Jaarverslag 2025

Vernieuwend vooruit

STEDIN GROEP

Inhoudsopgave

Introductie 3

Voorwoord raad van bestuur 4
Leeswijzer 5
Over ons 6

Bestuursverslag 9

Stedin in Cijfers 10
Ontwikkelingen 11
Ontwikkelingen en de impact op Stedin 12
Netcongestie 14
Wachtlijsten 17
Waardecreatie 18
Strategie 19
Stakeholders en materiële thema's 20
Resultaten 22
Bouwen aan meer netcapaciteit 23
Benutten van de netcapaciteit 26
Beheren van de netkwaliteit 30
Dienstverlening 31
Medewerkers, leiderschap en cultuur 33
Duurzaamheid 36
Duurzame gassen en alternatieve warmte 39
Veiligheid 41
Financieel gezond 43
Governance 46
Corporate Governance 47
Remuneratierapportage 56
Risicomanagement 58
Duurzaamheidsverslag 63
Verklaring omtrent Risicobeheersing 106

Jaarrekening 2025 107

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening 108
Geconsolideerd overzicht totaalresultaat 109
Geconsolideerde balans 110
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 112
Geconsolideerd mutatieoverzicht groepsvermogen 113
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 115
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening 158
Enkelvoudige balans 159
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 161

Aanvullende informatie 165

Overige gegevens 166
Statutaire winstbestemming 166
Bijzondere aandelen 167
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant 168
Assurance rapport niet-financiële informatie 174
Overige informatie 178
Bijlagen Duurzaamheidsverslag 178
Vijfjarenoverzicht 190
Materiële vaste activa naar activiteiten 194
Veiligheidscertificaten 195
Connectiviteitstabel 196
Begrippenlijst 204
Disclaimer 209
Colofon 210

Introductie

Voorwoord raad van bestuur 4
Leeswijzer 5
Over ons 6

Beste lezer

De drang om te vernieuwen en te versnellen leeft als nooit tevoren in de wereld van energie. Ook in 2025 stonden we bij Stedin voor grote uitdagingen én kansen. Het was het jaar van klein proberen, om later groot uit te rollen. Van innovatie en beweging.

De netten zitten op steeds meer plekken vol en dat is niet overal op korte termijn opgelost. Het heeft effect op de economische en sociale ontwikkeling van ons land. Zonder energie staat alles stil. Toch zien we hoopvolle signalen. Samen met marktpartijen en gemeenten werken we aan een toekomstbestendig energiesysteem. De snelle vooruitgang in batterijtechnologie maakt energieopslag haalbaarder. Inspirerende initiatieven van bedrijven die onderling stroom delen, laten zien dat samenwerking het verschil maakt. Netbewuste nieuwbouw biedt perspectief en enthousiasmeert zowel gemeente als netbeheerder. Deze ontwikkelingen vormen de basis voor een aanpak waarbij we de behoeften van de markt en de maatschappij willen faciliteren.

Ondanks recordinvesteringen neemt de krapte op het net toe. Door nauw samen te werken met vrijwel alle gemeenten in ons gebied, kunnen we de buurtaanpak versnellen en sneller ruimte vinden om op te bouwen. Maar er is meer nodig om de verzwaring van het net in woonwijken te versnellen. Daarom zijn we blij met de teststraat naast ons kantoor in Utrecht, waar je kabels en transformatorhuisjes vindt zoals je die in een buurt ook tegenkomt. Hier zoeken we samen met de (internationale) markt naar innovatieve oplossingen om de toekomstige manier van werken aan ons stroomnet vorm te geven en te versnellen.

Het beter benutten van de bestaande ruimte op het stroomnet is minstens zo belangrijk. Met flexibele contracten, gedragsoplossingen en technische innovaties vergroten we de flexibiliteit. Zo voegen we door een aanbesteding in Utrecht waarbij gasturbines het net tijdens piekmomenten extra ondersteunen potentieel 60 MW aan ruimte toe. En maakten door slimme ingrepen bij station Arkel snellere aansluitingen mogelijk zonder nieuwe infrastructuur te bouwen.

De vraag naar energie blijft toenemen. Het vraagt om anders denken en doen. Op een slimmere manier. Digitalisering en flexibel vermogen zijn essentieel om knelpunten sneller op te lossen.

Onze ambitie blijft: bouwen aan een duurzame toekomst waarin iedereen toegang heeft tot energie om te wonen, werken en leven. Uiteindelijk bouwen we niet voor het net, maar voor mensen. Voor huishoudens die willen verduurzamen, bedrijven die willen groeien en buurten die willen leven. Met een frisse blik en vol energie nemen we verantwoordelijkheid om samen vernieuwend vooruit te gaan. Want samen maken we het verschil – voor nu én voor de generaties die komen.

De raad van bestuur van Stedin Groep,

Trudy Onland, Jaap Verhoeff, Aline Arends en Timo Idema

Leeswijzer

Dit jaarverslag beschrijft het jaar 2025 van Stedin Groep in de onderdelen Bestuursverslag, Jaarrekening en Aanvullende informatie.

Dit jaarverslag is korter, concreter en gaat met meer focus in op de belangrijkste boodschappen. Ook hebben we de voorgeschreven duurzaamheidsinformatie verder geïntegreerd in het Bestuursverslag, zodat u dezelfde informatie niet op meerdere plaatsen hoeft te lezen. Daarnaast zijn door de aangescherpte focus enkele KPI's niet langer opgenomen in de KPI-tabellen. Tegelijkertijd zijn nieuwe KPI's geïntroduceerd om beter aan te sluiten bij onze materiële thema's.

