veronderstellingen in Materiële Vaste Activa

Beschrijving

Bij het bepalen van de boekwaarde van de materiële vaste activa van € 7.522 miljoen is sprake van aannames en veronderstellingen, zowel ten aanzien van het bepalen van de bedragen die geactiveerd mogen worden als met betrekking tot de levensduur en afschrijvingsmethode van de activa. Tevens is het, gezien de omvang, een post die een belangrijk onderdeel uitmaakt van onze tijdsbesteding.

De materiële vaste activa worden in de 2023 jaarrekening gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingverliezen. De toelichting met betrekking tot de gekozen waarderingsgrondslag is opgenomen in noot 2.2.10 van de jaarrekening. Specifieke toelichtingen omtrent materiële vaste activa zijn opgenomen in noot 13 van de jaarrekening.

Tot en met de jaarrekening 2022 heeft Stedin Groep haar netwerken en netwerkgerelateerde activa in het gereguleerde elektriciteits- en gasdomein (gereguleerde netwerken) gewaardeerd op basis van het herwaarderingsmodel (reële waarde op herwaarderingsdatum minus cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingverliezen). Met ingang van de jaarrekening 2023 worden deze gereguleerde netwerken gewaardeerd op basis van het kostprijsmodel in IAS 16 en maken deze onderdeel uit van de activacategorie 'Netwerken', teneinde de onderlinge vergelijkbaarheid van Stedin Groep met de andere regionale netbeheerders te vergroten. De stelselwijziging is met terugwerkende kracht per 1 januari 2022 verwerkt. De financiële effecten hiervan zijn toegelicht in noot 2.2.10 van de jaarrekening.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot het kernpunt bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van het kernpunt moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijk oordeel over dit kernpunt.

De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd

Als onderdeel van onze werkzaamheden hebben wij kennisgenomen van interne en externe ontwikkelingen die voor Stedin Groep specifiek of voor de sector als geheel relevant zijn. Op basis van onze risicoanalyse hebben wij de controleaanpak bepaald. Onze controle werkzaamheden omvatten onder meer de volgende werkzaamheden: controle van investeringen, desinvesteringen, beoordelen van de afschrijvingen en de evaluatie van de levensduur en het gebruik van Stedin Groep's activa.

De door management retrospectief doorgevoerde stelselwijziging en hiermee samenhangende toelichting hebben wij beoordeeld.

Observatie

Op basis van de hierboven beschreven materialiteit en de door ons uitgevoerde en hierboven beschreven werkzaamheden, kunnen wij ons verenigen met de aannames, veronderstellingen en toelichtingen door management.

Kernpunt Controle 2022

In het voorgaande jaar zijn de ontwikkelingen in Stedin Groep's In Control Framework als kernpunt van de controle geïdentificeerd. Gezien de ontwikkelingen op het gebied van het In Control Framework, zoals ook benoemd in de In control-verklaring van de raad van bestuur, is dit onderwerp niet langer als kernpunt van onze controle onderkend.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- Het verslag raad van bestuur, ingedeeld in de hoofdstukken "Introductie", "Waar we nu staan", "Alles op verder versnellen" en "Organisatie en bestuur"
- Het verslag van de raad van commissarissen, opgenomen als onderdeel van het hoofdstuk "Organisatie en bestuur".
- De overige gegevens.
- Aanvullende informatie.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het verslag raad van bestuur 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 benoemd als accountant van Stedin Groep vanaf de controle van het boekjaar 1997 en zijn sinds dat controlejaar tot nu toe de externe accountant.

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 controleinformatie 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 de audit-commissie 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 het kernpunt 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.

Rotterdam, 16 februari 2024

Deloitte Accountants B.V.

drs. A. van der Spek RA

Assurance rapport niet-financiële informatie

ASSURANCE-RAPPORT MET BEPERKTE MATE VAN ZEKERHEID VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT OVER SPECIFIEKE NIET- FINANCIËLE INFORMATIE 2023 VAN STEDIN HOLDING N.V.

Aan de aandeelhouders en raad van commissarissen van Stedin Holding N.V.

Onze conclusie

Wij hebben een assurance-opdracht met beperkte mate van zekerheid uitgevoerd op de specifieke niet-financiële informatie 2023 van Stedin Holding N.V. (hierna ook: Stedin Groep) te Rotterdam, zoals onderstaand beschreven.

Op basis van de uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie hebben wij geen reden om te veronderstellen dat deze specifieke niet-financiële informatie, niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten, is opgesteld in overeenstemming met de van toepassing zijnde grondslagen zoals opgenomen in de paragraaf 'van toepassing zijnde criteria'.

De reikwijdte van onze assurance-werkzaamheden met beperkte mate van zekerheid betreft de volgende specifieke niet-financiële informatie 2023 zoals opgenomen op pagina 7 van het jaarverslag van Stedin Groep:

- % Klantgemak Consumenten (excl Zeeland)
- Additioneel vermogen MVA
- Additionele MS-ruimtes
- Additioneel gelegde kabels KM
- Congestiegebieden
- Flexibel gecontracteerd vermogen MW
- % Dataverstrekking slimme meter
- % Leveringsbetrouwbaarheid elektriciteit en gas
- % Uitvoer gepland onderhoud elektriciteit en gas
- Sanering brosse leidingen KM

- Cultuurwaarde 'Vooruit'
- Medewerkertotaal (FTE)
- LTIR
- % Participatiebanen
- % Vergroening elektriciteit netverliezen
- CO₂ -equivalent uitstoot

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze assurance-opdracht uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3000A 'Assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie (attest-opdrachten)'. Deze opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor onze assurance-opdracht van de specifieke niet-financiële informatie'.

Wij zijn onafhankelijk van Stedin Groep, zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Van toepassing zijnde criteria

De gehanteerde criteria, waaronder definities en berekeningsmethodiek, voor het opstellen van de specifieke niet-financiële informatie staan vermeld in de connectiviteitstabel zoals opgenomen op pagina 258 tot en met 268 van het jaarverslag in de paragraaf "Connectiviteitstabel".

De vergelijkbaarheid van niet-financiële informatie tussen entiteiten en in de loop van de tijd kan worden beïnvloed door het ontbreken van een uniforme systematiek waarop deze informatie kan worden gebaseerd, geëvalueerd en gemeten. Dit maakt de toepassing van verschillende, maar acceptabele meettechnieken mogelijk.

Daarom moet de specifieke niet-financiële informatie samen met de toegepaste criteria worden gelezen en begrepen.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor specifieke niet-financiële informatie

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de specifieke niet-financiële informatie in overeenstemming met de van toepassing zijnde criteria, inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers en het toepasbaar zijn van de gehanteerde criteria voor de doelstellingen van de beoogde gebruikers. De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze criteria en voor het bepalen dat deze criteria toereikend zijn voor de gerechtvaardigde informatiebehoefte van belanghebbenden.

De raad van bestuur is tevens verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die zij noodzakelijk acht om het opstellen van de specifieke niet-financiële informatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of van fouten.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces van Stedin Groep.

Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht over specifieke niet-financiële informatie

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van onze assurance-opdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden zijn verschillend in aard en timing alsmede geringer in omvang dan voor assurance-opdrachten gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij assurance-opdrachten gericht op het

verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij assurance-opdrachten gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid.

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.

Onze assurance-opdracht bestond onder andere uit:

- Het vaststellen van de plausibiliteit van de specifieke niet-financiële informatie;
- Het evalueren van de geschiktheid van de toegepaste criteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen daarvan, die zijn opgenomen in de connectiviteitstabel zoals opgenomen op pagina 258 tot en met 268 van het jaarverslag in de paragraaf “Connectiviteitstabel”;
- Via het inwinnen van inlichtingen en het op hoofdlijnen inzicht verwerven van de interne beheersingsomgeving, de rapporteringsprocessen, de informatiesystemen en het risico-inschattingsproces van de entiteit relevant voor het opstellen van de specifieke niet-financiële informatie, zonder het verwerven van assurance-informatie over het bestaan of het toetsen van de effectiviteit van de interne- beheersingsmaatregelen.
- Het inwinnen van inlichtingen bij de raad van bestuur, de interne auditafdeling en andere functionarissen van de onderneming.
- Het identificeren van gebieden in de specifieke niet-financiële informatie waar het waarschijnlijk is dat misleidende of onevenwichtige informatie of een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude of van fouten zich zal voordoen. Het bepalen en uitvoeren van verdere werkzaamheden is gericht op het beoordelen van de plausibiliteit van de specifieke niet-financiële informatie in reactie op onze risico-inschatting. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - het inwinnen van inlichtingen bij het management verantwoordelijk voor de specifieke niet-financiële informatie;
 - het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne-beheersingsmaatregelen op, en de consolidatie van gegevens in de specifieke niet-financiële informatie;

- het verkrijgen van assurance-informatie dat de specifieke niet-financiële informatie aansluit op de onderliggende administraties van de entiteit;
- het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
- het overwegen van data en trends.
- Het lezen van de informatie in het jaarverslag buiten de reikwijdte van onze assurance-opdracht om eventuele van materieel belang zijnde inconsistenties met de specifieke niet-financiële informatie te identificeren.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de assurance-opdracht en over de significante bevindingen die uit onze assurance-opdracht naar voren zijn gekomen.

Rotterdam, 16 februari 2024

Deloitte Accountants B.V.

drs. A. van der Spek RA

Aanvullende informatie



Verslaggevingsbeleid

In dit geïntegreerde jaarverslag 2023 legt Stedin verantwoording af over haar financiële en niet-financiële prestaties en de waarde die zij creëert voor stakeholders op de korte en lange termijn. Stedin rapporteert halfjaarlijks en jaarlijks per kalenderjaar. Dit jaarverslag van Stedin betreft de periode 1 januari 2023 tot en met 31 december 2023.

In de jaarrekening worden de financiële cijfers van Stedin Holding N.V. over het gehele jaar 2023 en vergelijkende cijfers over 2022 gepresenteerd en verantwoord. De grondslagen voor de financiële verslaggeving zijn opgenomen in de jaarrekening.

In het bestuursverslag wordt - daar waar beschikbaar - over 2023 en vergelijkende cijfers gepresenteerd en verantwoord voor haar [brede groep stakeholders](#). De rapportage grondslagen en het rapportageproces met betrekking tot het bestuursverslag alsmede informatie over externe assurance bij niet-financiële informatie staan hieronder.

Rapportage grondslagen bestuursverslag

Het bestuursverslag van Stedin is opgesteld in overeenstemming met de bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk wetboek.

De Global Reporting Initiative (GRI) Standards op comprehensive niveau zijn van toepassing op de niet-financiële prestaties. De gehanteerde GRI standaarden zijn opgenomen in de [GRI index](#). Stedin conformeert zich eveneens aan de Non-Financial Reporting Directive (NFRD) en rapporteert daarmee in overeenstemming met Besluit Bekendmaking Niet Financiële Informatie en de vereisten vanuit de [EU Taxonomie](#).

De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) schrijft voor dat ondernemingen verplicht moeten rapporteren over de impact van bedrijfsactiviteiten op milieu en maatschappij, en vice versa aan de hand van de bindende rapportage standaarden, de European Sustainability Reporting Standards (ESRS). Voor Stedin geldt dat zij als onderneming van openbaar belang, vanaf het jaarverslag over boekjaar 2024 aan de CSRD moet voldoen. In aanloop naar deze verplichting heeft Stedin in 2023 stappen gezet ter voorbereiding waaronder het aanpassen van

onze [governance](#) en reporting organisatie; de uitvoering van een [dubbele materialiteitsanalyse](#) en hebben we een selectie van onze niet-financiële cijfers van assurance laten voorzien door onze externe accountant. Hier hebben we veel van geleerd waaronder dat het proces van dataverzameling, verwerking en -beheersing nog veel aandacht en bewustwording nodig heeft om het naar een hoog volwassenheidsniveau te brengen. De in 2023 gehanteerde definities en berekeningswijzen staan opgenomen in de [connectiviteitstabel](#). Het is mogelijk dat deze definities en eenheden zullen wijzigen in 2024 als gevolg van de verdere stappen die we nog te zetten hebben.

Stedin presenteert in haar waardecreatiemodel zowel haar langetermijnimpact op haar materiele thema's als de impact op de [Sustainable Development Goals](#) (SDG's) van de Verenigde Naties.

In een [Impactmodel](#) presenteert Stedin haar positieve en negatieve impact op maatschappij en leefomgeving. Voor dit model is het 'zeskapitalenmodel' van het International Integrated Reporting Council (IIRC) gebruikt. Impacts worden gekwantificeerd door, uitgedrukt in geld (euro's), de som van de individuele effecten op welvaart en welzijn te schatten. Stedin hanteert een breed welvaartsbegrip, waarbij de meest relevante geïdentificeerde effecten op welvaart worden meegenomen. De methodes voor het berekenen van de impacts zijn gebaseerd op technieken die gangbaar zijn in de wetenschappelijke dan wel maatschappelijke praktijk. Deze methodes zijn vastgelegd in het [Handboek Impactmeting Infrabedrijven](#).

In de niet-financiële informatie zijn de Stedin dochterondernemingen geconsolideerd, voor zover niet anders aangegeven. Beëindigde bedrijfsactiviteiten worden opgenomen gedurende de periode dat ze tot de groep behoorden.

Tot slot past Stedin de [Corporate Governance Code](#) op vrijwillige basis toe waarbij afwijkingen worden toegelicht in dit jaarverslag.

Rapportageproces

De raad van bestuur (RvB) is eindverantwoordelijk voor het geïntegreerde jaarverslag. De strategie, inclusief strategische materiele thema's volgend uit de dubbele materialiteitsanalyse, de strategische risico's en kansen en de kritische performance indicatoren (KPI's) vormen het uitgangspunt voor de inhoudsbepaling van het jaarverslag. De RvB heeft de

totstandkoming ervan gedelegeerd aan een stuurgroep. Een projectleider is verantwoordelijk voor de samenstelling van het verslag. De inhoudelijke verantwoordelijkheid ligt bij diverse bedrijfsonderdelen. De financiële en niet-financiële strategische KPI's zijn integraal onderdeel van de planning- en controlcyclus. In de reguliere business reviews worden de resultaten besproken.

Specifiek voor de niet-financiële cijfers in scope van het genoemde assurance-rapport geldt dat non-financial control (onderdeel van Finance) in nauwe samenwerking met de organisatieonderdelen en business control, de onderbouwing toetst en het dossier opbouwt ter verificatie door de externe accountant. De externe accountant beoordeelt deze dossiers en verstrekt zekerheid zoals verwoord in haar verklaring.

Externe assurance niet-financiële informatie

Stedin vindt het belangrijk dat haar niet-financiële informatie relevant, duidelijk, compleet, objectief, meet- en uitlegbaar is. Dit jaar hebben we de niet-financiële cijfers waarmee we [2023 in beeld brengen](#) van assurance laten voorzien door onze externe accountant.



Vijfjarenoverzicht

	Eenheid	2023	2022 ¹	2021 ¹	2020 ¹	2019 ¹
Resultaat						
Netto-omzet	€ mln	1.752	1.316	1.265	1.216	1.220
Totaal bedrijfsopbrengsten	€ mln	1.770	1.333	1.279	1.229	1.234
Totaal bedrijfskosten	€ mln	1.477	1.197	1.099	1.061	1.033
EBITDA	€ mln	600	432	484	463	489
Bedrijfsresultaat (EBIT)	€ mln	293	136	180	168	201
Resultaat na belastingen	€ mln	170	81	62	71	347
Balans						
Materiële vaste activa	€ mln	7.522	6.993	6.570	6.165	5.783
Balanstotaal	€ mln	8.284	7.505	7.117	6.680	6.319
Eigen vermogen	€ mln	3.221	2.589	2.480	2.229	2.229
Totaal rentedragend vreemd vermogen	€ mln	3.334	3.396	3.281	3.183	3.004
Investerings in materiële en immateriële vaste activa	€ mln	832	711	687	620	646
Kasstroom						
Kasstroom uit operationele activiteiten	€ mln	546	392	488	513	470
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	€ mln	-808	-689	-679	-617	-332
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	€ mln	397	217	241	115	-235

	Eenheid	2023	2022 ¹	2021 ¹	2020 ¹	2019 ¹
Kredietwaardigheid						
Langetermijn rating (S&P)	rating	A-	A-	A-	A-	A-
Solvabiliteit	%	45,4	39,7	40,6	38,2	39,7
FFO/Nettoschuldpositie	ratio	14,0	9,5	10,6	11,4	11,7
Aandelen per 31 december						
Aantal uitstaande gewone aandelen (x 1.000)	aantal	5.643	4.971	4.971	4.971	4.971
Aantal uitstaande preferente aandelen (x 1.000)	aantal	416	416	416	-	-

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa, een herclassificatie van de kasstromen uit hoofde van vooruitontvangen opbrengsten en de aanpassing van de FFO/Net Debt berekening. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa, 35](#)
[Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht](#) en [33 Credit rating](#) voor meer informatie.