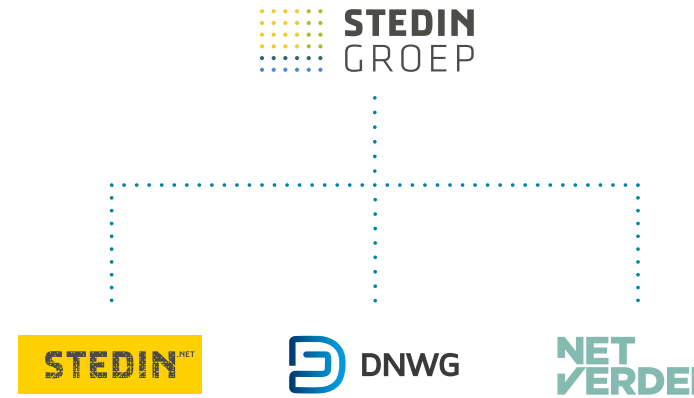
Het Bestuursverslag leest als volgt: het jaar van Stedin wordt eerst uitgedrukt in cijfers. Daarna volgt een beschrijving van de ontwikkelingen in de wereld om ons heen die impact hebben op onze sector, onze organisatie en ons werk. Vervolgens volgt Waardecreatie, waarin we beschrijven hoe we met de Stedin strategie langetermijnwaarde creëren op de materiële thema's voor onze stakeholders in onze waardeketen die we in de introductie van dit verslag, in Over ons, hebben gevisualiseerd. Onze resultaten en belangrijkste acties leest u vervolgens in Resultaten. We doen dat primair aan de hand van onze strategische pijlers Netcapaciteit (Bouwen en Benutten) en Netkwaliteit (Beheren). We sluiten het Bestuursverslag af met Governance gerelateerde onderwerpen.

Hangende de implementatie van de Europese Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) in de Nederlandse wetgeving hebben wij ervoor gekozen om, net als vorig jaar, te rapporteren conform de vereisten van de CSRD en de European Sustainability Reporting Standards (ESRS) 2023. De hierin voorgeschreven ESG-informatie hebben we verwerkt in bovengenoemde onderdelen daar waar dat het beste past. Dit herkent u aan de ESRS-referenties in de kantlijn. Overige voorgeschreven ESG-informatie is opgenomen in het Duurzaamheidsverslag. In Bijlagen Duurzaamheidsverslag vindt u de Referentietabel datapunten.

Over ons

Onze organisatie

Stedin Groep is een semipublieke organisatie: een naamloze vennootschap waarvan de aandelen in handen zijn van overheden: 61 Nederlandse gemeenten, twee provincies en de Staat der Nederlanden. Stedin Groep bestaat uit verschillende bedrijfsonderdelen: Stedin Netbeheer opereert in het gereguleerde domein, waaronder wordt verstaan de activiteiten als distributie-systeembeheerder in de zin van de Energiewet (dus voor elektriciteit en gas); NetVerder en DNWG Infra voeren activiteiten uit die behoren tot het zogenoemde niet-gereguleerde domein, waaronder wordt verstaan al hetgeen geen onderdeel uitmaakt van het gereguleerde domein (hierna: niet-gereguleerde activiteiten). De niet-gereguleerde activiteiten droegen in 2025 voor 1,1 % bij aan de omzet (2024: 1,3%). Stedin Netbeheer, NetVerder en DNWG Infra zijn separate dochtervennootschappen van Stedin Holding. Op de website van Stedin Groep vindt u meer informatie over de verschillende bedrijfsonderdelen.



Onze activiteiten

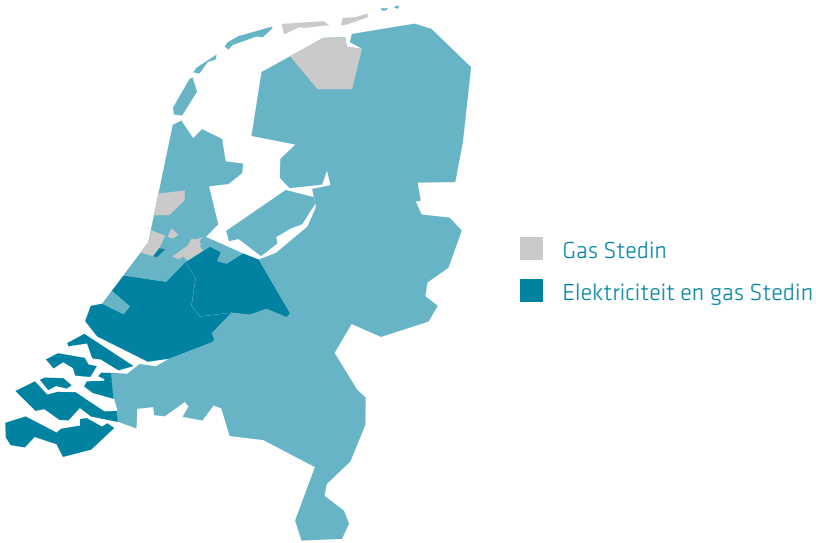
Met onze gas- en elektriciteitsnetten zijn we een vitale schakel in ons werkgebied.
We concentreren ons op alle activiteiten die samenhangen met het aanleggen, beheren en onderhouden van deze energienetten en het faciliteren van de energiemarkt in ons verzorgingsgebied.

Daarnaast bereiden we ons voor op een rol bij het ontwikkelen van warmtenetten als onderdeel van het nieuwe integrale energiesysteem. Hiermee doen we al ervaring op met de aanleg van het warmtenet in Delft.

Ons verzorgingsgebied

ESRS2 40

We beheren en onderhouden de energienetten in het grootste deel van Zuid-Holland, Utrecht en Zeeland. Binnen ons gebied wonen zo'n 5,6 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 klein deel van Noord-Holland en Friesland bij ons werkgebied. Stedin Groep opereert en is gevestigd in Nederland. Ons hoofdkantoor is gevestigd aan: Blaak 8, 3011 TA in Rotterdam.



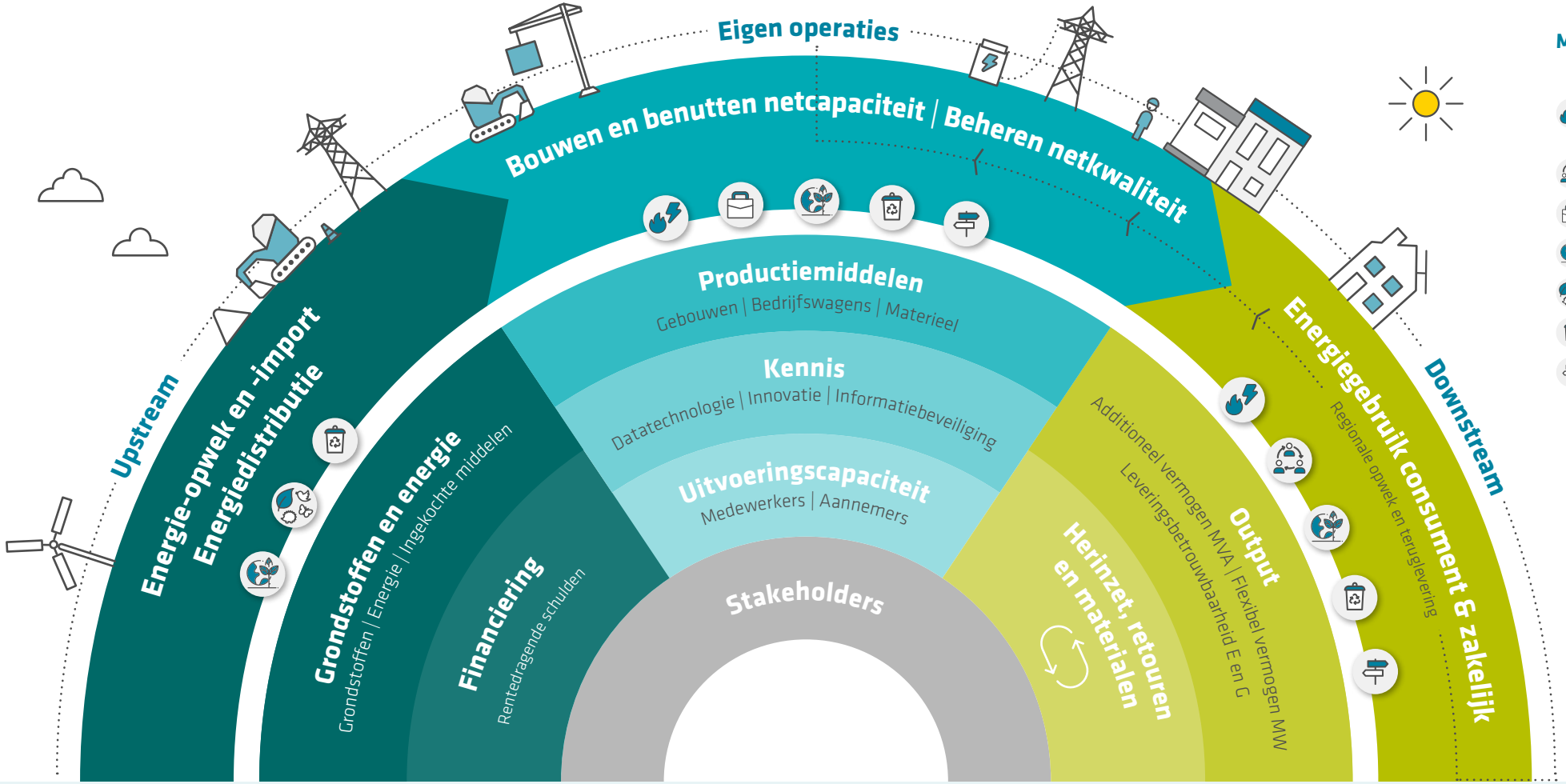
Onze waardeketen en de energietransitie

Om onze klanten toegang te geven tot energie, werken we samen met andere partijen in onze waardeketen. Dit zijn producenten en landelijke distributeurs van elektriciteit en gas, onze leveranciers, andere regionale netbeheerders en organisaties die toezien op de betrouwbaarheid, betaalbaarheid, veiligheid en duurzaamheid van onze energievoorziening.

De visualisatie hierna laat zien hoe onze waardeketen in elkaar zit, welke activiteiten en materiële thema's daarbinnen spelen, de benodigde input en de gecreëerde output en wat de relatie is met onze stakeholders. We kijken hierbij, naast onze eigen operatie, ook naar de activiteiten in onze toeleveringsketen (upstream) en bij onze klanten en eindgebruikers (downstream). Met ons due diligence-onderzoek identificeren we mogelijke impacts op mens en milieu in onze waardeketen. Ook in 2025 is gebleken dat verder onderzoek in onze waardeketen nodig is om ons inzicht komende jaren te vergroten en concretiseren. Meer hierover is terug te lezen in Sustainability due dilligence. Meer informatie over onze strategie, de relatie met de materiële thema's en de langetermijnwaardecreatie is terug te lezen in het hoofdstuk Waardecreatie.