	Eenheid	2023	2022	2021	2020	2019
Operationele kengetallen						
Aansluitingen elektriciteit grootverbruik ¹	aantal	21.006	20.970	20.544	19.782	18.912
Aansluitingen elektriciteit kleinverbruik ¹	aantal	2.381.906	2.359.396	2.337.460	2.315.788	2.283.563
Getransporteerde hoeveelheid elektriciteit	GWh	24.374	20.746	20.529	20.171	21.100
Lengte elektriciteitskabels	km	58.921	58.250	57.616	56.854	56.140
Lengte aangelegde elektriciteitskabels	km	892	715	998	1.059	1.034
Aansluitingen gas grootverbruik ¹	aantal	8.933	9.084	9.248	9.394	9.633
Aansluitingen gas kleinverbruik ¹	aantal	2.092.646	2.108.500	2.121.210	2.129.182	2.111.038
Getransporteerde hoeveelheid gas	mln. m ³	3.602	3.782	4.907	4.365	4.651
Lengte gasleidingen	km	28.121	28.145	28.160	28.206	28.216
Lengte aangelegde gasleidingen	km	237	231	256	227	221
Storingen middenspanning met onderbreking	aantal	497	507	465	523	519
Gefaciliteerde switches van leveranciers (x 1.000)	aantal	433	429 ²	685	883	824
Veiligheid						
Lost Time Injury Rate (LTIR)	ratio	0,24	0,52	0,53	0,39	2,13
Recordable Incident Frequency (RIF)	ratio	0,57	0,91	0,74	0,68	0,98
Uitval en onderbrekingen elektriciteit						
Gemiddelde onderbrekingsduur MS/LS (CAIDI)	minuten	89	96	87	112	82
Onderbrekingsfrequentie MS/LS (SAIFI)	aantal	0,230	0,225	0,216	0,231	0,245
Jaarlijkse uitvalduur MS/LS (SAIDI)	minuten	20	22	19	26	20
Jaarlijkse uitvalduur HS/MS/LS (SAIDI)	minuten	21	25	20	27	21
Uitval en onderbrekingen gas						
Gemiddelde onderbrekingsduur (CAIDI)	minuten	123	141	88	75	270
Onderbrekingsfrequentie (SAIFI)	aantal	0,0059	0,006	0,006	0,006	0,005
Jaarlijkse uitvalduur (SAIDI)	seconden	44	50	29	26	87

1 Cijfers betreffende aantallen aansluitingen zijn met terugwerkende kracht - vanaf 2020 - aangepast om aansluiting te hebben naar de aantallen in het Centraal Aansluitregister (C-AR).

2 Dit cijfers is in 2023 aangepast; door een foutieve bewerking is een deel van de 'switchers' in 2022 niet meegenomen.

Materiële vaste activa naar activiteiten

In onderstaande tabel is een uitsplitsing te zien van de materiële vaste activa naar activiteiten binnen Stedin, zoals opgenomen in het verloopoverzicht in [13 Materiële vaste activa](#).

x € 1 miljoen	2023	2022 ¹
Boekwaarde		
Elektriciteit	5.094	4.706
Gas	2.041	1.915
Slimme meters	297	311
Green buildings	32	34
Overig	58	27
	7.522	6.993

¹ De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) in de jaarrekening voor meer informatie.

In onderstaande tabel is een uitsplitsing te zien van de bovengenoemde materiële vaste activa, gecorrigeerd voor vooruitontvangen opbrengsten, naar activiteiten binnen Stedin, zoals opgenomen in het verloopoverzicht in [13 Materiële vaste activa](#) en [26 Vooruitontvangen opbrengsten](#).

x € 1 miljoen	2023	2022 ¹
Boekwaarde		
MVA (bruto)	7.522	6.993
Elektriciteit	4.195	3.910
Gas	1.857	1.728
Slimme meters	290	311
Green buildings (pand Utrecht)	32	34
Overig	58	27
MVA (netto)	6.432	6.010
Vooruitontvangen opbrengsten - langlopend	1.065	960
Vooruitontvangen opbrengsten - kortlopend	25	23
	1.090	983

¹ De vergelijkende cijfers zijn aangepast als gevolg van een stelselwijziging inzake de waardering van de materiële vaste activa. Zie [2.2.10 Materiële vaste activa](#) in de jaarrekening voor meer informatie.

Materiële niet-financiële informatie

Detailinformatie CO₂-uitstoot

Transport	Eenheid	2023	2022	2021	2020	2019
Elektriciteitstransport	GWh	24.374	20.746	20.529	20.171	21.100
Gastransport	mln. m3	3.602	3.782	4.907	4.365	4.651

Energie intensiteitsratio	Eenheid	2023	2022	2021	2020	2019
Energiegebruik	GJ	136.028	129.076	139.572	157.936	182.168
Netto omzet	mln	€ 1.752	€ 1.316	€ 1.265	€ 1.216	€ 1.220
Energie intensiteitsratio	GJ/€ mln	77,6	98,1	110,3	129,9	149,3

GHG emissie intensiteitsratio

Scope 1	Eenheid	2023	2022	2021	2020	2019
Gasverbruik gebouwen	ton CO2eq	470	507	597	719	707
Netverlies van ons gasnetwerk	ton CO2eq	76.080	79.277	102.774	108.082	105.008
Lease- & dienstauto's	ton CO2eq	7.665	7.400	7.921	9.172	11.085
Aggregaten	ton CO2eq	127	123	2.246	2.533	2.729
Invoeden SF6	ton CO2eq	866	727	455	137	178
Totaal	ton CO2eq	85.208	88.034	113.993	120.643	119.707
Scope 2	Eenheid	2023	2022	2021	2020	2019
Elektriciteit / warmteverbruik gebouwen	ton CO2eq	873	1.431	1.681	1.646	774
Netverlies elektriciteit	ton CO2eq	304.450	381.156	442.709	453.153	508.215
Totaal	ton CO2eq	305.323	382.587	444.390	454.799	508.989
Scope 3	Eenheid	2023	2022	2021	2020	2019
Woon-werkverkeer, dienstreizen, vliegverkeer	ton CO2eq	1.114	1.057	598	2.229	3.419
Inkoop	ton CO2eq	332.582	236.750	226.894	228.040	228.313
Totaal	ton CO2eq	333.696	237.807	227.492	230.269	231.732
Totaal	Eenheid	2023	2022	2021	2020	2019
Totaal voetafdruk	ton CO2eq	724.227	708.428	785.875	805.711	860.428
Vergroening netverlies elektriciteit	ton CO2eq	-304.450	-381.156	-442.068	-452.587	-508.036
Totaal inclusief vergroening	ton CO2eq	419.777	327.272	343.807	353.124	352.392
Netto omzet	€ mln	€ 1.752	€ 1.316	€ 1.265	€ 1.216	€ 1.220
GHG emissie intensiteitsratio	ton CO2eq/€ mln	239,6	248,7	271,8	290,4	288,8

Detailinformatie medewerkers

	2023	2022	2021	2020	2019
Informatie over totale personeelsbestand (per jaareinde)					
Aantal medewerkers Stedin Groep	4.784	4.324	4.194	4.276	4.346
Aantal medewerkers Stedin	4.465	4.029	3.651	3.652	3.672
Aantal medewerkers NetVerder	12	8	6	5	5
Aantal medewerkers DNWG Infra	307	287	537	619	669
Aantal medewerkers met een voltijds contract					
Mannelijke medewerkers	3.545	3.296	3.250	3.319	3.403
Vrouwelijke medewerkers	465	386	364	363	357
Aantal medewerkers met een deeltijds contract					
Mannelijke medewerkers	326	252	210	217	200
Vrouwelijke medewerkers	448	390	370	377	386
Aantal medewerkers met een vast contract					
Mannelijke medewerkers	3.283	3.168	3.207	3.323	3.402
Vrouwelijke medewerkers	744	670	650	667	679
Aantal medewerkers met een tijdelijk contract					
Mannelijke medewerkers	588	380	253	213	201
Vrouwelijke medewerkers	169	106	84	73	64
CAO / Niet-CAO					
CAO	4.547	4.110	4.007	4.092	4.158
Niet-CAO	237	214	187	184	188

	2023	2022	2021	2020	2019
Diversiteit bestuur en medewerkersbestand					
Longer dan 25 jaar	199 (4%)	121 (3%)	70 (2%)	76 (2%)	66 (2%)
Tussen de 25 en 34 jaar	1.110 (23%)	942 (22%)	814 (19%)	908 (21%)	843 (19%)
Tussen de 35 en 44 jaar	1.260 (26%)	1.110 (26%)	1.089 (26%)	1.060 (25%)	1.056 (24%)
Tussen de 45 en 54 jaar	958 (20%)	898 (21%)	863 (21%)	908 (21%)	923 (21%)
55 jaar en ouder	1.257 (27%)	1.253 (29%)	1.358 (32%)	1.324 (31%)	1.458 (34%)
Aantal vrouwen in leidinggevende functie	92	80	79	64	60
Aantal mannen in leidinggevende functie	225	213	223	224	224
	2023	2022	2021	2020	2019
Informatie over intern versus extern personeel					
Medewerkers (intern) per jaareinde	4.784	4.324	4.194	4.276	4.346
Medewerkers (extern) per jaareinde	1.053	951	779	709	804
FTE's (intern) per jaareinde	4.583	4.148	4.041	4.127	4.213
FTE's (extern) per jaareinde	937	844	689	607	700
Ziekteverzuim (intern) (%)	5,4	5,8	4,3	4,2	4,8
Mannelijke medewerkers (intern) (%)	81	82	82	83	83
Vrouwelijke medewerkers (intern) (%)	19	18	18	17	17

Sustainable Development Goals

SDG	Omschrijving	Toepassing op Stedin en subtargets SDG's	Materiële thema's
	Energie is essentieel voor bijna alle grote uitdagingen en kansen in de wereld van vandaag.	Via onze netten bieden wij klanten (hernieuwbare) energie om te leven, werken, ondernemen met een hoge leveringsbetrouwbaarheid. Met onze stakeholders werken we aan het mogelijk maken van de energietransitie en aan innovaties die nodig zijn voor een toekomstbestendig net, dat betaalbaar en betrouwbaar blijft. Hiervoor onderzoeken we bijvoorbeeld het verwarmen van woningen met duurzame gassen en waterstof om de hoeveelheid getransporteerd aardgas te verminderen. (SDG 7.1; 7.2 en 7.b)	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid
	Onze medewerkers zijn de spil van onze organisatie. Zij zorgen elke dag voor een betrouwbare energievoorziening. Wij bieden een veilige werkomgeving waarin volop kansen zijn voor ontwikkeling.	We zetten ons in voor gelijke kansen, duurzame inzetbaarheid en een medewerkersbestand dat een afspiegeling is van onze maatschappij. In ons inkoopbeleid nemen we onze verantwoordelijkheid op het gebied van mensenrechten, ethiek en arbeidsrechten. Onze gedragscode voor leveranciers is o.a. gebaseerd op de richtlijnen van de OESO. De veiligheid van onze medewerkers en de omgeving heeft onze hoogste prioriteit. Daarnaast biedt Stedin een leeraanbod dat past bij toekomstige skills waardoor onze medewerkers en organisatie wendbaar blijven. (SDG 3.6, 3.9, 4.3, 4.4, 8.5 en 8.8)	Goed werkgeverschap Goed bestuur
	Betaalbare investeringen in infrastructuur zijn cruciaal om duurzame ontwikkeling mogelijk te maken en daarmee economische ontwikkeling te faciliteren	Stedin werkt aan het mogelijk maken van de energietransitie en de duurzame ontwikkeling van haar werkgebied door te bouwen aan ons elektriciteit- en gasnetwerk, deze optimaal te benutten en goed te beheren. (SDG 9.1).	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid

SDG	Omschrijving	Toepassing op Stedin en subtargets SDG's	Materiële thema's
	De steden en gemeenschappen van de toekomst moeten kansen bieden aan iedereen, inclusief veilige toegang tot basisdienst energie.	Stedin committeert zich aan de doelen in het Klimaatakkoord en werkt hiervoor samen met haar stakeholders aan onder ander een veilig en betaalbaar electriciteit - en gasnetwerk en duurzaam afvalmanagement (SDG 11.1, 11.6). Daarnaast ondersteunt Stedin een verbetering van de ecologie in steden en gemeenschappen (SDG 11a), door deelname aan de 'tweede ecologische hoofdinfrastructuur' en de agenda natuurinclusief.	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid Klant- en stakeholderbeleving
	Duurzame consumptie en productie betekent het efficiënt gebruik van grondstoffen en effectief gebruik van zon- en windenergie waarmee de druk op het milieu en de afhankelijkheid van primaire grondstoffen afneemt.	Stedin Groep is zelf bewust bezig met haar energieverbruik, we dringen bijvoorbeeld ons netverlies zoveel mogelijk terug (SDG 12.2). Daarnaast is Stedin materiaalbewust, we focussen op vermindering van het gebruik van (virgin) grondstoffen (SDG 12.2 en 12.5) en doen dat transparant samen met onze leveranciers (SDG 12.6). Tot slot werken we aan het bewustzijn van onze klanten, zodat we me minder infra hoeven aan te leggen. We informeren bijvoorbeeld over het tegengaan van piekbelasting ("wassen als de zon schijnt") (SDG 12.8).	Klimaat mitigatie en adaptatie
	De klimaatverandering raakt elk land op elk continent. Zonder ingrijpen stijgt de temperatuur op aarde deze eeuw waarschijnlijk meer dan 3 graden.	Stedin conformeert zich aan internationale klimaatdoelstellingen. Met duurzame innovaties draagt Stedin Groep bij aan technologieën en systemen die klimaatverandering tegengaan en aan het mogelijk maken van de energietransitie (SDG 13.1).	Klimaat mitigatie en adaptatie
	Biodiversiteit gaat over bescherming, herstel en duurzaam beheer op land in al zijn vormen.	Stedin is voornemens om zich te committeren aan sectorakkoord op natuurinclusief bouwen en beheren. Onderdeel hiervan is nader onderzoek naar de invloed van Stedin op biodiversiteit in de keten. (SDG 15.1 en 15.5)	Biodiversiteit

Impactmodel

Als Netbeheerder hebben we impact op onze maatschappij en leefomgeving. Dit kan zowel positief als negatief. Sinds 2019 brengen we deze impacts in kaart. Dit doen wij in onderstaand 'Impactmodel' waarbij we het 'zeskapitalenmodel' van het International Integrated Reporting Council (IIRC) hanteren. In dit model kwantificeren we onze kwalitatieve impacts waar we een maatschappelijke bijdrage leveren, in onze directe activiteiten en in de keten (ketenimpacts). Ketenimpacts zijn effecten waarvoor partijen in de keten samen met Stedin verantwoordelijk zijn. Het Impactmodel geeft ook inzicht in de relatie tussen onze impacts en hoe wij bijdragen aan de internationale doelstellingen van de Verenigde Naties, de Sustainable Development Goals (SDGs).

Impactmodel 2023

KAPITALEN	NEGATIEVE IMPACT	IN € MILJOEN	POSITIEVE IMPACT	SDG'S
Financieel kapitaal Financieel kapitaal omvat de waarde van financiële stromen tussen Stedin en haar externe stakeholders	Aangetrokken kapitaal, ontvangen aflossingen en rente Betalingen door klanten (kleinverbruik) Betalingen door klanten (grootverbruik) Mutatie liquide middelen Ontvangen bijdragen Overige opbrengsten	5.837 1.171 481 135 131 18	Dividend, aflossingen en rente Betalingen aan leveranciers Betalingen aan werknemers Belastingen	7 REINIGBAAR EN DUURZAAM ENERGIE 8 WAARDIG WERK EN ECONOMISCHE GROEI
Geproduceerd kapitaal Geproduceerd kapitaal omvat de waarde van diensten en producten die Stedin samen met haar leveranciers creëert voor de samenleving	Waarde inkoop goederen voor elektriciteittransport Waarde inkoop goederen voor gastransport	2.200 - 2.700 1.350 - 1.650	Bijdrage gastransport welzijn consumenten Bijdrage elektriciteittransport welzijn consumenten** Economische waardeverandering assets Waarde energietransport voor zakelijke klanten Digitale veiligheid*	7 REINIGBAAR EN DUURZAAM ENERGIE 9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR 11 DUURZAAM STEDEN EN GEWESCHAPPEN 12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE
Intellectueel kapitaal Intellectueel kapitaal omvat de waarde die Stedin creëert door te investeren in ontwikkeling van kennis en technologie			Waardeverandering immateriele assets Waarde van dataverzameling en marktfacilitering* Ontwikkeling nieuwe marktmodellen en open platforms* Technologische ontwikkeling*	9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR
Menselijk kapitaal Menselijk kapitaal omvat de waarde van het welzijn en de competenties van onze medewerkers en andere personen die door de bedrijfsvoering worden geraakt	Economische waarde van arbeid Werkgerelateerde uitval en ongevallen van werknemers Veiligheidsincidenten in de omgeving*	50 - 60 0,25 - 0,3	Welzijnseffecten van het hebben van werk Ontwikkeling van werknemers	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN 4 KUALITEITSCHEPPING 8 WAARDIG WERK EN ECONOMISCHE GROEI
Sociaal kapitaal Sociaal kapitaal omvat de waarde die onze activiteiten hebben voor het welzijn en de sociale relaties in de samenleving	Waarde van reputatieverandering van Stedin Groep Digitale veiligheid: schendingen van privacy*	0,7 - 0,9	Bijdragen aan verbeterde instituties en regelgeving* Bijdrage aan sociale cohesie in Nederland* Maatschappelijk effect van diversiteit en inclusie* Beperken van ongelijkheid in de samenleving*	11 DUURZAAM STEDEN EN GEWESCHAPPEN
Natuurlijk kapitaal Natuurlijk kapitaal omvat de druk op natuurlijke hulpbronnen door de activiteiten van Sedin en de gehele energieketen	Overige milieu-impacts door energietransport Bijdrage aan klimaatverandering door CO ₂ uitstoot Bijdrage aan biodiversiteitsverlies*** Ecokosten inkoop materialen Ecologische schade door afval	140 - 170 85 - 105 45 - 55 9 - 12 0,8 - 1	-	12 VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE 13 KLIJMAATACHT 15 LEVENDIP RIJLAND

* Dit zijn kwalitatieve waarden en niet uit te drukken in cijfers

** Inclusief teruglevering

*** Gebaseerd op onderzoek over 2022 gegevens exclusief downstream impact

Risico's door klimaatverandering

Op de lange termijn kunnen de veranderingen in het klimaat gevolgen hebben voor het Stedin gebied. Het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) concludeert dat zelfs bij een beperkte opwarming van de aarde tot 1,5 graden aanzienlijke verliezen en schade onvermijdelijk zijn. Deze schade wordt veroorzaakt door weersextremen met potentieel wateroverlast, hitte of droogte. Daarnaast is er een grotere kans op overstromingen. Stedin zet daarom in op het voorkomen van klimaatverandering (klimaatmitigatie), én bereidt zich voor op de risico's van een veranderd klimaat (klimaatadaptatie).

Mogelijke effecten van klimaatverandering	Fysieke risico's
Hevige neerslag, droogte, hitte en branden	Schade aan energie infrastructuren
	Schade aan assets
	Toename uitvalduur van energie
	Schade in transport- en distributieinfrastructuur
	Schade in de upstream en downstream energieketen
Zeespiegelstijging, overstromingen, wateroverlast	Schade aan energie infrastructuren
	Schade aan assets
	Schade in de upstream en downstream energieketen
Temperatuurstijging	Schade aan assets
	Meer elektriciteitsverbruik door airco's
Mogelijke effecten van klimaatverandering	Transitierisico's
Door duurzame innovaties draagt Stedin bij aan technologieën en systemen die negatieve effecten van klimaatverandering tegengaan	Elektrificatie van de samenleving
	Kwetsbaarheid in componenten
	Kansen voor waterstof
	Opslag van energie
Reguleringsbeleid	Financiering van de energietransitie
Toenemende schaarste grondstoffen	Grote prijsstijgingen
Versnelling energietransitie	Haalbaarheid duurzaamheidsdoelstellingen waaronder circulariteit, CO2-reductie, biodiversiteit

De belangrijkste risico's voor Stedin door klimaatverandering vloeien voort uit extremere weersomstandigheden, zoals extreem zware neerslag, met wateroverlast en/of overstromingen tot gevolg, extreme windstoten, en hittegolven, met droogte als gevolg. Het KNMI voorspelt dat in de toekomst ook de kans op een overstroming zal toenemen als gevolg van de stijgende zeespiegel. Voor Stedin is hittestress vooral in stedelijk gebied een risico, door zogenoemde 'hitte-eilanden'. Hoge temperaturen kunnen de efficiëntie van installaties verminderen. We monitoren hitte momenteel via ongeveer 145 grotere stations. Daarin zien we dat hoge temperaturen ongeveer drie keer per jaar voorkomen.

Onze medewerkers die buiten werken ondervinden persoonlijk de gevolgen van de klimaatverandering. Tot nu toe biedt kleding afdoende bescherming en in periodes van extreme hitte wordt regelmatig ijs en/of water uitgedeeld. Stedin volgt de weercodes van het KNMI en deelt de adviezen om een pet te dragen, zonnebrandcreme te gebruiken en voldoende water te drinken. In geval van code rood werken we niet. Als er sprake is van code oranje of geel maken we zelf de inschatting, afhankelijk van de locatie en het soort werkzaamheden. De eindverantwoordelijkheid ligt altijd bij de medewerker zelf. De regel 'Niet veilig is niet werken' geldt altijd. Iedere medewerker mag daarom, ook bij onverwachte weeromstandigheden, het werk stil leggen.

Door duurzame ontwikkelingen in de energietransitie treedt er een verschuiving op in de bronnen voor de elektriciteitsproductie en wordt een steeds groter aandeel opgewekt door zon, wind en waterkracht (CBS cijfers voor 2021: aandeel 33,1%; 2022: aandeel 39,7%). Hiermee wordt de elektriciteitsopwek in het netwerkgebied van Stedin kwetsbaarder voor extreme weersituaties.

De grootste zorg is een periode van bewolkte, windstille dagen in de winter, waarin de vraag naar elektriciteit groot is en er beperkt extra gas voor elektriciteit beschikbaar zou kunnen zijn door de grote vraag naar gas voor verwarming.

Situaties in het buitenland kunnen ook tot risico's voor Stedin leiden. Zo raken netwerken onderling en internationaal sterker met elkaar verbonden. Daarmee groeit de kwetsbaarheid voor extreme weersituaties, zoals hevige regenbuien en hittegolven, in het buitenland. Het meest waarschijnlijke risico van klimaatverandering voor Stedin zal dan in prijsstijgingen zitten, als weersextremen in Europa of elders in de wereld leiden tot tijdelijke schaarste en verstoringen

in de aanvoer van grondstoffen, producten en diensten. Ook kunnen Stedin medewerkers (als gevolg van zakelijk reizen) in een rampgebied slachtoffer worden van weersextremen.

Het biedt voordelen voor Stedin wanneer internationale klimaatrisico's en kansen expliciet meegenomen worden in beleidskeuzes en strategische investeringsbeslissingen. Op die manier kunnen risico's worden beperkt, kansen worden gegrepen, meerdere doelen worden gecombineerd en kan de effectiviteit van ons klimaatbeleid worden vergroot.

Wateroverlast en overstromingen

De waarschijnlijkheid dat Nederland te maken krijgt met uitval van elektriciteitsnetwerken door weersextremen zoals wateroverlast en/of overstromingen is vooralsnog klein. Maar als het gebeurt, kan de impact groot zijn voor het functioneren van de netten in het getroffen deel van ons verzorgingsgebied.

Wateroverlast en overstromingen zijn onderwerp van talrijke casestudies binnen ons verzorgingsgebied. Met geavanceerde rekenmodellen brengen we in kaart welke infrastructuur kan worden getroffen en wat de impact is op de elektriciteitsvoorziening.

Het Deltabesluit ruimtelijke adaptatie verplicht sinds 2015 beheerders van vitale infrastructuur om onderzoek te (blijven) doen naar de impact van wateroverlast en overstromingen op het functioneren van de infrastructuur. Daar waar nodig moet Stedin passende beheersmaatregelen treffen om ervoor te zorgen dat onze infrastructuur in 2050 meer waterrobuust en klimaatbestendig is ingericht. Ook bij nieuwe ruimtelijke ontwikkelingen mogen de risico's door extreem weer en overstromingen niet verder toenemen.

Stedin heeft in de afgelopen jaren samen met Netbeheer Nederland onderzoek gedaan naar de kwetsbaarheid van onze netten. In samenwerking met de TU Eindhoven hebben we proeven gedaan, waarbij componenten van laag- en middenspanningsnetten onder water werden gezet. Dit leerde ons onder andere dat een laagspanningsinstallatie lang kan blijven functioneren als deze in zoet water is ondergedompeld. In geval van zout water wordt de stroom vrijwel direct onderbroken. Deze inzichten helpen ons om de impact van overstromingsrisico's op onze bedrijfsvoering in kaart te brengen.

Samen met gemeenten, veiligheidsregio's en grote bedrijven zoals het Havenbedrijf Rotterdam hebben we gebiedsstudies uitgevoerd om de effecten van wateroverlast en overstromingen per gebied te delen en te duiden. Zo'n gebiedsaanpak is nuttig en nodig omdat de ligging, de verschillen in grondgebruik en de overstromingskansen bepalend zijn voor de effectiviteit van adaptatie-maatregelen. Uit de studies blijkt dat het elektriciteitsnet robuuster is dan vaak wordt gedacht. Door back-upsystemen (redundantie) in het netwerk zijn er alternatieve routes mogelijk en blijven de gevolgen beperkt, wat aantoont dat transport van elektriciteit niet direct stil valt. Uitval van elektriciteit blijft dan veelal beperkt tot het gebied dat daadwerkelijk onder water staat.

Onze conclusie is derhalve dat als gevolg van de relatief lage kans op een overstroming, het niet kosteneffectief is om bestaande assetstations hierop aan te passen. De opgave zit hem dus in het zoeken naar natuurlijke momenten, zoals nieuwbouw en uitbreiding van stations, om deze stations voor de toekomst meer klimaatbestendig te maken.

Extreme temperaturen

Het wordt steeds warmer, met vaker uitschieters naar extreem hogere temperaturen. Deze temperaturen kunnen een nadelig effect hebben op de levensduur van onze infrastructuur. In onze assetstations kan de temperatuur flink oplopen, waardoor installaties de warmte moeilijker kwijt kunnen. Om dit goed te kunnen monitoren hebben we sensoren laten ontwikkelen. Hiermee krijgen we beter inzicht in de temperatuur en de luchtvochtigheid in onze elektriciteitsstations. Met deze informatie nemen we maatregelen om opstellingscondities te verbeteren, zodat de installaties optimaal kunnen presteren en de maximale levensduur behouden.

Bij nieuwbouw wordt extra aandacht besteed aan hitteproblematiek. Denk hierbij aan de isolatie van daken en gevels, betere ventilatie, en de toepassing van een groen dak. In 2021 hebben we als pilot een groen dak aangelegd op het transportstation aan de Benjamin Franklinstraat in Rotterdam. We zien daar nu de resultaten van; sinds de plaatsing van het groene dak en verbetering van de ventilatie zijn er geen kritieke warmtemeldingen meer geweest. In 2024 zetten we verder in op bouwkundige innovaties en ontwikkelen we beleid om bestaande infrastructuur waar nodig aan te passen en nieuwbouw of uitbreiding van stations zo te ontwikkelen dat klimaatrisico's worden beperkt.



SWOT-ANALYSE

Onze SWOT-analyse laat zien waar voor Stedin de kansen en bedreigingen liggen. Deze hangen samen met de '[Ontwikkelingen in samenleving en energiemarkt](#)' die aan de basis liggen van onze strategie. De manier waarop we omgaan met de bedreigingen staat beschreven in het hoofdstuk [Risicomanagement](#).

Sterk

- Centrale positie in energielandschap
- Stedin wordt als onmisbare gesprekspartner gezien
- Hoge leveringsbetrouwbaarheid
- Financiële positie versterkt door aandeelhouderschap Rijk
- Betrokken en bevlogen medewerkers
- Aantrekkelijke werkgever
- Veel kennis van en expertise in het energiesysteem

Kansen

- Voorspelbaarheid investeringen vergroten door betere klantvraagvoorspelling
- Integrale afweging bij investeringen maken tussen elektriciteit, gas of toekomstige energievormen
- Ontwikkelen en inzetten van disruptieve technologieën en toepassing nieuwe energiedragers
- Toekomstbestendig netbeheer door data-gedreven voorspellingen en besluitvorming
- De grote uitbreidings- & vervangingsopgave biedt kans om meer risico-gebaseerd te vervangen.
- Lange termijn (Europees) energiebeleid wordt concreter, waardoor de opgave voor Stedin concreter wordt.

SWOTANALYSE

Bedreigingen

- Onzekere klantvraag als gevolg van de transitie
- Tekort aan technisch personeel op de arbeidsmarkt
- Onzekerheid over materiaalbeschikbaarheid, onzekerheid in de supply chain
- Cyberaanval met schade aan maatschappij en bedrijfsvoering
- Drukke in de buitenruimte en in de ondergrond
- Niet tijdig verkrijgen van bouwvergunningen door de aanpak stikstof
- Politieke onzekerheid op nationaal niveau en impact op reeds ingezet klimaatbeleid korte en middellange termijn.

Zwak

- Toenemende congestie : beschikbare transportcapaciteit is op meerdere plaatsen ontoereikend. Flex capaciteit beperkt inzetbaar.
- IT/OT landschap ontoereikend voor de toekomst
- Beschikbaarheid en kwaliteit van data
- Verouderde assets
- Sturing op gedrag en cultuurwaarden
- Beschikbare uitvoeringscapaciteit is beperkt
- We lopen tegen grenzen aan van snelheid waarmee organisatie kan groeien.

Stakeholders en interactie met onze omgeving

In ons dagelijks werk is het steeds belangrijker om 'in contact te zijn met onze omgeving'. Op alle niveaus. Luisteren en in gesprek zijn met onze stakeholders is een onmisbare stap naar 'de goede dingen juist doen', een gedeeld begrip hebben van de uitdagingen waar we in de energietransitie voor staan en aangesloten zijn en blijven bij wat de omgeving van ons vraagt en eist. Onze missie is 'Samen werk maken van een leefwereld vol nieuwe energie'. Dat doen we actief op onze drie strategische speerpunten en op de door ons en onze stakeholders geprioriteerde [materiële onderwerpen](#).

Het belang van deze materiële onderwerpen is ook terug te zien in de nevenfuncties die onze leden van de raad van bestuur vervullen. Zie ook '[Personalia raad van bestuur Stedin Groep](#)'.

Onze stakeholders

Onze stakeholders zijn de mensen, groepen of instanties die invloed hebben op Stedin en andersom. De contacten met onze stakeholders zijn deels gestructureerd, maar vinden afhankelijk van het onderwerp ook ad hoc plaats. Het publieke en gereuleerde karakter van Stedin bepaalt voor een groot deel de onderstaande indeling in stakeholdergroepen.

- Intern: medewerkers
- Extern: aandeelhouders, brancheverenigingen, landelijke overheid, ngo's, sector netbeheer, toezichthouders, decentrale overheid, kleinverbruik klanten, grootverbruik klanten, financiële stakeholders, grondroerders, leveranciers, sector marktpartijen, belangengroeperingen, kennispartners, communicatie/media.

Beleidsmakers en -kaders

Stedin wil een verbindende rol spelen in de transitie naar een nieuw energiesysteem zodat deze veilig, duurzaam, betrouwbaar en betaalbaar blijft. De kerntaken van ons als netbeheerder worden door de transitie geraakt en bestaande beleidskaders moeten worden aangepast om de nodige veranderingen mogelijk te maken. De belangen van Stedin zijn, vanwege onze publieke functie, maatschappelijke belangen. We gaan constructief het gesprek aan met de stakeholders

in het maatschappelijk veld en we brengen onze ervaring en expertise in. Meestal doen we dit in samenwerking met Netbeheer Nederland. Deze gesprekken worden altijd gevoerd door medewerkers van Stedin. We huren niet structureel een Public Affairs bureau in. Ook doneert Stedin geen gelden aan politici, politieke partijen of overheidsinstellingen.

Omgevingsmanagement

Voor de energietransitie zijn veel en soms grote aanpassingen nodig die ook om ruimtelijke aanpassingen vragen. Voor het maatschappelijk draagvlak hiervoor is strategisch omgevingsmanagement noodzakelijk. Om een gemeenschappelijk standpunt en draagvlak te creëren betrekken wij zo vroeg mogelijk andere organisaties en stakeholders om plannen op elkaar af te stemmen. We doen dit bijvoorbeeld door data over onze netten openbaar te maken en door convenanten en overeenkomsten voor structurele samenwerking af te sluiten met gemeenten en andere partijen. In 2023 heeft Stedin zich verder voorbereid op de inwerkingtreding van de Omgevingswet waar participatie een vereiste is.

Maatschappelijk betrokken ondernemen

Vanuit onze maatschappelijke rol zijn we ook in 2023 terughoudend met sponsoractiviteiten. Onze keuze voor sponsoring of een financiële bijdrage past binnen initiatieven waarbij we onze primaire kerntaken in de energietransitie zichtbaar maken en energiegebruikers meenemen in de veranderende energiewereld. Daarnaast hebben we in 2023 gekozen om initiatieven te sponsoren waarbij wij ons (werkgevers)merk, met name in ons verzorgingsgebied, meer zichtbaar maken. Belangrijk doel hierin is om nieuwe collega's aan te trekken. Ons belangrijkste initiatief in 2023 was: de ondersteuning van de Energiebank in Rotterdam en Den Haag.

De Energiebank

De Energiebank heeft als doel om energie als eerste levensbehoefte beschikbaar te houden voor huishoudens, die te weinig geld hebben om hun energierekening te betalen. De hulp van Stedin zit zowel in mensen als in middelen. Daarnaast doneren we jaarlijks € 8.000. In 2023 was de Energiebank ook weer een van de goede doelen als onderdeel van het eindejaarsgeschenk. Stedin-medewerkers konden kiezen voor een persoonlijk cadeau of voor een financiële bijdrage aan een goed doel. Hierdoor konden we aan de Energiebank Rotterdam en Den Haag een extra bedrag van € 600,- overhandigen. In 2023 hebben we 111 coaches ingezet en 1268 huishoudens bereikt. Energiebank Rotterdam bereikt huishoudens met zes informatiepunten, de energiekeet

samen met Opzoomer Mee, groepscoaching en individuele coaching. De energiekeet is nog tot april 2024 actief. De energiebank zal zich in 2024 blijven richten op groepscoaching, individuele coaching en de informatiepunten.

Daarnaast zetten wij ons actief en breed in voor een [inclusieve samenleving](#).

In onderstaande tabel geven we zicht op de vele contacten die wij met onze belangrijkste stakeholders hebben.