ESRS2 38, 42, 45

Onze waardeketen heeft grote impact op de (snelheid van de) energietransitie. Met het aanleggen en onderhouden van onze netten spelen wij een centrale rol in de waardeketen en bij het waarmaken van de energietransitie. Tegelijkertijd is onze directe invloed op bijvoorbeeld het aanbod van en de vraag naar specifieke vormen van energie beperkt. Voor het waarmaken van de energietransitie zijn wij daarom in grote mate afhankelijk van de andere partijen in onze waardeketen.



Materiele thema's:

- Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid
- Klantbeleving
- Goed werkgeverschap
- Klimaatmitigatie
- Biodiversiteit in de keten
- Circulaire materiaalinstroom
- Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur

Stakeholders

Upstream

Leveranciers | (Tier-N) Leveranciers | Natuur | Medewerkers in de waardeketen

Eigen operaties

Medewerkers | Aannemers | Aandeelhouders | Natuur | Grondroerders

Downstream

Klanten | Natuur | Sector marktpartijen

Externe omgeving

Overheden | Toezichthouders | Sector netbeheer | Brancheverenigingen | Ngo's | Financiële stakeholders | Belangengroeperingen | Kennispartners | Communicatie/media

Bestuurs verslag

Stedin in Cijfers 10
Ontwikkelingen 11
Waardecreatie 18
Resultaten 22
Governance 46

Stedin 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 sneller te **bouwen**, het net optimaal te **benutten** en het goed te **beheren**. Dit alles voor een betrouwbare **dienstverlening** aan onze klanten. Daarvoor is het belangrijk dat onze **medewerkers** graag bij ons werken, zich kunnen ontwikkelen en wendbaar blijven 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 CO_2-uitstoot te reduceren. Dit doen we door de uitstoot van onze eigen bedrijfsvoering te minimaliseren (scope 1 & 2), onze leveranciers aan te moedigen hetzelfde te doen (scope 3) en onze klanten in staat te stellen hun CO_2-uitstoot te reduceren (scope 3).

Bouwen

€ 1.294 mln
Investeringen

573 MVA
Additioneel vermogen

12
Additionele transportstations

503
Additionele Middenspannings-ruimtes

1.203 km
Aangelegde elektriciteitskabels

Benutten

279 MW
Flexibel vermogen

Beheren

99,9956%
Leveringsbetrouwbaarheid Elektriciteit

99,9999%
Leveringsbetrouwbaarheid Gas

Klantgemak in dienstverlening

85%
Meters & Aansluitingen

85%
Meterkast-storingen

25%
Projecten

Duurzame gassen & alternatieve warmte

625 WEQ
Warmte woningequivalenten

Marktfacilitering

99,2%
Dataverstrekking slimme meter

Duurzaamheid

6.837 kton CO_2-eq
Totale scope 1, 2 en 3 CO_2-equivalent incl. gasverbruik klanten

25%
CO_2-reductie t.o.v. 2021

Financieel gezond

A-
Kredietbeoordeling

Medewerkers, leiderschap & cultuur

6.787 fte

30 eNPS
Medewerkers-tevredenheid

Veiligheid

0,9 LTIR

0,7 RIF

Ontwikkelingen

"Wij willen onze klanten perspectief geven: wanneer kunnen zij een aansluiting verwachten, en op welke energiedrager kunnen zij wanneer rekenen? Ontwikkelingen op politiek, economisch en juridisch vlak hebben hierop directe impact. Wij hebben daarom een scherp oog voor de wereld om ons heen, en oefenen daarop invloed uit door nauwe contacten te onderhouden met onze stakeholders. Samen met overheden, marktpartijen en collega-netbeheerders werken we aan oplossingen die het energiesysteem robuuster maken."

Timo Idema,
CTO

Ontwikkelingen en de impact op Stedin

De energietransitie is een enorme verbouwing, met veel afhankelijkheden en verbanden met andere gebeurtenissen in de wereld. In 2025 gebeurde veel op het (geo)politieke vlak, in de samenleving en in en rondom Stedin.

Europese ontwikkelingen

In 2025 publiceerde de Europese Commissie de Clean Industrial Deal, waarin de commissie de koers uitzet voor een concurrerende, duurzame en veerkrachtige Europese economie. Onder deze agenda vallen verschillende initiatieven die direct van invloed zijn op de energiesector. Bijvoorbeeld het European Grids Package en de Industrial Decarbonisation Accelerator Act. Deze initiatieven richten zich op het versterken van de Europese energie-infrastructuur, het wegnemen van grensoverschrijdende knelpunten en het stimuleren van investeringen in schone en betaalbare energie.

Deze ontwikkelingen illustreren het toenemende belang van Europees beleid voor de uitvoering van de energietransitie in Nederland. Om die reden is Stedin vanaf 2025 nauwer betrokken bij Europese consultaties om bij te dragen aan een gezamenlijk Europees kader waarin betaalbaarheid, leveringszekerheid en duurzaamheid met elkaar in balans zijn.

Geopolitieke ontwikkelingen

De oorlog in Oekraïne en de wereldwijde handelsspanningen leiden tot aanhoudende onzekerheid over productie, levering en de prijs van energie. Hierdoor bleven energieonafhankelijkheid en leveringszekerheid in Europa en Nederland hoog op de agenda staan. Dit bleek ook in de aanloop naar de Tweede Kamerverkiezingen in oktober. De onzekerheid in de toeleveringsketen leidde ook tot stijgende inkoopprijzen voor Stedin, onder meer door importtarieven en een grotere vraag naar en schaarste van sommige grondstoffen.