Stakeholdergroep	Voorbeelden stakeholders	Voorbeelden interactie	Materieel thema
Aandeelhouders	AHC-A (Gemeente Rotterdam)	42 Nederlandse gemeenten en de Staat - Algemene Vergadering van Aandeelhouders en Bijzondere Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Formeel en informeel overleg, themabijeenkomsten, individueel contact	Alle materiële thema's
	AHC-B	Aandeelhouderscommissie - 10 leden die de 43 aandeelhouders van Stedin Groep vertegenwoordigen	
	Gemeente als klantvertegenwoordiger		
	Gemeente als aandeelhouder		
Brancheverenigingen	Energie Nederland	Informereren, dialoog, kennisuitwisseling en/of actieve rol als lid	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Klimaatmitigatie en - adaptatie; Goed werkgeverschap
	VEMW		
	Bouwend Nederland		
Landelijke overheid	Ministeries en Rijkswaterstaat	Beleidsbeïnvloeding op relevante thema's, kaders voor bijvoorbeeld Regionale Energie-strategieën, inbrengen expertise en ervaring.	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Goed werkgeverschap; Klimaatmitigatie en - adaptatie
	IPO		
	ILT en Rli		
Ngo's	Stichting (Energiebank)	Kennisuitwisseling, dialoog, vrijwilligerswerk, samenwerking	Goed werkgeverschap; Klimaatmitigatie en adaptatie; Circulair materiaalgebruik en afvalmanagement; Biodiversiteit in de keten
	Verenigingen (Jinc)		
	Klimaatorganisaties (Milieudefensie, Greenpeace)		
Sector netbeheer	Verenigingen (Netbeheer Nederland)	Belangenbehartiging, partnerships, kennisuitwisseling, samenwerking	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Klimaatmitigatie en - adaptatie; Goed werkgeverschap
	Regionale Netbeheerders		
	Landelijke Netbeheerders		

Stakeholdergroep	Voorbeelden stakeholders	Voorbeelden interactie	Materieel thema
Toezichthouders	ACM	Informereren (standaard en ad hoc), kennisuitwisseling, afspraken m.b.t. het uitvoeren van onze kerntaken	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Klimaatmitigatie en -adaptatie; Goed werkgeverschap; Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur
	SodM		
	Autoriteit Persoonsgegevens		
	Agentschap Telecom		
Decentrale overheid	Regionale Uitvoeringsdienst (DCMR)	Provinciale en gemeentelijke nutsoverleggen, Interprovinciaal overleg, Overleg en afstemming van werkzaamheden in de ondergrond en vergunningaanvragen, Energiebeleid regionaal en lokaal, afstemmen plannen energietransitie en realisatie (proef)projecten - Regionale Energiestrategieën, Regionale Agenda Laadinfrastructuur, Transitievisie Warmte, Proeftuinen Aardgasvrije Wijken, afstemmen realisatie investeringen in de netten, convenanten voor multidisciplinair werken, samenwerking veiligheidsregio's.	Alle materiële thema's
	Waterschappen en provincies		
	Regiodirecteuren		
Kleinverbruik klanten	Consumenten Geschillencommissie Consumentenorganisaties (Consumentenbond, Vereniging Eigen Huis)	Klantenpanel - Inspanningen voor verbeteringen in proces, systeem, klantreis en/of communicatie Klantonderzoek - Kwantitatief onderzoek Klantenservice - Vragen over aansluitingen, slimme meter en storingen Geschillencommissie - Onafhankelijke instantie die klacht of schadeclaim bekijkt als klant en Stedin er niet uitkomen. Consumentenorganisaties - dialoog met bijvoorbeeld Vereniging Eigen Huis en Consumentenbond	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Klant- en stakeholderbeleving Klimaatmitigatie en -adaptatie
Grootverbruik klanten	Klein/Groot Zakelijk (Shell)	Accountsupport en klantenservice - producten en diensten realiseren plannen energietransitie - inspanningen voor verbeteringen in proces, systeem, klantreis en communicatie. Klantonderzoek - Kwantitatief onderzoek Collectievendesk - vraagbaak voor aansluiten en regelen teruglevering voor energiecollectieven Vertegenwoordigen van zakelijke klanten binnen de Regionale Energiestrategieën Industrie/Haven Rotterdam - afstemmen uitdagingen energietransitie voor energieinfrastructuur	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Goed werkgeverschap Klimaatmitigatie en -adaptatie
	Overheid (Gemeente Rotterdam)		
	CPO's (Fastned)		

Stakeholdergroep	Voorbeelden stakeholders	Voorbeelden interactie	Materieel thema
Financiële stakeholders	Obligatiehouders	Periodiek overleg en verslag over financiële prestaties, verantwoording en toelichting	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Klant- en stakeholderbeleving; Goed werkgeverschap Circulair materiaalgebruik en afvalmanagement; Klimaatmitigatie en -adaptatie;
	Lening verschaffers		
	Accountant (Deloitte)		
	Rating agencies (S&P)		
Grondroerders	Aannemers (Van Vulpen)	Overleg en afstemming van werkzaamheden in de ondergrond, samenwerking en standaardisering	Toegang tot energie en leveringszekerheid; Circulair materiaalgebruik en afvalmanagement; Goed werkgeverschap; Klant- en stakeholderbeleving;
	Waterbedrijven (Evides)		
	Kabelaars (KPN)		
Leveranciers	Consultants (McKinsey)	Samenwerking, relatiebeheer en dialoog	Circulair materiaalgebruik en afvalmanagement; Goed werkgeverschap
	IT-dienstverleners (Capgemini)		
	Opleiders (de Baek)		
Medewerkers	Alle medewerkers Stedin	Formeel en informeel contact, kwantitatief medewerkersonderzoek, periodiek arbeidsvoorwaardenoverleg	Goed werkgeverschap; Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur
	Jong Stedin		
	OR		
	vakbonden		
	Toekomstmakers		

Stakeholdergroep	Voorbeelden stakeholders	Voorbeelden interactie	Materieel thema
Sector Marktpartijen	Marktpartijen EDSN	Kennisuitwisseling, partnerships, samenwerking, dialoog	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Klant- en stakeholderbeleving; Goed werkgeverschap; Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur
	Onafhankelijke Dienst Aanbieders		
	Samenwerkingskoepels		
Belangengroeperingen	Consumentenbond	Informeren, dialoog, kennisuitwisseling	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Klant- en stakeholderbeleving; Klimaatmitigatie en -adaptatie; Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur
	Geschillencommissie		
	Vereniging Eigen Huis		
Kennispartners	Universiteiten (oa TU Delft)	Kennisuitwisseling, onderzoek, samenwerking	Klant- en stakeholderbeleving; Klimaatmitigatie en -adaptatie Goed werkgeverschap
	Onderzoeksorganisaties (TNO)		
	NGinfra		
	Impact Economy foundation		
Communicatie/media	Landelijke media	Informeren	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid; Klant- en stakeholderbeleving; Klimaatmitigatie en -adaptatie; Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur
	Online media		
	Regionale media		

Proces dubbele materialiteitsanalyse

Voor Stedin geldt dat zij als onderneming van openbaar belang, vanaf het jaarverslag over boekjaar 2024 aan de CSRD moet voldoen. Onderdeel hiervan is een dubbele materialiteitsanalyse. Deze analyse geeft Stedin inzicht in de ESG-onderwerpen waarmee Stedin de meeste positieve én negatieve impact heeft op de samenleving ('inside out' analyse) en welke onderwerpen (potentieel) van buitenaf de meeste impact hebben op de bedrijfsvoering van Stedin ('outside-in' analyse). Dit inzicht helpt Stedin om focus aan te brengen in haar strategie op die (ESG) onderwerpen waar de impact op en van Stedin het grootst is, om zo positieve impacts te versterken en negatieve impacts te verminderen. Op deze manier kan Stedin sturen op langetermijnwaardecreatie. Kom hier meer te weten over in ons [waardecreatiemodel](#) en ons [impactmodel](#) of lees hier meer over in '[Stakeholders en materialiteit](#)' waar de link met langetermijnwaardecreatie wordt toegelicht.

Methode en aannames

In aanloop naar haar CSRD-verplichting vanaf boekjaar 2024 (zie onder Proceswijziging verderop in dit hoofdstuk) heeft Stedin in 2023 haar proces gewijzigd en een dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd. Deze analyse is uitgevoerd in overeenstemming met ESRS 1, hoofdstuk 3 'Double materiality as the basis for sustainability disclosures'. Stedin heeft voor haar stakeholderconsultatie voor de dubbele materialiteitsanalyse in 2023 de aanname gedaan dat interne senior medewerkers, externe stakeholders en belangenorganisatie de stakeholders kunnen vertegenwoordigen. Deze aanname is gedaan doordat Stedin gedurende het jaar regelmatig [contact heeft met haar stakeholders](#), onder andere in de aanloop naar haar nieuwe strategie voor 2023-2027. De betreffende medewerkers onderstrepen dit. Vanaf 2024 wordt de dubbele materialiteitsanalyse verankerd in de stakeholderdialogen die gedurende het jaar plaatsvinden.

Procesoverzicht

Om de materiële thema's van 2023 vast te stellen, zijn de volgende fases doorlopen:

1. Identificatie relevante onderwerpen

De eerste fase bestond uit: bureauonderzoek; opstellen longlist en consolidatie onderwerpenlijst. De voor Stedin relevante onderwerpen zijn geïdentificeerd met een bureauonderzoek en interne validatie. Naast analyse van interne documentatie van Stedin (waaronder de [uitkomsten impact meten 2022](#), strategische documenten, waardecreatie- en bedrijfsmodel, stakeholderonderzoeken, risico- en kansenanalyses) zijn verschillende internationale (sectorspecifieke) duurzaamheidsstandaarden geraadpleegd. Op basis van deze standaarden is in kaart gebracht wat van Stedin wordt verwacht. Ook is een beeld gevormd van de (materiële) ESG-thema's die bij peers, in de sector, waardeketen en in de maatschappij spelen, mede aan de hand van media-analyse en analyse van sectortrends. Dit heeft geleid tot een longlist van mogelijk relevante onderwerpen voor Stedin. Vervolgens zijn de onderwerpen waar mogelijk gebundeld, om zo een structuur te creëren van de hoofd- en subthema's die goed passen binnen de context van Stedin.

2. Verdieping en scoring onderwerpen

De tweede fase bestond uit de volgende stappen: vaststellen definities, impacts, risico's en kansen per thema en waar in de keten deze zich voordoen en het scoren en beoordelen van onderwerpen op basis van de gedefinieerde impacts, risico's en kansen.

Elk thema is in deze fase gedefinieerd in de context van Stedin inclusief gerelateerde duurzaamheidsimpacts, risico's en kansen. De aan deze thema's gerelateerde kansen en risico's zijn mede geïdentificeerd aan de hand van de strategische [risico's en kansen](#) en aangevuld met ESG-specifieke risico's en kansen die zijn gedefinieerd tijdens het bureauonderzoek en validatie-interviews met interne experts en stakeholdervertegenwoordigers. Vervolgens zijn voor ieder thema de impacts ('impact materialiteit') gescoord aan de hand van de criteria 'waarschijnlijkheid', 'omvang', 'intensiteit' en 'onomkeerbaarheid' (enkel voor negatieve impact). Ook zijn per thema de relevante kansen en risico's ('financiële materialiteit') gescoord aan de hand van de criteria 'waarschijnlijkheid' en 'omvang'. Naast de scores op de hierboven beschreven factoren is ook de mate van invloed van Stedin op de impact- en financiële materialiteit van het desbetreffende thema gedocumenteerd en is er gekeken naar de tijdshorizon waarbinnen de risico's en kansen op het gebied van financiële materialiteit spelen.

3. Validatie en prioritering

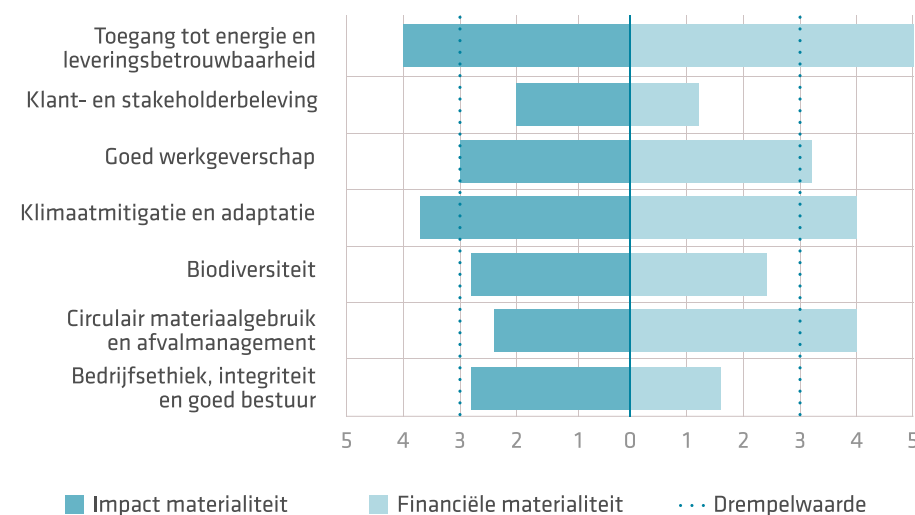
In deze fase zijn de materiele thema's en scoring gevalideerd en heeft de stakeholderconsultatie, peer review en validatie door de RvB plaatsgevonden. Een interne klankbordgroep op senior managementniveau en de RvB hebben de thema's en de daaraan gekoppelde scores, en prioritering van de onderwerpen op basis van deze scores in meerdere sessies gevalideerd. Hierbij is ook de volledigheid van de onderwerpen op de lijst beoordeeld.

Vervolgens hebben met elke stakeholdervertegenwoordiger validatiesessies plaatsgevonden. De volgende [stakeholdergroepen](#) zijn vertegenwoordigd: aandeelhouders; brancheverenigingen; landelijke en decentrale overheid; NGO's; sector netbeheer; toezichthouders; klanten groot- en kleinverbruik; financiële stakeholders; grondroerders; leveranciers; medewerkers en sector marktpartijen. Voor het thema Biodiversiteit is samengewerkt met vijf infrastructuurpartijen; Alliander, Gasunie, Havenbedrijf Rotterdam, Stedin en Vitens en is het Impact Institute als externe experts ingeschakeld. Het Impact Institute heeft de indirecte, upstream impact via leveranciers, en directe impact door landgebruik onderzocht. De impact van downstream activiteiten zijn nog buiten de scope van het huidige onderzoek gehouden maar zal naar verwachting substantieel zijn.

4. Finaliseren shortlist en evaluatie

In deze fase is de voorgestelde lijst met thema's geëvalueerd en is prioritering aangebracht op basis van een vastgestelde drempelwaarde. Hierover heeft de RvB een besluit genomen resulterend in zeven hoofdthema's die voor Stedin van materieel belang zijn. Tot slot zijn de Auditcommissie en de RvC geïnformeerd over het doorlopen proces en de uitkomsten.

Omdat Stedin het als haar maatschappelijke taak ziet haar verantwoordelijkheid te nemen om positieve impacts te vergroten en negatieve impacts te verminderen, is de drempelwaarde zodanig vastgesteld dat alle thema's met een gekwantificeerde score op impact, risico's en kansen groter dan 'matig' als materieel worden beschouwd. Deze drempelwaarde leidt tot een breed scala aan materiële thema's die de ambities van Stedin reflecteren. Daarnaast zijn op basis van de kwalitatieve validatie rekening houdend met onder andere strategische relevantie en verwachte toekomstige impact, enkele thema's die volgens de kwantitatieve score onder de drempelwaarde vielen toegevoegd aan de finale shortlist van materiële thema's.



Bijvoorbeeld omdat Stedin juist op die onderwerpen veel acteert mede om risico's te mitigeren waardoor de waarschijnlijkheid op een gebeurtenis met een negatieve impact laag is. Klant- en stakeholderbeleving en op Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur zijn hier voorbeelden van. Deze onderwerpen zijn toegevoegd aan de finale shortlist van materiele thema's gezien het blijvend acteren op deze onderwerpen belangrijk is voor Stedin en haar stakeholders. Een ander voorbeeld is Biodiversiteit. Met de RvB is gesproken over het belang van dit thema ondanks dat nog niet alle informatie aanwezig is om goed in te schatten wat en hoe groot de gerelateerde impacts zijn. Het onderwerp is toegevoegd en er zal hier nader onderzoek naar gedaan worden in navolging van het genoemde onderzoek onder 'Validatie en prioritering'.

Proceswijziging

De belangrijkste verschillen ten opzichte van de in 2022 uitgevoerde materialiteitsanalyse zijn:

- 1 In 2023 zowel outside-in als inside-out analyse versus alleen outside-in in 2022;
- 2 In 2023 is een gedetailleerde inventarisatie gedaan van mogelijke relevante onderwerpen, terwijl in 2022 de nadruk lag op het herijken van de prioritering in reeds bekende thema's. De inventarisatie in 2023 is gedaan op basis van sectorspecifieke internationale standaarden

MSCI, GRI, SASB en ESRS, sectortrends en media-analyse, peerreview en informatie uit het strategievormingsproces 2023-2027 dat plaatsvond in 2022 (onder andere interviews met externe stakeholders).

- 3 In 2023 is zowel een kwantitatieve analyse als een kwalitatieve analyse uitgevoerd terwijl in 2022 de focus op de kwantitatieve analyse lag. In 2023 is gestart met een uitgebreid kwalitatief onderzoek, gevolgd door een kwantitatieve analyse op basis van impacts (waarschijnlijkheid, omvang, intensiteit en omkeerbaarheid), risico's en kansen (waarschijnlijkheid x impact) en stakeholderconsultatie op basis van interviews met interne stakeholdervertegenwoordiging. Tot slot is een kwalitatieve analyse uitgevoerd op basis van strategisch belang en invloed van Stedin. In 2022 is de kwantitatieve analyse uitgevoerd met een schriftelijk onderzoek waarbij vertegenwoordigers van onze stakeholdergroepen zijn gevraagd om van de bestaande lijst met materiële onderwerpen te bepalen welke impact ze hebben op hun bedrijfsvoering (niet naar de impact op mens en milieu ('inside-out' analyse)).

Vervolgstappen

Ter voorbereiding op de CSRD wet- en regelgeving heeft Stedin in 2023 de dubbele materialiteitsanalyse uitgevoerd zoals hierboven beschreven. De volgende vervolgstappen worden gezet om deze analyse integraal onderdeel te laten zijn van de strategie van Stedin en communicatie hierover:

- Strategie: beoordeling of voldoende aandacht en sturing wordt gegeven aan de materiële thema's vanuit de strategie. Waar nodig kunnen/zullen aanvullende strategie en ambities worden vastgesteld.
- Beleid, actieplannen, indicatoren en targets: deze zullen (waar nodig) worden opgesteld en aangescherpt naar aanleiding van de resulterende materiële thema's uit de dubbele materialiteitsanalyse 2023.
- Rapportage en communicatie: vaststellen rapportagescope 2024 in lijn met de ESRS en de voorbereidende stappen hiertoe.
- Governance: toetsen en waar nodig bijstellen van bestaande governancestructuren inclusief besluitvormings- en in control / beheersingsproces.
- Proces dubbele materialiteitsanalyse: integratie van het proces in dynamisch stakeholdermanagement gedurende het jaar naast evaluatie en herijking proces op basis van verwachte richtlijnen vanuit de EFRAG en integratie met bestaand risicomanagementproces.

Het resultaat van de dubbele materialiteitsanalyse 2023 staat in het hoofdstuk [Stakeholders en materialiteit](#). In de [Connectiviteitstabel](#) laten we de samenhang zien tussen de materiële onderwerpen (inclusief de omschrijving hiervan) en onze strategie, risico's, KPI's en doelstellingen en de [Social Development Goals](#) van de Verenigde Naties. In het hoofdstuk ['Stakeholders en interactie met onze omgeving'](#) besteden we aandacht aan onze stakeholders.

Connectiviteitstabel

In dit hoofdstuk geven we de relevantie aan van onze KPIs en metrics voor ons en onze stakeholders en hoe deze samenhangen met onze strategie, materiële onderwerpen, strategische risico's en kansen en de Sustainability Development Goals.

KPI's Bouwen

Strategie Bouwen, Benutten en Beheren		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Cyberaanval met schade aan maatschappij en bedrijfsvoering - Niet genoeg aansluit en transportcapaciteit - Impact van ongevallen gerelateerd aan Stedin Groep - Niet beschikken over voldoende mensen met de juiste competenties - Materiaalbeschikbaarheid		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Om iedereen toegang te kunnen geven tot het net richten we ons op de uitbreiding van ons elektriciteitsnet. Hiermee komen we de groeiende vraag naar netcapaciteit tegemoet. Daarnaast is een van onze kerntaken het op een veilige en betrouwbare manier transporteren van aardgas. De voorbereiding van projecten duurt vaak lang waaronder het verkrijgen van bestemmingsplanwijzigingen en de processen om grondposities en bijbehorende vergunningen te verkrijgen. Om sneller te kunnen bouwen richten we ons daarom ook op het versnellen van deze procedures en maken hierover afspraken met gemeenten.		Definitie en berekeningsmethodiek Investerings zijn het aantal euro's dat we jaarlijks investeren. Het inzicht in de voortgang op de samenwerking afspraken gemeenten wordt inzichtelijk gemaakt met het percentage gemeenten waarmee gezamenlijke uitdaging is doorleefd en formele samenwerkingsafspraken distributienet zijn besproken. De KPI Bestemmingsplannen onherroepelijk geeft de toename in het jaar van aantal bestemmingsplannen die onherroepelijk zijn voor transportnet-uitbreidingen met een ruimtelijk component. Het percentabe uitvoering netgedreven scope E en G betreft de mate waarin het geplande werk (capaciteitsuitbreidingen en/of vervangingsinvesteringen) is gerealiseerd.		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 9 - Industrie, innovatie en infrastructuur		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Investerings	€ 825	€ 832	€ 960	
Samenwerking afspraken gemeenten	90	100	-	
Bestemmingsplannen onherroepelijk	8	12	10	We zorgen voor netcapaciteit: bouwen
Uitvoering netgedreven scope E	100%	99%	100%	
Uitvoering netgedreven scope G	100%	110%	100%	

Additioneel vermogen MVA

Strategie Bouwen		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit - Materiaalbeschikbaarheid - Grotere kans op vervangingsgolf van verouderde assets - Drukte in buitenruimte en ondergrond - Niet beschikken over voldoende mensen met de juiste competenties / K: Toepassing nieuwe energiedragers - Integrale afweging maken bij investeringen tussen elektriciteit, gas of toekomstige energievormen.		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Als gevolg van de energietransitie en het opvolgen van de afspraken in het klimaatakkoord groeit het elektriciteitsverbruik op piekmomenten enorm. Niet het hele elektriciteitsnet is er klaar voor om die tijdelijke toename op te vangen. Om de betrouwbaarheid van de netten ook in de toekomst te borgen en dus congestie voor te zijn óf te mitigeren plaatsen wij additioneel vermogen bij om zo uitbreidingen en verzwaringen in ons net mogelijk maken.		Definitie en berekeningsmethodiek De KPI Additioneel vermogen MVA betreft de netto hoeveelheid netcapaciteit in mega-volt-ampère die in het rapportage jaar additioneel aan het totaal vermogen is toegevoegd, onder spanning staat en administratief verwerkt in de projectadministratie.		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 9 - Industrie, innovatie en infrastructuur		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Additioneel vermogen MVA	425	513	500	We zorgen voor netcapaciteit: Bouwen

Additionele MS-ruimtes

Strategie Bouwen		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit - Materiaalbeschikbaarheid - Grotere kans op vervangingsgolf van verouderde assets - Drukte in buitenruimte en ondergrond - Niet beschikken over voldoende mensen met de juiste competenties / K: Toepassing nieuwe energiedragers - Integrale afweging maken bij investeringen tussen elektriciteit, gas of toekomstige energievormen.		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Als gevolg van de energietransitie en het opvolgen van de afspraken in het klimaatakkoord groeit het elektriciteitsverbruik op piekmomenten enorm. Niet het hele elektriciteitsnet is er klaar voor om die tijdelijke toename op te vangen. Om de betrouwbaarheid van de netten ook in de toekomst te borgen, is het van belang te investeren in het uitbreiden en verzwaren van onze netten. Een MS-ruimte of wel distributiestation is één van de belangrijkste schakels voor de openbare energievoorziening. Het distribueert het gevraagde elektrische vermogen en voeden daarmee laagspanningsdistributienetten, die het vermogen voor de aangesloten verdelen.		Definitie en berekeningsmethodiek De metric Additionele MS-ruimtes betreft het additioneel aantal gerealiseerde, in gebruik genomen en in GIS geadministreerde middenspanningsruimten en wordt berekend door de som van nieuw gerealiseerde en in gebruik genomen middenspanning ruimtes per jaar.		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 9 - Industrie, innovatie en infrastructuur		
Metric	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Additionele MS-ruimtes	n.v.t.	266	n.v.t.	We zorgen voor netcapaciteit: Bouwen

Additioneel gelegde KM kabels

Strategie Bouwen	Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit - Materiaalbeschikbaarheid - Grotere kans op vervangingsgolf van verouderde assets - Drukte in buitenruimte en ondergrond - Niet beschikken over voldoende mensen met de juiste competenties / K: Toepassing nieuwe energiedragers - Integrale afweging maken bij investeringen tussen elektriciteit, gas of toekomstige energievormen.			
Relevantie voor ons en onze stakeholders Als gevolg van de energietransitie en het opvolgen van de afspraken in het klimaatakkoord groeit het elektriciteitsverbruik op piekmomenten enorm. Niet het hele elektriciteitsnet is er klaar voor om die tijdelijke toename op te vangen. Om de betrouwbaarheid van de netten ook in de toekomst te borgen, is het van belang te investeren in het uitbreiden en verzwaren van onze netten wat we o.a. doen door het leggen en vervangen van kabels.	Definitie en berekeningsmethodiek Het aantal additioneel gelegde kilometers kabel betreft het additioneel aantal kilometer kabel in het electriciteitsdistributienet dat dit jaar is gerealiseerd en administratief in GIS verwerkt. Het betreft zowel nieuwe aanleg als vervanging, voor zowel laagspanning, middenspanning als hoogspanning en kan zowel kabels onder spanning als niet onder spanning zijn. Indien meerdere fasen of aderen naast elkaar aanwezig zijn worden deze hier als één lengte geteld, zijnde de tracélengte.			
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid	GIS is het Stedin Geografische InformatieSysteem. Dit systeem legt alle technische informatie vast die geografisch aan een specifieke locatie gebonden zijn.			
Metric	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Additioneel gelegde KM kabels	n.v.t.	892	n.v.t.	We zorgen voor netcapaciteit: Bouwen

Uitvoer gepland onderhoud Elektriciteit en Gas

Strategie	Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K)			
Beheren	R: Cyberaanval met schade aan maatschappij en bedrijfsvoering - Impact van ongevallen gerelateerd aan Stedin Groep			
Relevantie voor ons en onze stakeholders	Definitie en berekeningsmethodiek			
We werken voortdurend aan de betrouwbaarheid en veiligheid van onze netten. Leveringszekerheid en het voorkomen en terugdringen van het aantal storingen en storingsminuten staat hierbij centraal. Om bij te dragen aan de leveringsbetrouwbaarheid moet Stedin - ook wettelijk gezien - onderhoud plegen aan haar assets. Het Stedin beleid met betrekking tot netontwerp, aanleg en exploitatie is gebaseerd op de gaswet van toepassing zijnde normen en op onderhoudsresultaten (correctief en preventief) vanuit het verleden.	De percentages 'Uitvoer gepland onderhoud' Elektriciteit en Gas worden berekend door de optelling van de uitgevoerde opdrachten (op basis van werkorders) te delen door het aantal geplande opdrachten. Het betreft hier voor Elektriciteit geplande onderhoud en inspecties werkzaamheden aan de LS en MS-kasten. Voor Gas voeren we onderhoud en inspectie werkzaamheden uit zoals drukcontroles, visuele en functionele inspecties en Kathodische bescherming voor verschillende soorten stations.			
Materieel onderwerp	SDG			
Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid	7 - Betaalbare en duurzame energie / 11 - Duurzame steden en gemeenschappen			
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Uitvoer gepland onderhoud Elektriciteit en Gas	100%	E: 91% / G: 96%	100%	We zorgen voor netkwaliteit: beheren

Flexibel gecontracteerd vermogen

Strategie Benutten		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Het is inmiddels bekend dat er behoorlijk wat krapte is op het elektriciteitsnet. Congestie management houdt in dat netbeheerders die krapte (mede) oplossen door producenten en afnemers van elektriciteit, indien nodig, een vergoeding te geven als zij helpen het net minder belasten. Bijvoorbeeld door de invoeding op het net het tijdelijk te verminderen. ACM wijst erop dat congestie management een tijdelijke maatregel is die kan worden ingezet tijdens de periode dat een netbeheerder werkt aan verzwaring van het elektriciteitsnet. Volgens de ACM draagt congestie management ook bij aan de energietransitie omdat er op die manier meer ruimte op het elektriciteitsnet ontstaat, zodat meer wind- en zonneparken kunnen worden aangesloten op het net. In flexcontracten leggen bedrijven en Stedin vast hoe zij en op welke momenten zij kunnen bijdragen aan het tijdelijk ontlasten van het net. Hierdoor kunnen wij congestie managen.		Definitie en berekeningsmethodiek De KPI Flexibel gecontracteerd beschikbaar geeft het totaal vermogen in MW waarvoor Stedin met klanten een operationeel flexibel contract voor afname en/of invoeding heeft per jaareinde. Deze KPI wordt berekend door de optelling van het totaal flexibel vermogen in afgesloten flexcontracten, cumulatief in MW. Het gaat hier om afname en/of invoeding en kan de volgende contractvormen hebben: - Statische CBC (Capaciteits Beperkings Contract), waarbij vaste afspraken over tijdsvensters waarrin een beperking geldt); - Dynamische CBC, waarbij een dag van tevoren aangeven wordt of er een beperking van toepassing is; - Capaciteitsstuuringscontract (CSC), waarbij een dag van tevoren aangeven wordt of een beperking en/of actieve inzet van toepassing is - Redispatch, waarbij op dag zelf invoeding of afname wijzigen, met balanshandhaving (elders op/afregelen) - Non Firm Agreement (NFA), waarbij de betreffende partij alleen capaciteit krijgt als wij aangeven dat er voldoende capaciteit is		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 7 - Betaalbare en duurzame energie / 11 Duurzame steden en gemeenschappen		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Flexibel gecontracteerd vermogen	45 MW	52 MW	500 MW	We maximaliseren het gebruik van onze netten om: benutten

Digitaal bemeten MS-ruimtes

Strategie Bouwen, Benutten en Beheren		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit; Snelle toename spanningsknelpunten in laagspanningsnetten; ienstverlening op kerntaken onvoldoende op orde		
Relevantie voor ons en onze stakeholders We willen goed inzicht hebben in de huidige belasting en spanningskwaliteit van ons net. Daarom zetten we in op de uitrol, ontwikkeling en het testen van de derde generatie digitalisering in middenspanningsruimtes: de 'DA-3 boxen'. Met deze digitale meetinrichting krijgen we beter inzicht in de belasting, spanningskwaliteit en omgevingscondities (onder andere luchtvochtigheid en temperatuur) van middenspanningsstations.		Definitie en berekeningsmethodiek Digitaal bemeten MS-ruimtes betreft het aantal middenspanningsruimtes dat voorzien is van een digitale meetinrichting die aangesloten is op de centrale omgeving en heeft gecommuniceerd. Vanaf 2024 wordt de voortgang procentueel uitgedrukt.		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 9 - Industrie, innovatie en infrastructuur		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Digitaal bemeten MS-ruimtes	5.970	5.365	27%	We maximaliseren het gebruik van onze netten: benutten

Congestiegebieden

Strategie Benutten		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Niet genoeg aansluit- en transportcapaciteit; Drukte in buitenruimte en ondergrond; Snelle toename spanningsknelpunten in laagspanningsnetten K: Toepassing nieuwe energiedragers		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Om de energietransitie mogelijk te maken, hebben we slimme netten nodig die inzicht geven in de status van het net, breiden we onze netcapaciteit uit, plaatsen we station en leggen we kabels. Vind er afname en invoeding plaats én sluiten we flexcontracten af om piekmomenten op te kunnen vangen.Vanwege de grote maatschappelijke impact van congestie (filevorming op het net) is het tegengaan en opheffen van congestie één van de belangrijkste gesprekspunten binnen Stedin en haar stakeholders.		Definitie en berekeningsmethodiek Het aantal congestiegebieden betreft het totaal aantal gebieden waar Stedin een vooraankondiging voor afname- of opwekcongestie heeft gedaan inclusief de gebieden waar TenneT congestie heeft afgekondigd. Congestiegebieden geeft het aantal congestiegebieden en wordt berekent door de som van congestiegebieden waar door Stedin een vooraankondiging congestie is gedaan en de netverzwaring nog niet is afgerond (en er daarom nog geen oplossing voor het congestiegebied is gemeld). Het proces is in lijn met artikel 9.9 lid 1 van de Netcode elektriciteit. In het geval dat TenneT congestie heeft afgekondigd in gebieden waar ook Stedin eletriciteit levert, is er sprake van artikel 9.9 lid 2 van de Netcode elektriciteit. De congestiegebieden worden op de website van Stedin bijgehouden conform artikel 9.8 van de Netcode elektriciteit.		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 11 - Duurzame steden en gemeenschappen		
Metric	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Congestiegebieden	n.v.t.	22	n.v.t.	Waar we nu staan - File op het stroomnet: Congestie

Leveringsbetrouwbaarheid Elektriciteit en Gas en SAIDI LS/MS

Strategie

Beheren

Relevantie voor ons en onze stakeholders

Als gevolg van de energietransitie en het opvolgen van de afspraken in het klimaatakkoord wijzigt de klantvraag continue en groeit het elektriciteitsverbruik enorm. Niet het hele elektriciteitsnet is er klaar voor om die toename op te vangen. We werken voortdurend aan de betrouwbaarheid van onze netten. Leveringszekerheid en het voorkomen en terugdringen van het aantal storingen en storingsminuten en -seconden staat hierbij centraal. Dit noemen wij Leveringsbetrouwbaarheid. Stedin heeft een wettelijke transporttaak om transport tegen zo efficiënt mogelijke kosten te leveren. Dit is vastgelegd in de Elektriciteitswet 1998. Hierbij zorgt een kwaliteitsfactor in de gereguleerde vergoedingsmethodiek bij Elektriciteit ervoor dat er gestuurd wordt op zo weinig mogelijk storingsminuten.

Materieel onderwerp

Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid

Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K)

R: Cyberaanval met schade aan maatschappij en bedrijfsvoering - Grotere kans op vervangingsgolf van verouderde assets - Dienstverlening op kerntaken onvoldoende op orde / K: Toekomstbestendig netbeheer door datagedreven voorspellingen en besluitvorming.

Definitie en berekeningsmethodiek

De metric Leveringsbetrouwbaarheid E en G geeft in percentages weer hoeveel het transportnetwerk voor elektra (LS en MS) en gas beschikbaar is, waarbij:
Leveringsbetrouwbaarheid E = 100% - ((([SAIDI Elektra (ms/Is)] / totale minuten in 1 jaar) * 100%)
Leveringsbetrouwbaarheid G = 100% - ((([SAIDI Gas] / totale seconden in 1 jaar) * 100%), waarbij we onze planbare - klasse 2 - storingen mee laten wegen (dit in tegenstelling tot de sectorbreed vastgesteld scope door Netbeheer Nederland).

SAIDI Elektra, de system average interruption duration index, is de gemiddelde tijd in minuten dat de klant geen energie heeft voor elektra middenspanning en laagspanning. SAIDI Gas is de gemiddelde tijd in seconden dat de klant geen gas heeft.