Denk vooruit

De toenemende spanningen in de geopolitiek gaan gepaard met toenemende fysieke en digitale dreigingen op vitale infrastructuur. De in november gelanceerde overheidscampagne Denk Vooruit roept huishoudens op zich beter voor te bereiden op noodsituaties, zoals langdurige stroomuitval. Stedin ondersteunt deze oproep. We zijn doordrongen van het besef dat we een belangrijke taak hebben om onze kritieke infrastructuur goed te beveiligen. Zie ook onder Digitale veiligheid.

Nationale politieke ontwikkelingen

Op 29 oktober vonden de Tweede Kamerverkiezingen plaats. In aanloop daarnaartoe voerde Netbeheer Nederland de campagne 'Tijd om te kiezen', waarin netbeheerders de politiek opriepen duidelijke keuzes te maken voor een toekomstbestendig energiesysteem. Daarnaast brachten wij onze belangen onder de aandacht van de formerende partijen D66, CDA en VVD. De gezamenlijke inzet heeft zichtbaar zijn weerslag gekregen in het regeerakkoord dat het nieuwe minderheidskabinet op 30 januari 2026 presenteerde. Energie en energie-infrastructuur krijgen daarin nadrukkelijk aandacht. Het kabinet kiest voor het beter benutten van het net en zet in op flexibiliteit, Wind op Zee, waterstof, groen gas en warmtenetten. De aanpak van netcongestie krijgt topprioriteit, onder meer via een Crisiswet Netcongestie om vergunningprocedures te versnellen. Onze algemene indruk is positief voor het energiesysteem en voor ons als netbeheerder. Wel ontbreekt er een financiële onderbouwing bij sommige ambities, zoals warmtenetten. Het akkoord is een duidelijke uitnodiging om samen verder te bouwen aan een toekomstbestendig energiesysteem, de basis voor de grote maatschappelijke opgaven van deze tijd.

Keuzes voor het toekomstige energiesysteem

In november publiceerde Netbeheer Nederland het rapport KIES (Keuzes voor een Integraal Energiesysteem), dat tijdens het formatieproces is aangeboden aan de formerende partijen. Het rapport schetst de keuzes die nodig zijn om het energiesysteem van de toekomst mogelijk te maken. Deze keuzes raken de hele maatschappij en zijn daarmee nadrukkelijk politiek van aard. Niet kiezen heeft serieuze gevolgen: zonder duidelijke richting dreigt de energietransitie tot stilstand te komen. De voorgestelde keuzes in KIES hebben grote impact op het Nederlandse energienet en daarmee ook op Stedin. Daarom blijven wij ons samen met de sector en maatschappelijke stakeholders inzetten voor het maken van de juiste keuzes voor een toekomstbestendig energiesysteem.

Betaalbaarheid

De elektriciteitskosten zijn de afgelopen jaren gestegen en blijven stijgen. Dat komt vooral door de oplopende investeringen in het elektriciteitsnet. Om deze kostenstijging zoveel mogelijk te beperken, is een Interdepartementaal Beleidsonderzoek (IBO) uitgevoerd naar de betaalbaarheid van het elektriciteitsnet. Uit dit onderzoek blijkt dat tot 30 miljard euro aan investeringen kan worden bespaard door het elektriciteitsnet structureel beter te benutten. Denk daarbij bijvoorbeeld aan het standaard toepassen van netbewust laden en netbewuste nieuwbouw. Binnen Netbeheer Nederland stemmen we samen met de andere netbeheerders af hoe we dit kostenbesparingspotentieel kunnen realiseren. In het hoofdstuk Risicomanagement leest u wat Stedin nog meer onderneemt om de energietransitie zo betaalbaar mogelijk te maken.

Stikstof

De stikstofregels hebben tot nog toe beperkte impact op netuitbreidingen. Dit komt onder andere doordat we waar mogelijk elektrisch bouwen. Onze projecten kunnen zonder Natura 2000-vergunning doorgaan, maar lopen wel vertraging op door verplichte stikstofberekeningen. Het ministerie van Klimaat en Groene Groei onderzoekt hoe de vergunningverlening voor energie-infrastructuur versneld en juridisch houdbaar kan worden vormgegeven, onder meer via het Programma Stikstof Energietransitie en Industrie. Door nieuwe jurisprudentie en mogelijke stikstofuitstoot bij noodstroomoplossingen blijft het dossier onzeker en kunnen de stikstofregels voor grote vertraging zorgen. Hoopvol is wel dat het nieuwe kabinet dat op het moment van schrijven zijn regeerakkoord presenteerde, 20 miljard euro wil uittrekken om de stikstofproblematiek op te lossen.

Wet collectieve warmte

De Wet collectieve warmte (Wcw) werd in juli door de Tweede Kamer en in december door de Eerste Kamer aangenomen, en is een belangrijke bouwsteen in de energietransitie. De wet maakt onder meer een volwaardige rol voor netwerkbedrijven in warmtenetten mogelijk en schept voorwaarden voor de betaalbaarheid van warmtenetten. Aangezien warmte een integraal onderdeel is van het energiesysteem van de toekomst, is deze wet een belangrijke stap vooruit.

Inwerkingtreding Energiewet

Op 1 januari 2026 trad de Energiewet in werking. Deze wet vervangt de Elektriciteitwet en de Gaswet en biedt een toekomstbestendig kader voor de energietransitie. Voor bedrijven, huishoudens en netbeheerders ontstaan er meer mogelijkheden om energie flexibel te gebruiken en zo de netcapaciteit beter te benutten.