SDG

7 - Betaalbare en duurzame energie / 11. Duurzame steden en gemeenschappen

Metric/KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Leveringsbetrouwbaarheid Elektriciteit en Gas	100%	E: 99,9961% / G:99,999%	100%	We zorgen voor netkwaliteit: beheren
SAIDI LS/MS	≤25	20	≤22	

Sanering brosse leidingen

Strategie Beheren		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Impact van ongevallen gerelateerd aan Stedin Groep		
Relevantie voor ons en onze stakeholders We werken voortdurend aan de betrouwbaarheid en veiligheid van onze netten. Vanwege de mogelijk grote maatschappelijk impact en vergrote aandacht van de SODM is het uitfaseren van het aantal asbestcement en grijsgietijzere leidingen (Brosse Leidingen) in ons net zeer relevant. Tevens draagt het verwijderen van brosse leidingen bij aan minder CO2 uitstoot.		Definitie en berekeningsmethodiek Sanering brosse leidingen geeft het aantal kilometer gasleidingen van grijs gietijzer en asbestcement, dat dit jaar verwijderd of vervangen is. Sanering brosse leidingen betreft verwijderde brosse leidingen in kilomters en wordt berekend door het aantal kilometers brosse leidingen (materiaal: grijs gietijzer en asbestcement) dat tussen 1 januari - 31 december is verwijderd en administratief verwerkt is in de projectadministratie.		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 11 - Duurzame steden en gemeenschappen / 13 - Klimaat actie		
Metric	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Sanering brosse leidingen	n.v.t.	212 km	n.v.t.	We zorgen voor netcapaciteit: Bouwen We zorgen voor netkwaliteit: beheren

Klantgemak Consumenten (excl. Zeeland)

Strategie Overige doelen		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) n.v.t.		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Omdat Stedin een regionale netbeheerder is en klanten niet voor een andere partij kunnen kiezen (monopolist) willen we een betrouwbare partner zijn voor onze klanten. Daarom is de kwaliteit van onze dienstverlening en de tevredenheid van klanten belangrijk en meten we na elk persoonlijk klantcontact hoe de klant deze dienstverlening heeft ervaren.		Definitie en berekeningsmethodiek Het kengetal klantgemak consumenten is een tevredenheidsscore (in %) die meet in hoeverre kleinverbruik klanten gemak ervaren bij een contactmoment met Stedin exclusief Zeeland. Deze score is gebaseerd op de Customer Effort Score (CES), die het gemak/ongemak van een klantervaring meet. De KPI klantgemak consumenten is het klantgemak dat wordt gemeten voor twee typen klantcontact, namelijk klantcontact omtrent (1) slimme meters en (2) aansluitingen. De totale score wordt berekend door het aantal maal score 'makkelijk' en 'zeer makkelijk' te delen door het totaal aantal responses. De klanten van Zeeland worden vanaf 2024 meegenomen in deze meting.		
Materieel onderwerp Klant- en stakeholderbeleving		SDG n.v.t.		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Klantgemak Consumenten (excl. Zeeland)	79%	79%	n.t.b. ¹	Overige prestaties - Dienstverlening en effectiviteit

1 De doelstelling wordt begin 2024 vastgesteld.

KPIs Dienstverlening

Strategie Overige doelen - Dienstverlening		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) n.v.t.		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Omdat Stedin een regionale netbeheerder is en klanten niet voor een andere partij kunnen kiezen (monopolist) willen we een betrouwbare partner zijn voor onze klanten. Daarom is de kwaliteit van onze dienstverlening en de tevredenheid van klanten belangrijk en meten we na elk persoonlijk klantcontact hoe de klant deze dienstverlening heeft ervaren.		Definitie en berekeningsmethodiek Klantgemak Instandhouding betreft het gemak dat de klant ervaart in het zakendoen met de Stedin voor het product 'meterkaststoringen'. Zie hierboven voor nadere uitleg en berekening van Klantgemak Consument. De doorlooptijd kleinverbruikaansluitingen betreft het percentage gerealiseerde kleinverbruikaansluitingen binnen 18 weken of op wensdatum klant.		
Materieel onderwerp Klant- en stakeholderbeleving		SDG n.v.t.		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Klantgemak Instandhouding	≥82%	87%	n.t.b. ¹	Overige prestaties - Dienstverlening en effectiviteit
Doorlooptijd kleinverbruikaansluitingen	≥ 91%	90%	≥90%	

1 De doelstelling wordt begin 2024 vastgesteld.

Dataverstrekking slimme meter

Strategie Overige doelen		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Cyberaanval met schade aan maatschappij en bedrijfsvoering - Beschikbaarheid en kwaliteit van date niet op orde - IT/OT-landschap ontoereikend voor de toekomst / K: Toepassing nieuwe energiedragers - Integrale afweging maken bij investeringen tussen elektriciteit, gas of toekomstige energievormen - Stedin positioneren en profileren als relevante partner in de energietransitie.		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Om de energietransitie mogelijk te maken, hebben we slimme netten nodig die inzicht geven in de status van het net. Deze data vormen samen met de klantvraag belangrijke informatie om goede voorspellingen te maken waar in de toekomst mogelijk knelpunten kunnen ontstaan in ons net. Tegelijkertijd werken we met partners aan innovatieve oplossingen die de energietransitie kunnen versnellen. Voor de energietransitie, is inzicht in verbruik en het beter kunnen afstemmen van verbruik en levering van energie van groot belang. Deze data kan dankzij slimme meters verkregen worden. Het goed doorgeven van meterdata aan bijvoorbeeld energieleveranciers, maakt dat deze betere inschattingen kunnen maken van de ontwikkeling in energiebehoeftes. Hierdoor kunnen we congestie voorkomen.		Definitie en berekeningsmethodiek De KPI Slimme meter data is de weergave van het tijdig en volledig ter beschikking stellen van slimme meter data en wordt als volgt berekend: Voor 1 maandgemiddelde: verzoeken beantwoord met meetdata in de maand / totaal valide verzoeken in deze maand *100% Voor 12 maanden: het maandgemiddelde van de 12 maandgemiddelden bij elkaar opgeteld en dan delen door 12 Deze data is exclusief meters die uitstaan om automatisch administratief uit te lezen op verzoek van klanten.		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 7 Betaalbare en duurzame energie		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Dataverstrekking slimme meter	≥97%	98%	≥98,5%	We maximaliseren het gebruik van onze netten: benutten Overige prestaties - Marktfacilitering

CO₂ - equivalent uitstoot

Strategie Overige doelen - Duurzaamheid Relevantie voor ons en onze stakeholders We zijn op weg naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2030. We richten ons op de gebieden waar wij de meeste impact hebben: uitstoot van CO2 en fijnstof, grondstofgebruik en herstel van biodiversiteit. Tegelijkertijd hebben we ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten, waarbij we met leveranciers in gesprek zijn over dezelfde thema's. Dit resulteert in duurzame en verantwoorde producten en diensten.		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) n.v.t. Definitie en berekeningsmethodiek De reductie van de CO2-uitstoot ten opzichte van 2018 exclusief gasnetverliezen betreft het percentage reductie CO2-uitstoot bedrijfsvoering Stedin in tonnen t.o.v. 2018 exclusief gasnetverliezen. CO2-equivalent uitstoot betreft de totale uitstoot CO2 uit scope 1, 2 en 3 CO2-uitstoot (in tonnen). Zie hoofdstuk Maatschappelijke prestaties voor beschrijving van scope 1, 2 en 3 en wat daar bij Stedin onder valt. Voor de berekening van deze CO2-uitstoot worden bij de scope horende waarden vermenigvuldigd met hun respectievelijke CO2 emissiefactor. Hierbij wordt zoveel mogelijk gebruik gemaakt van werkelijke waarden (bijvoorbeeld liters brandstof, gasverbruik, elektriciteitsverbruik, zakelijke en woon-werk kilometers en ingevoede kilo's SF6). Deze worden aangevuld met onder andere de volgende schattingen: Wagenpark - voor circa 45% van ons wagenpark is het brandstofverbruik (liters en kWh) ingeschat. Hiervoor is gebruik gemaakt van de laatst beschikbare maandgegevens. Netverliezen Elektriciteit - inschatting is gebaseerd op het gemiddelde van de werkelijke netverliezen over 2020 tot en met 2022. Netverliezen Gas - inschatting is gebaseerd op het gemiddelde van de werkelijke netverliezen over 2018 tot en met 2020 in overeenstemming met de opgelegde rekenmethodiek vanuit de ACM. Inkoop - de inschatting van CO2-equivalent van ingekochte materialen en diensten is gebaseerd op betalingen aan gerelateerde leveranciers in euro's welke met een CO2 emmissiefactor omgerekend zijn naar CO2-equivalent.		
Materieel onderwerp Klimaatmitigatie & adaptatie		SDG 13 - Klimaatactie		
KPI/Metric	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Reductie CO2-uitstoot ten opzichte van 2018 excl. gasnetverliezen	-50%	-50%	n.v.t.	Overige prestaties - Maatschappelijke prestaties
CO2 - equivalent uitstoot	n.v.t.	419.777 ton	n.v.t.	

Vergroening netverliezen elektriciteit

Strategie Overige doelen - Duurzaamheid		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) n.v.t.		
Relevantie voor ons en onze stakeholders We zijn op weg naar een klimaatneutrale bedrijfsvoering in 2030. We richten ons op de gebieden waar wij de meeste impact hebben: uitstoot van CO2 en fijnstof, grondstofgebruik en herstel van biodiversiteit. Tegelijkertijd hebben we ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten, waarbij we met leveranciers in gesprek zijn over dezelfde thema's. Netverliezen E is een van de grote veroorzakers van de CO2 uitstoot van onze bedrijfsvoering. Deze kunnen we niet direct beïnvloeden en daarom vergroenen wij deze uitstoot d.m.v. GVO's (Garanties van Oorsprong) en/of PPA's (Power purchase agreement).		Definitie en berekeningsmethodiek Het % vergroening elektriciteit ziet toe op het % ten opzichte van gebudgetteerde hoeveelheid netverliezen elektriciteit. Het percentage wordt berekend door de totale hoeveelheid ingekocht Nederlandse en Europese garanties van oorsprong te delen door het ingekocht netverlies volume voor het betreffende jaar. In de berekening wordt de gebudgetteerde hoeveelheid netverliezen aangehouden gezien het gemiddeld twee jaar duurt voor de werkelijke hoeveelheid netverliezen bekend zijn. De gebudgetteerde hoeveelheid te vergroenen netverliezen wordt ingeschat op basis van historische gegevens uit allocatie en reconciliatie resultaten. Als na twee jaar blijkt dat de werkelijke volumes zodanig afwijken van het gebudgetteerde volume dat deze een significante impact hebben op de KPI dan wordt het cijfer aangepast en de afwijking toegelicht. Omdat bij het inkopen van GVO's / PPA's een buffer wordt aangehouden is dit historisch niet het geval geweest.		
Materieel onderwerp Klimaatmitigatie & adaptatie		SDG 11 - Duurzame steden en gemeenschappen		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Vergroening netverliezen elektriciteit	100%	100%	100%	Overige prestaties - Maatschappelijke prestaties

KPI's Financieel

Strategie Financieel gezond		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) n.v.t.		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Stedin heeft een publieke taak. Wij gaan verstandig en efficiënt om met ons maatschappelijk kapitaal. Een financieel gezonde Stedin Groep heeft de nodige slagkracht om de energietransitie te faciliteren. Het behouden van een kredietwaardigheidsbeoordeling ('Issuer Credit Rating' van S&P) van A- blijft een essentieel uitgangspunt van ons financiële beleid. FFO/Net debt is een belangrijke ratio's die wordt meegewogen in deze beoordeling.		Definitie en berekeningsmethodiek De ratio FFO/Net debt wordt berekend volgens de Standard & Poor's (S&P) methodiek. Funds From Operations (FFO) gedeeld door nettoschuldpositie. De FFO bestaat uit de EBITDA (zie hierboven), gecorrigeerd voor betaalde rente- en belastinglasten, kosten gerelateerd aan de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening (50%) en geactiveerde rente. De nettoschuldpositie is de som van de korte- en langetermijn rentedragende schulden (inclusief leaseverplichtingen) en inclusief de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening (50%), pensioenverplichtingen, verminderd met vrij beschikbare liquide middelen. De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen (inclusief het resultaat van de periode minus de verwachte dividenduitkering lopend boekjaar) te delen door het balanstotaal, gecorrigeerd voor de verwachte dividenduitkering, langlopende deel vooruitontvangen aansluitbijdragen en vrije liquide middelen.		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 9 - Industrie, innovatie en infrastructuur		
KPI/Metric	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Kredietbeoordeling	Behoud A- rating	S&P A- Stable Outlook	Behoud A- rating	Randvoorwaarden - Financieel gezond
FFO/Net debt	≥10%	14%	≥ 10%	
Solvabiliteit	≥40%	45%	≥ 35%	

Medewerkerstotaal (FTE)

Strategie Bouwen		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Niet beschikken over voldoende mensen met de competenties		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Om de energietransitie mogelijk te maken, hebben we slimme netten nodig die inzicht geven in de status van het net, breiden we onze netcapaciteit uit, plaatsen we station en leggen we kabels. Vind er afname en invoeding plaats én sluiten we flexcontracten af om piekmomenten op te kunnen vangen. Hier hebben we een enorme uitbreiding van ons personeel nodig. Personeel is naast netcapaciteit één van onze grootste risico's in het waarmaken van onze doelen.		Definitie en berekeningsmethodiek Het medewerkerstotaal betreft het aantal in- en externe medewerkers per jaareinde en wordt gemeten in fte per jaareinde.		
Materieel onderwerp Toegang tot energie- en leveringsbetrouwbaarheid		SDG 8 - Eerlijk werk en economische groei		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
Medewerkerstotaal (FTE)	4.992	5.520	6.238	Randvoorwaarden Onze medewerkers

% Participatiebanen

Strategie Overige doelen		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) n.v.t.		
Relevantie voor ons en onze stakeholders Een onderdeel van onze duurzaamheidsstrategie is bijdragen aan een inclusieve samenleving. Stedin zet zich in voor gelijke kansen en duurzame inzetbaarheid voor iedereen. We willen dat ons medewerkersbestand een afspiegeling is van onze maatschappij en dat alle medewerkers zich welkom voelen en gelijk behandeld worden, ongeacht persoonlijke kenmerken als leeftijd, geslacht, geloofsovertuiging, seksuele geaardheid, sociale achtergrond, familiestatus, opleidingsniveau of beperking.		Definitie en berekeningsmethodiek Het % Participatiebanen betreft het percentage medewerkers, uitgedrukt in % fte (o.b.v. 25,5 uur), in dienst van Stedin Groep behorend tot de doelgroep banenafpraak van de Participatiewet. De participatiewet is in 2015 ingevoerd, met als doel meer mensen met een arbeidsbeperking aan het werk te krijgen, bij reguliere werkgevers. De doelgroep binnen banenafpraak van de Participatiewet betreft onder andere mensen met een Wajong uitkering, een WSW-indicatie, uitstromers vanuit VSO- en Praktijkonderwijs en andere mensen die dankzij de banenafpraak het Wettelijke Minimumloon kunnen verdienen. Het percentage wordt berekend door het totaal aantal ingevulde participatiebanen te delen door het aantal interne FTE per jaareinde en de uitkomst x100%.		
Materieel onderwerp Goed werkgeverschap - Diversiteit & inclusie		SDG 8 - Eerlijk werk en economische groei		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
% Participatiebanen	2,20%	1,88%	n.t.b.	Randvoorwaarden - Onze medewerkers

eNPS en MMO: Cultuurwaarde 'Vooruit'

Strategie Randvoorwaarden Relevantie voor ons en onze stakeholders Stedin wil een aantrekkelijke werkgever zijn die zorgvuldig omgaat met haar medewerkers, hun ontwikkeling stimuleert en iedereen gelijke kansen biedt. Belangrijke onderdelen zijn: het beschikken over voldoende (technisch) personeel, verandervermogen, het opleiden, trainen en ontwikkelen van medewerkers en een vitale, inclusieve organisatie. De grote tekorten op de arbeidsmarkt zorgen voor een groot verloop en een grote uitdaging realiseren van de benodigde netuitbreidingen die nodig zijn voor de energie transitie. Bij de strategie van Stedin horen de cultuurwaarden 'Bevlogen, Verbinden en Vooruit'. Het medewerkersmotivatieonderzoek waaronder de meting op de cultuurwaarde 'Vooruit' biedt Stedin de kans om de motivatie om bij te dragen aan de doelen van Stedin bij haar medewerkers te meten en daarop actie te ondernemen. Gerelateerde vragen aan 'Cultuurwaarde Vooruit' die in dit onderzoek gesteld worden betreffen 1. duidelijkheid teamdoelen, 2. duidelijkheid verwachte resultaten, 3. leidinggevende bespreekt prestaties, 4. maken af waar we aan beginnen, 5. leidinggevende geeft goede voorbeeld. Materieel onderwerp Goed werkgeverschap - Gezondheid en veiligheid		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Niet beschikken over voldoende mensen met de competenties; Sturing op cultuurwaarden en gedrag is onvoldoende effectief Definitie en berekeningsmethodiek De KPI Employee promotor score (eNPS) betreft het percentage medewerkers dat Stedin als werkgever zou aanbevelen minus het percentage medewerkers dat Stedin niet als werkgever zou aanbevelen. De eNPS is een score op een bandbreedte van -100 en +100. Bijvoorbeeld: als 34% positief, 55% neutraal en 11% negatief antwoord dan resulteert dit in een uitkomst van 23. De KPI 'Cultuurwaarde Vooruit' geeft het cijfer aan de Stedin cultuurwaarde 'Vooruit' op basis van een jaarlijkse enquête onder medewerkers. Medewerkers worden een keer per jaar gevraagd om een enquête in te vullen met gesloten vragen over verschillende thema's waarbij op een schaal van 1-10 een score gevraagd wordt. Per vraag wordt een vraagscore berekend. 'Cultuurwaarde Vooruit' wordt berekend door de som van alle vraagscores in thema 'Vooruit' te delen door het aantal vragen binnen dit thema. SDG 8 - Eerlijk werk en economische groei		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
eNPS	20,3	23	20,3	Randvoorwaarden - Onze medewerkers
MMO: Cultuurwaarde 'Vooruit'	≥7,5	7,3	≥7,5	