Alle taken die wij als gereguleerd bedrijf uitvoeren, hebben hun grondslag in deze nieuwe wet. Daarom hebben we ons in 2025, in nauwe samenwerking met de sector en de wetgever, intensief voorbereid op de inwerkingtreding. Zo voerden we gesprekken met de Autoriteit Consument & Markt (ACM) over het aantoonbaar en navolgbaar op orde brengen van het kwaliteitsborgingssysteem en over de inhoud van het Kwaliteitsplan. Het Kwaliteitsplan is een nieuwe verplichting voor netbeheerders als gevolg van de Energiewet. Het biedt een instrument om te toetsen hoe gestuurd wordt op de wettelijke kwaliteitsindicatoren.

Tegelijkertijd wordt de uitwisseling van data beter geregeld. Samen met collega-netbeheerders hebben we een gegevensuitwisselingsentiteit opgericht om marktprocessen te faciliteren. Daarnaast hebben we onder meer brieven en contracten aangepast zodat deze in lijn zijn met de nieuwe regelgeving. Dat proces is nog niet afgerond: een deel van de onderliggende regelgeving was per 1 januari 2026 nog niet gereed. Daarom wordt ook in 2026 verder gewerkt aan de uitwerking en implementatie ervan.

Maatschappelijk prioriteren

Op 1 januari 2026 trad het nieuwe maatschappelijk prioriteringskader van de ACM in werking. Klanten op de wachtlijst voor een grote aansluiting in congestiegebieden kunnen dan prioriteit aanvragen. Voor kleinverbruikers (consumenten en MKB) verandert er tot 1 juli 2026 niets: hun aanvragen worden nog steeds verwerkt vanuit de gereserveerde capaciteit zolang er ruimte is.

Vanaf 1 juli 2026 geldt het prioriteringskader ook voor kleinverbruikers. Netbeheerders stellen de gereserveerde capaciteit vanaf dan stapsgewijs beschikbaar aan de wachtlijst, in eerste instantie alleen aan geprioriteerde klein- en grootverbruikers en later ook aan de overige klanten. De hoeveelheid ruimte zal per gebied verschillen. Kleinverbruikers zonder prioriteit, zoals publieke laadpalen en MKB, krijgen vanaf 1 juli geen gegarandeerde capaciteit meer vanuit de gereserveerde capaciteit en komen, net als grootverbruikers, op de wachtlijst in congestiegebieden. We zoeken daar zoveel mogelijk naar flexmogelijkheden.

Doorbraakaanpak Klimaat Groene Groei

Samen met andere netbeheerders, bedrijven en overheden heeft Stedin deelgenomen aan het doorbraakprogramma van de minister van Klimaat en Groene Groei. Dit heeft geleid tot acht doorbraken die op korte termijn merkbaar effect hebben en naar verwachting 5 tot 10 GW extra ruimte creëren. Dit biedt kansen voor woningbouw, mobiliteit en verdere elektrificatie.

Verbeteropdracht ACM

De Autoriteit Consument & Markt constateert dat netbeheerders het elektriciteitsnet nog onvoldoende efficiënt benutten door gebrekkig netinzicht en onvolledige implementatie van beschikbare maatregelen. Dit belemmert de energietransitie en leidt tot langere wachttijden voor (nieuwe) aansluitingen. Daarom verlangt de ACM dat netbeheerders: (1) hun basis op orde brengen (netinzicht en onderlinge afstemming), (2) congestiemanagement effectief toepassen, (3) alternatieve transportrechten volledig implementeren en (4) zich voorbereiden op toekomstige maatregelen.

Onder coördinatie van Netbeheer Nederland hebben Stedin en de andere netbeheerders in februari 2026 een verbeterplan aangeleverd bij de ACM. Daarin beschrijven we hoe we het net slimmer, beter en eerlijker gaan benutten. We zetten alles op alles om klanten sneller te helpen, wachttijden te verkorten en de energietransitie mogelijk te blijven maken. Ook maken we concreet hoe we dat doen.

Netcongestie

Als gevolg van de energietransitie is de maatschappelijke vraag naar nieuwe of zwaardere elektriciteitsaansluitingen groter dan onze elektriciteitsnetten op dit moment aankunnen. Maar net zoals bij files op de weg is het op ons elektriciteitsnet vaak niet de hele dag druk. Dat is vooral in de ochtend en in de vroege avond. Op deze momenten overstijgt de vraag naar transportcapaciteit het aanbod en ondervindt, of beter gezegd, gaat ons net problemen ondervinden. Om deze problemen te voorkomen kondigen wij 'netcongestie' af. Gevolg van deze netcongestie is dat we niet alle aanvragen voor nieuwe of zwaardere aansluitingen kunnen honoreren, waardoor er wachtlijsten ontstaan. Dit heeft een vertragend effect op de energietransitie.

Twee soorten congestie

We onderscheiden twee soorten congestie: op afname en op teruglevering. Bij afnamecongestie is er meer vraag naar elektriciteit dan het net kan leveren. Oorzaak is dat de vraag naar elektriciteit van huishoudens en bedrijven sneller stijgt dan de netuitbreidingen om deze vraag te faciliteren. Bij terugleverconcestie wordt er meer opgewekte stroom (zoals zonne- of windenergie) teruggeleverd dan het net aankan. Beide congestiesoorten kunnen zich voordoen in het hoogspanningsnet van TenneT én in het regionale net van Stedin, zowel afzonderlijk als gelijktijdig.

Blijvende inspanning noodzakelijk

In 2025 steeg de vraag naar netcapaciteit nog steeds sneller dan dat wij extra ruimte kunnen realiseren. Ondanks onze recordinvesteringen en een uitgebreid maatregelenpakket, nam de netcongestie in ons verzorgingsgebied toe. De komende jaren is blijvende inspanning nodig op het gebied van netuitbreidingen, technische maatregelen, zoeken naar flexibiliteit en campagnes om gedrag te veranderen.

Op zoek naar een actueel congestieoverzicht? Bekijk dan deze capaciteitskaart.

Congestie Utrecht

De provincie Utrecht kent door het landelijke netwerk van TenneT een sterke onderlinge verbondenheid met Flevoland en Gelderland. Voor deze hele zogenoemde FGU-regio geldt dat er op dit moment geen ruimte is om nieuwe grootverbruikers aan te sluiten. Of het moeten congestieverzachters zijn. Volgens TenneT dreigt zelfs een aansluitstop voor kleinverbruikers als niet tijdig extra interventies worden gepleegd. Definitieve verlichting in deze regio wordt pas verwacht wanneer de geplande uitbreidingen van TenneT zijn gerealiseerd (2033–2035). Daarmee zijn dan de grootste knelpunten in Utrecht opgelost.

De impact van deze congestie is groot. Bedrijven die een nieuwe aansluiting aanvragen, of een verzwaring omdat ze willen groeien of verduurzamen, komen op een wachtlijst. Om aan deze aanvragen te voldoen, is een combinatie van netuitbreiding én slimme tijdelijke oplossingen nodig. In 2025 konden alle aanvragen van kleinverbruik, zoals die van consumenten, nieuwe woningen en laadpalen, nog wel gehonoreerd worden. In 2026 verandert het prioriteringskader

en komen alle aanvragen op een wachtlijst. De maatschappelijke prioriteit bepaalt de volgorde van aansluiten. TenneT, Stedin en Liander gaan daarom vanaf 2026 periodiek de beschikbare ruimte voor nieuwe aansluitingen bepalen. Binnen deze ruimte worden de geprioriteerde aanvragen aangesloten.

Bouwen: uitbreiding van het net

Samen met TenneT werken we aan structurele oplossingen om het net toekomstbestendig te maken. In Utrecht gaat het onder meer om de realisatie van meerdere nieuwe koppelstations, waaronder het koppelstation Utrecht-Noord. Deze uitbreidingen zijn essentieel om op de lange termijn weer ruimte te creëren voor economische groei en verduurzaming in de regio.

Omdat deze projecten veel tijd vergen, blijven tijdelijke knelpunten de komende jaren bestaan. Daarom is het noodzakelijk om parallel aan het bouwen ook het bestaande net beter te benutten.

Benutten: slimmer omgaan met schaarse capaciteit

Om de piekbelasting te verlagen, werken we samen met stakeholders aan een pakket van tien maatregelen. Deze maatregelen lopen uiteen van technische ingrepen en regelbare inzet van installaties tot gedragsoplossingen en congestiemanagement bij bedrijven.

Door grote tegenslagen in het vinden van ruimte voor een nieuw hoogspanningsstation Utrecht-Noord is de eerdere streefdatum van 2029 voor het oplossen van de congestie in de regio Utrecht niet meer realistisch. De samenwerkende partners waaronder TenneT, Stedin en Provincie Utrecht houden er rekening mee dat de congestieproblematiek hierdoor minimaal vier jaar langer aanhoudt. Dit bespraken we met de demissionair minister van Klimaat en Groene Groei, die een Kamerbrief opstelde over de nijpende situatie.

Concrete resultaten zijn er gelukkig ook. Zo blijven de warmtekrachtcentrales van Eneco langer beschikbaar om extra elektriciteit te leveren. Verder maakten we met acht grote aanbieders van publieke laadinfrastructuur afspraken om in de winter van 2025/2026 netbewust laden voor het eerst toe te passen. De eerste ervaringen hiermee zijn positief. Daarnaast is er in 2025 een contract gesloten voor de Flextender in Utrecht. Naar verwachting zorgt dit vanaf de winter van 2026/2027 voor tijdelijke flexibiliteit, onder meer door de inzet van gasgeneratoren op momenten dat het net maximaal wordt belast.

Samenwerken en regie voeren

Samen met TenneT en Liander werken we aan het verder ontwikkelen en periodiek herijken van het maatregelenpakket. Door vertragingen bij netuitbreidingen en onzekerheden over de groei van de vraag is voortdurende afstemming nodig om te bepalen hoeveel capaciteit veilig kan worden vrijgegeven.

Congestie Zuid-Holland

Zuid-Holland is de dichtstbevolkte provincie van Nederland en kent een grote concentratie van woningen, bedrijven en industrie. Door de nieuwbouw van woningen, nieuwe bedrijvigheid en de verduurzaming groeit de vraag naar elektriciteit enorm. De druk op het elektriciteitsnet neemt hierdoor verder toe. De problematiek doet zich niet alleen voor in stedelijke gebieden. Ook in het Groene Hart en op de Zuid-Hollandse eilanden neemt de druk toe, doordat steeds meer duurzame energie wordt opgewekt en bedrijven hun processen willen elektrificeren. Hierdoor is er in vrijwel heel Zuid-Holland sprake van congestie op afname en in bepaalde gebieden ook op teruglevering. Omdat pieken in afname en teruglevering vaak niet samenvallen, blijft de druk op het net groot.