LTIR

Strategie Randvoorwaarden Relevantie voor ons en onze stakeholders Werken aan de energie-infrastructuur brengt risico's met zich mee. Daarom is en blijft veiligheid onze prioriteit en investeert Stedin Groep in kennis, vakmanschap, veiligheidsmaatregelen en een goede veiligheidscultuur. Op een effectieve manier werken we aan deze veiligheidsaspecten en dus aan de continuïteit van de energielevering. Zo borgen we de veiligheid van onze klanten, medewerkers, aannemers en ingehuurd krachten. Deze technische veiligheid meten we volgens de LTIR (Lost Time Injury Rate) en de RIF (Recordable Incident Frequency). Materieel onderwerp Goed werkgeverschap - Gezondheid en veiligheid		Relatie met strategische Risico's (R) en kansen (K) R: Cyberaanval met schade aan maatschappij en bedrijfsvoering / Impact van ongevallen gerelateerd aan Stedin Groep Definitie en berekeningsmethodiek De KPI LTIR is het aantal dodelijke arbeidsongevallen en ongevallen met verzuim per 1.000.000 gewerkte uren over de afgelopen 12 maanden. De LTIR wordt berekend door het totaal van het aantal dodelijke ongevallen en het aantal ongevallen met verzuim te delen door het product van het gemiddelde aantal in- en externe FTE en standaard productieve uren per jaar (1600). Verzuim treedt op wanneer een werknemer zijn werk geheel moet staken op een kalenderdag volgend op het ongeval. De KPI RIF (Recordable Incident Frequency) betreft het aantal dodelijke ongevallen en arbeidsongevallen met verzuim, vervangend werk of medische behandeling per 200.000 gewerkte uren. Werkzaamheden door en ongevallen van derde partijen worden niet meegenomen. SDG 7 Betaalbare en duurzame energie / 8 Eerlijk werk en economische groei		
KPI	Target 2023	Realisatie 2023	Target 2024	Waar leest u meer over dit onderwerp?
LTIR	≤1,9	0,24	≤1,5	Randvoorwaarden - Veiligheid & Cybersecurity
RIF	≤0,9	0,57	≤0,9	

GRI Index

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
	ALGEMENE INFORMATIE - GENERAL DISCLOSURES	
102-1	Naam van de organisatie	Introductie: Over ons / Stedin Groep in de energieketen
102-2	Voornaamste merken, producten en/of diensten	Introductie: Over ons / Onze activiteiten
102-3	Locatie van het hoofdkantoor	Introductie: Over ons / Ons verzorgingsgebied
102-4	Het aantal landen waar de organisatie actief is (met relevantie voor duurzame ontwikkeling)	Introductie: Over ons / Ons verzorgingsgebied
102-5	Eigendomsstructuur en rechtsvorm	Organisatie en bestuur: Governance / Corporate Governance / Stedin Groep
102-6	Belangrijke afzetmarkten (geografische verdeling, sectoren en soort klanten)	Introductie: Over ons / Ons verzorgingsgebied Organisatie en bestuur: Governance / Aandeelhouders
102-7	Omvang van de verslaggevende organisaties	Introductie: Over ons / 2023 in cijfers Aanvullende informatie: Vijfjarenoverzicht Aanvullende informatie: Materiële niet-financiële informatie
102-8	Informatie over totale personeelsbestand	Introductie: Over ons / Onze activiteiten Aanvullende informatie: Vijfjarenoverzicht / Detailinformatie medewerkers
401-1	Personeelsverloop	Aanvullende informatie: Vijfjarenoverzicht / Detailinformatie medewerkers
405-1	Diversiteit bestuur en medewerkersbestand	Aanvullende informatie: Vijfjarenoverzicht / Detailinformatie medewerkers

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
102-9	De waarde- en leveringsketen van de organisatie	Introductie: Over ons / Ons verzorgingsgebied Introductie: Over ons / Onze activiteiten Introductie: Strategie: iedereen toegang tot het net Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Impactmodel
102-10	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode	N.v.t.
102-11	Toelichting over de toepassing van het voorzorgsprincipe	Organisatie en bestuur: Governance / Risicomanagement
102-12	Externe economische, milieu gerelateerde en sociale handvesten of principes die door het bedrijf worden onderschreven	Alles op verder versnellen: Randvoorwaarden / Veiligheid & Cybersecurity Organisatie en bestuur: Governance / Corporate Governance / Governance en Stedin Groep Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit
102-13	Lidmaatschap van verenigingen of belangenorganisaties	Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving
102-14	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde van de organisatie over de relevantie van duurzame ontwikkeling voor Stedin Groep en haar strategie om te streven naar duurzame ontwikkeling.	Introductie: Over ons / Voorwoord van de CEO Introductie: Strategie: iedereen toegang tot het net Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
102-15	Belangrijke gevolgen, risico's en kansen	Introductie: Strategie: iedereen toegang tot het net Aanvullende informatie: Sustainable Development Goals Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel
EU3	Aantal huishoudelijke, industriële en institutionele klanten	Aanvullende informatie: Vijfjarenoverzicht
EU4	Lengte van de transmissie en distributienetwerken per regulatorisch regime	Aanvullende informatie: Vijfjarenoverzicht
	Ethiek en integriteit	
102-16	De waarden, principes, standaarden en gedragsnormen van de organisatie	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit / Gedragscode
102-17	Werkwijze voor advies bij ethische of illegale praktijken	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit / Meldpunten Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit / Vertrouwenspersonen
	Werkwijze voor aankaarten van (vermoeden van) onethische of illegale praktijken klokkenluidersregeling	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit / Klokkenluidersregeling

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
	Governance	
102-18	Bestuursstructuur verantwoordelijken voor besluitvorming t.a.v. economische, sociale en ecologische (ESG) impact	Organisatie en bestuur: Governance / verslag van de raad van commissarissen
102-19	Werkwijze delegeren verantwoordelijkheid over ESG onderwerpen	Organisatie en bestuur: Governance Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
102-20	Verantwoordelijkheid voor ESG onderwerpen, op directieniveau en of functionarissen die rapporteren aan hoogste bestuursorgaan	Organisatie en bestuur: Governance Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
102-21	Consultatieproces tussen stakeholders en het hoogste bestuursorgaan over ESG onderwerpen	Organisatie en bestuur: Governance Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving
102-22	Samenstelling hoogste bestuurslaag	Organisatie en bestuur: Governance / Personalia Raad van Commissarissen
102-23	Voorzitter van het hoogste bestuurslichaam	Organisatie en bestuur: Governance / Personalia Raad van Bestuur Organisatie en bestuur: Governance / Personalia Raad van Commissarissen
102-24	Proces voor het werven van leden van het hoogste bestuurslichaam	Governance: Corporate Governance Governance: Corporate Governance / verslag van de raad van commissarissen
102-25	Proces hoogste bestuurslaag voor medewerkers met gewetensnood / klokkenluidersregeling	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit / Klokkenluidersregeling
102-26	Rol hoogste bestuurslaag bij ontwikkelingen van missie, visie, strategie, beleid en doelstellingen t.a.v. ESG impact	Organisatie en bestuur: Governance Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
102-27	Maatregelen die zijn genomen om de kennis van ESG onderwerpen verder te ontwikkelen	Introductie: Waardecreatiemodel Introductie: Strategie: iedereen toegang tot het net Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Sustainable Development Goals Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel Aanvullende informatie: Impactmodel

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
102-28	Evaluatie van hoogste bestuurslaag over ESG prestaties	Introductie: Waardecreatiemodel Introductie: Strategie: iedereen toegang tot het net Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties Governance: Corporate Governance / verslag van de raad van commissarissen Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Sustainable Development Goals Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel Aanvullende informatie: Impactmodel
102-29	Rol hoogste bestuurslaag bij de identificatie en het managen van de ESG impact, risico's en kansen	Organisatie en bestuur: Governance / Risicomanagement
102-30	Rol hoogste bestuurslaag bij evalueren effectiviteit risicomanagementprocessen t.a.v. ESG onderwerpen	Organisatie en bestuur: Governance / Risicomanagement
102-31	Frequentie beoordeling ESG impact, risico's en kansen	Organisatie en bestuur: Governance / Risicomanagement
102-32	Het hoogste orgaan die het duurzaamheidsverslag beoordeelt en goedkeurt	De auditcommissie van de Raad van Commissarissen
102-33	Het proces voor communicatie kritische zorgen aan het hoogste bestuursorgaan	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit
102-34	Aantal kritische geluiden en werkwijze reactie hoogste bestuurslaag	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit
102-35	Beloningsbeleid voor hoogste bestuurslaag	Organisatie en bestuur: Governance / Remuneratierapportage over 2023
102-36	Het proces voor het vaststellen van beloningen	Organisatie en bestuur: Governance / Remuneratierapportage over 2023
102-37	Betrokkenheid stakeholders bij beloningsbeleid	Organisatie en bestuur: Governance / Remuneratierapportage over 2023
102-38	Verhouding topsalaris - gemiddeld salaris	Organisatie en bestuur: Governance / Remuneratierapportage over 2023
102-39	Verhouding salarisstijging topsalaris - gemiddelde stijging	Organisatie en bestuur: Governance / Remuneratierapportage over 2023
205-1	Operaties beoordeeld op risico's in verband met corruptie	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
205-2	Percentage medewerkers dat getraind wordt in het anti-corruptiebeleid	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit
205-3	Acties n.a.v. incidenten op het gebied van corruptie	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit
206-1	Juridische stappen tegen oneerlijke concurrentie, kartels en monopolies	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit
102-40	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken	Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving
102-41	Percentage medewerkers dat onder een CAO valt	Aanvullende informatie: Vijfjarenoverzicht
102-42	Basis voor inventarisatie en selectie van belanghebbenden	Introductie: Voorwoord van de CEO Introductie: Strategie: iedereen toegang tot het net Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
102-43	Werkwijze en frequentie voor het betrekken van stakeholders	Introductie: Voorwoord van de CEO Introductie: Strategie: iedereen toegang tot het net Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
102-44	Resultaat stakeholdermanagement	Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving
102-45	Operationele structuur deelnemingen	Jaarrekening: Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
102-46	Proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag en toepassing GRI principles	Introductie: Waardecreatiemodel Introductie: Strategie: iedereen toegang tot het net Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid
102-47	Overzicht van alle materiële aspecten die geïdentificeerd zijn in het proces voor het bepalen van de inhoud van het verslag	Strategie: Stakeholders en materialiteit
102-48	Gevolgen van herformuleringen van eerder verstrekte informatie	Jaarrekening: Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening: 2. Grondslagen voor waardering van resultaatbepaling:

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
102-49	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslaggevingsperiodes	Tabel "CO2-uitstoot, inclusief vergroening" toont voor alle jaargangen volledig scope 1, 2 en 3 Tabel "GHG emissie intensiteitsratio" toont voor alle jaargangen volledig scope 1, 2 en 3
102-50	Verslagperiode	Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid
102-51	Datum van het meest recente verslag	Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid
102-52	Verslaggevingscyclus	Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid
102-53	Contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan	Aanvullende informatie: Colofon
102-54	In accordance optie die de organisatie heeft gekozen	Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid
102-55	GRI inhoudsopgave	Aanvullende informatie: GRI index
102-56	Beleid met betrekking tot externe assurance	Organisatie en bestuur: Governance / In control-verklaring Overige gegevens: Controleverklaring van de onafhankelijke accountant Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid

SPECIFIEKE INFORMATIE - SPECIFIC DISCLOSURES

	We zorgen voor netcapaciteit: bouwen	
103-1 103-2 103-3	Beschrijving en afbakening materiële onderwerpen; (evaluatie) managementbenadering	Introductie: Waardecreatiemodel Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Proces dubbele materialiteitsanalyse Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
	We gaan flexibel met onze netten om: benutten	
103-1 103-2 103-3	Beschrijving en afbakening materiële onderwerpen; (evaluatie) managementbenadering	Introductie: Waardecreatiemodel Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Proces dubbele materialiteitsanalyse Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel
	We zorgen voor netkwaliteit: beheren	
103-1 103-2 103-3	Beschrijving en afbakening materiële onderwerpen; (evaluatie) managementbenadering	Introductie: Waardecreatiemodel Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Proces dubbele materialiteitsanalyse Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel
EU3	Aantal huishoudelijke, industriële en institutionele klanten	Aanvullende informatie / Vijfjarenoverzicht
EU 28	Frequentie stroomonderbreking	Aanvullende informatie / Vijfjarenoverzicht
EU 29	Gemiddelde onderbrekingsduur Jaarlijkse uitvalduur	Aanvullende informatie / Vijfjarenoverzicht
	Stakeholders en interactie met onze omgeving	
103-1 103-2 103-3	Beschrijving en afbakening materiële onderwerpen; (evaluatie) managementbenadering	Introductie: Waardecreatiemodel Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Proces dubbele materialiteitsanalyse Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel
413-1	Mate waarin directe omgeving betrokken wordt bij bedrijfsmatige activiteiten	Waar we nu staan: Ontwikkelingen in samenleving en energiemarkt
415-1	Bijdrage aan politieke partijen, personen of instituties in geld of middelen	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
	Veiligheid & Cybersecurity	
103-1 103-2 103-3	Beschrijving en afbakening materiële onderwerpen; (evaluatie) managementbenadering	Introductie: Waardecreatiemodel Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Proces dubbele materialiteitsanalyse Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel
403-1	Betrokkenheid medewerkers bij veilig- en gezondheidsbeleid	Alles op verder versnellen: Randvoorwaarden / Veiligheid & Cybersecurity
403-2	Letsel-, beroepsziekte-, uitvaldagen- en verzuimcijfers en het aantal werkgerelateerde sterfgevallen	Alles op verder versnellen: Randvoorwaarden / Veiligheid & Cybersecurity
403-3	Functies met hoog risico op ziekten of ongelukken die verband houden met hun beroep	Alles op verder versnellen: Randvoorwaarden / Veiligheid & Cybersecurity
403-4	Afspraken over arbo-onderwerpen vastgelegd in formele overeenkomsten met vakbonden	Alles op verder versnellen: Randvoorwaarden / Veiligheid & Cybersecurity
418-1	Totaal aantal substantiële klachten over schending van privacy van klanten en verlies van data	Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel
	Onze medewerkers	
103-1 103-2 103-3	Beschrijving en afbakening materiële onderwerpen; (evaluatie) managementbenadering	Introductie: Waardecreatiemodel Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Proces dubbele materialiteitsanalyse Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel
404-1	Investerings in training per werknemer per categorie	Alles op verder versnellen: Randvoorwaarden / Onze medewerkers
404-2	Programma's voor competentie management en levenslang leren, die blijvende inzetbaarheid garanderen en helpen bij afronding loopbaan	Alles op verder versnellen: Randvoorwaarden / Onze medewerkers
404-3	Percentage medewerkers met functionerings- en beoordelingsgesprekken	Alles op verder versnellen: Randvoorwaarden / Onze medewerkers
406-1	Aantal incidenten met discriminatie en ondernomen acties	Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit / Meldpunten Organisatie en bestuur: Governance / Integriteit / Vertrouwenspersonen

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
	Maatschappelijke prestaties	
103-1 103-2 103-3	Beschrijving en afbakening materiële onderwerpen; (evaluatie) managementbenadering	Introductie: Waardecreatiemodel Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Proces dubbele materialiteitsanalyse Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel
301-1	Totaal gebruik van grondstoffen in gewicht of volume	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
301-2	Percentage grondstoffen dat bestaat uit afval van een externe bron	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
302-1	Energieverbruik binnen de organisatie	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
302-2	Energieverbruik buiten de organisatie	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
302-3	Energie intensiteit	Aanvullende informatie: Materiële niet-financiële informatie
302-4	Reductie van het energieverbruik	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
302-5	Reductie van de energiebehoefte ten aanzien van producten en diensten	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
305-1	Directe emissies van broeikasgassen naar gewicht (scope 1)	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
305-2	Indirecte emissies van broeikasgassen naar gewicht (scope 2)	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
305-3	Andere relevante indirecte emissies van broeikasgassen naar gewicht (scope 3)	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
305-4	GHG emissie intensiteit	Aanvullende informatie: Materiële niet-financiële informatie
305-5	Reductie van broeikasgasemissies	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
305-6	Ozon vernietigende emissies	Niet van toepassing
305-7	NOx, SOx en andere significante luchtmissies	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties

GRI Std.	GRI Omschrijving van de indicator	Verwijzing
306-2	Totale hoeveelheid afval en verwerking daarvan	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
306-4	Afval van gevaarlijke stoffen	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
308-1	Percentage nieuwe leveranciers dat wordt beoordeeld op milieucriteria	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
414-1	Percentage van nieuwe leveranciers die gescreend zijn op 'arbeidsomstandigheden' criteria.	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
407-1	Benoemde significante risico's op onvrijheid en beheersmaatregelen	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
408-1	Benoemde significante risico's op kinderarbeid en beheersmaatregelen	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
409-1	Benoemde significante risico's op gedwongen of verplichte arbeid en beheersmaatregelen	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
412-1	Issue en risicomanagement in de keten t.a.v. mensenrechten	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
414-1	Mate van screening van leveranciers op mensenrechtenissues	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
414-2	Negatieve effecten op mensenrechten t.g.v. de keten en acties	Alles op verder versnellen: Overige prestaties / Maatschappelijke prestaties
	Financieel, economische prestaties	
103-1 103-2 103-3	Beschrijving en afbakening materiële onderwerpen; (evaluatie) managementbenadering	Introductie: Waardecreatiemodel Aanvullende informatie: Verslaggevingsbeleid Aanvullende informatie: Stakeholders en interactie met onze omgeving Aanvullende informatie: Proces dubbele materialiteitsanalyse Aanvullende informatie: Connectiviteitstabel
201-1	Economische kentallen (incl. reservering) 'voor de gemeenschap' in euro's	Jaarrekening 2023
201-2	Financiële gevolgen en andere risico's en mogelijkheden voor de activiteiten van Stedin ten gevolge van klimaatverandering	Aanvullende informatie: Overige risico's
201-3	Dekking van de verplichtingen in verband met het vastgestelde uitkeringenplan van de organisatie	Jaarrekening 2023

Begrippenlijst

In dit overzicht geven we een toelichting op begrippen en afkortingen.

ACM

De Autoriteit Consument & Markt (ACM) is een onafhankelijke publieke toezichthouder belast met onder andere het toezicht op de naleving van de Gaswet en de Elektriciteitswet 1998.

Afvalhiërarchie

De vier vormen van omgaan met afval. De hoogste prioriteit heet preventie. Daarna komt zo hoogwaardig mogelijk hergebruik. Dan verbranding van afval met als doel om hier energie mee op te wekken. De minst gewenste vorm is het storten of lozen van afval.

Allocatie

Energiehoeveelheden worden per kwartier voor elektriciteit en per uur voor aardgas toegewezen aan de marktpartijen zodat de balans kan worden gehandhaafd en de onbalans kan worden verrekend. Dit gebeurt op basis van de metingen van kwartier- of uurwaarden (indien deze worden geregistreerd), of via standaard verbruiken en de profielen van de netgebruikers (indien de energiehoeveelheden niet worden geregistreerd per kwartier of uur).

Blauwe diesel

Blauwe diesel of eigenlijk HVO (Hydrotreated Vegetable Oil), is een type dieselbrandstof. Het wordt gemaakt van afgewerkte plantaardige oliën en restafval. Er komt geen fossiele aardolie meer aan te pas waardoor het zorgt voor veel minder CO₂-uitstoot.

Cable pooling

Het terugvoeden van wind- en zonne-energie over één kabel.

CAIDI

Customer Average Interruption Duration Index, ook wel de gemiddelde onderbrekingsduur: de gemiddelde duur van een onvoorziene onderbreking in de elektriciteitsvoorziening per getroffen aangeslotene.

CAPEX en OPEX

Capex zijn de Capital Expenditures, de kosten die betrekking hebben op de ontwikkeling en levering van onze producten en diensten. Opex zijn de Operating Expenditures, dat zijn operationele kosten ten behoeve van de bedrijfsvoering.

CO₂-equivalenten

Om de invloed van de verschillende broeikasgassen te kunnen optellen, worden emissiecijfers omgerekend naar CO₂-equivalenten. De omrekening is gebaseerd op het Global Warming Potential (GWP) – dat is de mate waarin een gas bijdraagt aan het broeikaseffect. Eén CO₂-equivalent staat gelijk aan het effect dat de uitstoot van 1 kilogram CO₂ heeft.

Congestie

Congestie treedt op als een netwerk onvoldoende capaciteit heeft om alle opgewekte en afgenomen elektriciteit te transporteren. Bij congestiemanagement wordt met prijsmechanismen en marktwerking de vraag en het aanbod van energie gestuurd. We spreken dan over flexibiliteit.

Corporate governance

Corporate governance gaat over goed bestuur. Het regelt de verhoudingen tussen de bestuurders, commissarissen en aandeelhouders. Uitgangspunten van corporate governance zijn goed ondernemerschap (integer en transparant handelen door het bestuur) en goed toezicht hierop (inclusief de verantwoording daarover).

CGC

De Nederlandse corporate governance code is een gedragscode voor beursgenoteerde bedrijven met als doel verbeterde transparantie in de jaarrekening, betere verantwoording aan de raad van commissarissen en een versterking van de zeggenschap en bescherming van aandeelhouders.

Credit rating

De score van een credit rating van een onderneming, kortweg "rating", is een oordeel over de kredietwaardigheid van een onderneming in de vorm van een "rapportcijfer". Een rating wordt toegekend door een daarin gespecialiseerd bedrijf.

Datavolwassenheid

Datavolwassenheid verwijst naar het vermogen van een organisatie om data efficiënt en effectief te beheren en te gebruiken. Het houdt in dat de organisatie een data gestuurd besluitvormingsproces heeft, met duidelijke processen voor Datamanagement en -analyse.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization)

Resultaat voor belasting gecorrigeerd voor afschrijvingen, amortisaties, netto verschuldigde rente, resultaten van verkochte groepsonderdelen, herwaarderingen en belang van minderheidsdeelnemingen.

Energietransitie

De overgang van energieopwekking uit fossiele brandstoffen naar een duurzame energieopwekking (bijvoorbeeld uit zon, wind of water).

ESG

ESG staat voor environmental (milieu), social (sociaal) en governance (bestuur).

Flexibiliteit

Als een netwerk onvoldoende capaciteit heeft om alle opgewekte en afgenomen elektriciteit te transporteren, dan zetten we congestiemanagement in. Hierbij wordt met prijsmechanismen en marktwerking de vraag en het aanbod van energie gestuurd.

FFO - Nettoschuldpositie

Deze ratio wordt berekend volgens de Standard & Poor's (S&P) methodiek. Funds From Operations (FFO) gedeeld door nettoschuldpositie. De FFO bestaat uit de EBITDA (zie hierboven), gecorrigeerd voor betaalde rente- en belastinglasten, kosten gerelateerd aan de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening (50%) en geactiveerde rente. De nettoschuldpositie is de som van de korte-en langetermijn rentedragende schulden (inclusief leaseverplichtingen) en inclusief de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening (50%), pensioenverplichtingen, verminderd met vrij beschikbare liquide middelen.

Gedragscode Slim Netbeheer

In 2022 is de Gedragscode Slim Netbeheer goedgekeurd door de Autoriteit Persoonsgegevens. Hiermee is het onder strenge voorwaarden mogelijk om bepaalde slimme-metergegevens in te zetten voor netbeheer. Dat gaat vooral om het controleren van de spanningskwaliteit.

Gereguleerde markt

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;
- 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.

GAW

Gestandaardiseerde activa waarde.

GGAW

Genormaliseerde gestandaardiseerde activa waarde.

GPRS

General Packet Radio Service. Deze techniek is een uitbreiding op het gsm-netwerk. Hiermee kan snel en betrouwbaar mobiele data worden verzonden en ontvangen.

GRI

Global Reporting Initiative. De internationaal gehanteerde richtlijnen voor duurzaamheidsverslaggeving, waarin een organisatie publiekelijk communiceert over haar economische, milieu gerelateerde en sociale prestaties.

IFRS

International Financial Reporting Standards. Set van verslaggevingsregels uitgevaardigd door de IASB. Stedin Groep heeft zich geconformeerd aan deze verslagmethode, die is opgesteld om de financiële verslaglegging internationaal te standaardiseren.

<IR> Framework

Integrated Reporting, ofwel geïntegreerde rapportage is een breed opgezet raamwerk voor zakelijke en investeringsbeslissingen die langdurig, inclusief en doelgericht zijn.

kV

Kilovolt (kV) is een eenheid van spanning die gelijk is aan 1.000 volt.

Laagspanningsnet (LS)

Net bestemd voor het transport van elektriciteit op een spanningsniveau kleiner dan of gelijk aan 1 kV in geval van een wisselspanningsnet en kleiner dan of gelijk aan 1,5 kV in geval van een gelijkspanningsnet en dat als zodanig wordt bedreven.

LTE-M meter

Een LTE-M meter communiceert via de LTE technologie in plaats van de GPRS- of CDMA-technologie. LTE staat voor Long Term Evolution en is de generieke term voor het 4G netwerk.

LTI

Lost Time Injury. Een LTI is een gebeurtenis die leidt tot verzuim van meer dan een werkdag of dienst. Denk aan een ongeval in een werkplaats. Werkzaamheden door en ongevallen van derde partijen worden niet meegenomen.

LTIR

Lost Time Injury Rate: aantal arbeidsongevallen met verzuim per miljoen gewerkte uren over de afgelopen twaalf maanden.

Nationale Agenda Laadinfrastructuur (NAL)

De Nationale Agenda Laadinfrastructuur is een meerjarig uitvoeringsprogramma dat voortkomt uit het Klimaatakkoord met ambities en acties die ervoor gaan zorgen dat we straks altijd overal, makkelijk en slim kunnen laden. Dit betreft laadpunten op de eigen oprit, bij bedrijven, (semi)publieke laadpunten en snelladers. Het programma omvat ook de installatie van laadinfrastructuur voor de logistieke sector.

MVA

MVA is de afkorting van mega-volt-ampère.

Middenspanningsnet (MS)

Net bestemd voor het transport van elektriciteit op een spanningsniveau groter dan 1 kV, maar kleiner dan of gelijk aan 35 kV en dat als zodanig wordt bedreven.

Netcapaciteit en transportcapaciteit

Beide termen zijn synoniem en staan voor ruimte op het net.

Netto-investeringen

Bruto investeringen verminderd met de ontvangen bijdragen hierop van derden.

Netverliezen

Netverlies ontstaat tijdens het transport van elektriciteit en gas. Hoe groter de afstand, hoe groter het verlies. Ook kan netverlies worden veroorzaakt door fraude en administratieve verliezen (bij het allocatie- en reconciliatieproces en het administratieve proces).

NOC

Network Operations Center. Het zenuwcentrum van Stedin dat 24/7 het verzorgingsgebied van Stedin monitort.

Opgesteld vermogen

Het maximale vermogen (van een productie-eenheid) dat onder ideale condities benut kan worden voor het leveren van elektrische energie.

OOB

Een OOB is een Organisatie van Openbaar Belang. Dit zijn organisaties die door hun omvang of functie in het maatschappelijk verkeer de belangen van grotere groepen raken.

OR

Ondernemingsraad. Deze is samengesteld uit leden van de ondernemingsraden van de verschillende bedrijfsonderdelen van Stedin Groep.

Participatiebaan

Een participatiebaan is een functie die speciaal gecreëerd is voor iemand die door een beperking niet volwaardig kan deelnemen aan de arbeidsmarkt.

Petajoule (PJ)

Dat is 1 biljard (1.000.000.000.000.000) joule. 1 petajoule is voldoende om ongeveer 15.000 huishoudens een jaar lang van energie te voorzien.

Regionale Energiestrategie (RES)

Elke regio ontwikkelt een eigen energiestrategie om de afspraken uit het Klimaatakkoord op het gebied van elektriciteit en gebouwde omgeving te kunnen realiseren. Het gaat hier bijvoorbeeld om de regionale opwek van duurzame energie en plannen om vraag en aanbod op elkaar aan te sluiten.

RvB

Raad van bestuur. De RvB is het hoogste leidinggevende orgaan van een organisatie, en is belast met de strategische leiding van de onderneming.

RvC

Raad van commissarissen. De RvC is in Nederland het toezichthoudende orgaan van naamloze vennootschappen en besloten vennootschappen met beperkte aansprakelijkheid.

RIF

Recordable Incident Frequency: aantal dodelijke ongevallen en arbeidsongevallen met verzuim, vervangend werk of medische behandeling per 200.000 gewerkte uren.

Remuneratierapportage

In de remuneratierapportage wordt verslag gedaan van de bezoldiging van de raad van bestuur en raad van commissarissen. Het remuneratiebeleid Stedin Groep wordt opgesteld door de selectie-, benoemings- en remuneratiecommissie van de raad van commissarissen.

R-ladder

De R-ladder geeft de mate van circulariteit aan. De R-ladder heeft zes tredes (R1 tot en met R6) die verschillende strategieën van circulariteit weergeven. Strategieën hoger op de ladder besparen meer grondstoffen. Hoe hoger een strategie op de R-ladder staat, hoe meer circulair de strategie is. Hierbij is R1 de hoogste trede.

SAIDI

System Average Interruption Duration Index. Ook wel de jaarlijkse uitvalduur: de gemiddelde duur dat een aangeslotene door onvoorziene onderbrekingen niet wordt voorzien van elektriciteit (in minuten).

SAIFI

System Average Interruption Frequency Index. Ook wel de onderbrekingsfrequentie: het gemiddelde aantal onvoorziene onderbrekingen waarmee aangeslotenen op jaarbasis worden geconfronteerd.

SDG (Sustainable Development Goals)

Door de Verenigde Naties uitgegeven doelstellingen voor een duurzame ontwikkeling van de wereld tot 2030.

Slimme meter

Met de slimme meter kan de netbeheerder op afstand de meterstanden van zowel elektriciteit als gas en de statusinformatie van de meter uitlezen. Daarnaast kan de slimme meter op afstand verstuurd opdrachten uitvoeren zoals het aan- of afsluiten van de klant. De

communicatie met de meter gebeurt daarbij via het kabelnetwerk (Power Line Communication), via GPRS, via het CDMA-netwerk of via het LTE-M netwerk.

Solvabiliteit

Eigen vermogen inclusief het resultaat van de periode minus de verwachte dividenduitkering lopend boekjaar gedeeld door balans totaal, gecorrigeerd voor de verwachte dividenduitkering, langlopende deel vooruit ontvangen aansluitbijdragen en vrije liquide middelen.

Spanningskwaliteit

De spanning op een aansluiting op het elektriciteitsnetwerk moet voldoen aan een bepaalde kwaliteit. Goede spanningskwaliteit is belangrijk om bijvoorbeeld te zorgen dat apparatuur goed blijft werken.

Stakeholders

Stakeholders zijn individuen en groepen die op een of andere wijze een belang hebben bij Stedin Groep, zoals medewerkers, aandeelhouders, klanten, financiers, leveranciers en overheid.

Storingsreserve

Dit is de reservestrook van het elektriciteitsnet. Hiermee hebben we voldoende ruimte op het net over om de duur van een onderbreking door een storing te verkorten en kunnen we onderhoud aan onze netten uitvoeren zonder dat hiervoor een onderbreking nodig is.

Tier 1, 2 en 3

In de Supply Chain spreekt men van Tier 1, 2 en 3 leveranciers. Tier 1 zijn onze directe leveranciers, Tier 2 de leveranciers van onze leveranciers (deze leveren bijvoorbeeld halffabricaten), Tier 3 zijn de leveranciers aan onze Tier 2 leveranciers en leveren de grondstoffen waar de halffabricaten van worden gemaakt.

Transportschaarste

Transportschaarste is krapte op het landelijke en regionale elektriciteitsnet door de groei in grootschalige zonneparken en de toenemende elektriciteitsvraag in Nederland.

VIAG

De VeiligheidsInstructie AardGas voor de Energiebedrijven geeft samen met de bijlagen en veiligheidswerkinstructies uniforme regelgeving voor een veilige bedrijfsvoering in de gasvoorzieningssystemen van netbeheerders.

Disclaimer

Dit document kan toekomstgerichte uitspraken en vooruitzichten bevatten, herkenbaar aan bewoordingen als 'voorzien', 'voornemens', 'schatting', 'veronderstellen', 'verwachten' of de negatieve equivalenten van deze termen en andere vergelijkbare uitdrukkingen. Dergelijke toekomstgerichte uitspraken en vooruitzichten zijn gebaseerd op actuele verwachting en aannames over verwachte ontwikkelingen en andere factoren die van invloed kunnen zijn op Stedin Groep.

Dit zijn geen historische feiten of garanties voor toekomstige prestaties. Werkelijke resultaten en gebeurtenissen kunnen afwijken van de huidige verwachtingen door factoren zoals economische trends, technologische ontwikkelingen, wijzigingen in wet- en regelgeving, gedrag van leveranciers en afnemers, valutarisico's, fiscale ontwikkelingen, financiële risico's of politieke, economische en sociale omstandigheden.

Nadere bijzonderheden omtrent mogelijke risico's en onzekerheden die van invloed kunnen zijn op Stedin Groep zijn vermeld in de documenten die Stedin Groep bij Euronext Amsterdam heeft gedeponeerd.

Anders dan op grond van verplichtingen op basis van weten regelgeving verwerpt Stedin Groep iedere verplichting of aansprakelijkheid om vooruitzichten en prognoses in dit document te herzien of aan te passen naar aanleiding van nieuwe informatie, toekomstige gebeurtenissen of anderszins, of om dergelijke aanpassingen of herzieningen publiekelijk bekend te maken.

Bepaalde onderdelen van het Jaarverslag en de Jaarrekening zijn door onze accountant gecontroleerd. In de paragraaf Controleverklaring van de onafhankelijk accountant staat beschreven welke onderdelen en op welke wijze deze onderdelen door de accountant zijn gecontroleerd.

Copyright en merknamen

Op de in dit jaarverslag gepubliceerde foto's berust copyright.

Stedin, DNWG en NetVerder zijn merknamen van Stedin Holding N.V. of haar dochtermaatschappijen.

Colofon

Uitgave

Stedin Holding N.V.
Postbus 49
3000 AA Rotterdam

Het jaarverslag is online beschikbaar op onze website: [Stedinggroep.nl](https://www.stedingroep.nl)

Investor relations

Sebastiaan Weeda
sebastiaan.weeda@stedinggroep.nl

Redactie en productie

Communicatie Stedin Groep, Rotterdam
Gloedcommunicatie, Nijmegen

Fotografie

Beelden Stedin Groep
Sicco van Grieken
Patrick Siemons
Ramona Lauw

Document & website realisatie

Tangelo Software, Zeist

Engelse vertaling

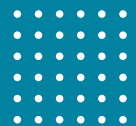
Acolad, Utrecht
Een Engelse vertaling van dit jaarverslag komt beschikbaar op [Stedinggroep.nl](https://www.stedingroep.nl). De Nederlandse versie is leidend.

Stedin Groep

Postbus 49

3000 AA Rotterdam

www.stedingroep.nl



STEDIN
GROEP