Bouwen: uitbreiding van het net

Om Zuid-Holland structureel uit congestie te krijgen, werken Stedin en TenneT aan een omvangrijk programma om het net de komende jaren uit te breiden. In de provincie staan 22 projecten gepland om nieuwe 150 kV-koppelpunten te realiseren of bestaande koppelpunten uit te breiden. Daarnaast gaan we 82 elektriciteitsstations uitbreiden of nieuw bouwen. De komende drie jaar investeert Stedin in totaal ruim 2,4 miljard euro in netuitbreiding en -vervanging in Zuid-Holland. Deze investeringen zijn noodzakelijk om het net toekomstbestendig te maken. Voor de congestie op teruglevering verwachten we dat de eerste knelpunten vanaf 2026 worden opgelost; voor afnamecongestie vanaf eind 2027.

Benutten: slimmer omgaan met bestaande capaciteit

Netuitbreidingen zijn slechts een deel van de oplossing; het is ook zaak om de bestaande netcapaciteit beter te benutten. Samen met stakeholders startten we initiatieven om met slim gebruik van het net ruimte vrij te maken. Zo stimuleren we het gebruik en de teruglevering van elektriciteit buiten de spits, onder meer via projecten als Energierijk Den Haag. Daarnaast zorgen tijdelijke technische maatregelen soms voor versnelling. Een goed voorbeeld hiervan is Station Arkel, dat een gebied van stroom voorziet waarvoor sinds 2023 congestie op afname geldt. Door slimme ingrepen kon hier alsnog een groot deel van de klanten op de wachtlijst worden aangesloten, zonder direct nieuwe infrastructuur aan te leggen.

Uit een in december gepubliceerd onderzoek van TenneT blijkt dat in het noordelijke deel van Zuid-Holland de komende tijd aanvullende maatregelen ruimte op het net kunnen bieden. Naast het langer in bedrijf houden van de bestaande gascentrales, werken TenneT, Liander en Stedin samen met overheden en het bedrijfsleven aan aanvullende maatregelen om overbelasting van het provinciale elektriciteitsnet te voorkomen en ruimte te creëren voor ondernemers op de wachtlijst. Onderdeel van dit pakket zijn netbewuste woningbouw en het slim laden van elektrische voertuigen.

Specifiek aandachtsgebied: de Rotterdamse haven en omliggende gebieden

De Rotterdamse haven is als grootste haven van Europa een belangrijke economische motor voor Nederland. De haven staat voor een grote verduurzamingsopgave. Door de hoge concentratie van energie-intensieve industrie is het gebied verantwoordelijk voor een aanzienlijk deel van de elektriciteitsvraag in Zuid-Holland. Vrijwel de gehele haven, inclusief de gemeenten Voorne-Putten en Goeree-Overflakkee, is sinds eind 2022 in congestie. Een herijkingsonderzoek, gepubliceerd in oktober, laat zien dat de druk op het elektriciteitsnet sindsdien verder is toegenomen.

Samenwerken en regie voeren

Om in het havengebied toch stappen vooruit te zetten, werken we samen met TenneT, Havenbedrijf Rotterdam en Deltalinqs binnen de New Energy Taskforce (NET). In dit verband spraken we met meer dan vijftig partijen over mogelijkheden voor flexibele afname, terug-levering en onderlinge samenwerking tussen bedrijven. Een mooi voorbeeld hiervan is de energiehub van Shell en Linde Gas.

We verkennen nieuwe constructies en contractvormen om congestie te verminderen en het net beter te benutten. Inmiddels is het eerste flexibele contract getekend, ter waarborging van de netveiligheid in 2026.

Dit pionieren vraagt intensieve samenwerking, aanpassing van werkwijzen en in sommige gevallen ook veranderingen in wet- en regelgeving. Als netbeheerder vervullen we hierin afwisselend de rol van regisseur en facilitator, steeds in nauwe afstemming met onze stakeholders.

Congestie Zeeland

Ook in Zeeland staat het elektriciteitsnet onder toenemende druk. De vraag naar elektriciteit groeit, terwijl de beschikbare netcapaciteit beperkt is. Dit raakt zowel bedrijven die willen uitbreiden of verduurzamen als nieuwe initiatieven die wachten op een aansluiting. De geografische ligging van Zeeland en de afhankelijkheid van het landelijke hoogspanningsnet maken de regio extra gevoelig voor congestie.

Om ruimte te blijven bieden aan economische ontwikkeling en de energietransitie is een combinatie nodig van structurele netuitbreiding en slimme oplossingen om het bestaande net beter te benutten.

Bouwen: uitbreiding van het net

In Zeeland werken we aan verschillende projecten om de netcapaciteit structureel te vergroten. In Tholen zijn we gestart met de bouw van nieuwe hoogspanningsstations en verdeelstations. In Vlissingen-Oost bereiden we de uitbreiding van het hoofddeelstation voor, inclusief de plaatsing van een extra transformator en een aanvullende schakelinstallatie.

Daarnaast onderzoeken we samen met TenneT of verdere uitbreiding van de 150 kV-netcapaciteit nodig is om de regio ook op de langere termijn te kunnen bedienen. Deze investeringen vormen de basis voor een toekomstbestendig elektriciteitsnet in Zeeland, maar vragen tijd om te realiseren.

Benutten: slimmer omgaan met bestaande capaciteit

Ook op het vlak van benutten boekten we in Zeeland resultaten. Een belangrijke bijdrage komt van een grote batterij-installatie van Lion Storage in de haven van Vlissingen. Deze installatie creëert voldoende flexibel vermogen om 61 klanten van de wachtlijst alsnog aan te sluiten.

Daarnaast sloten we een nieuw flexibel contract met Air Liquide, leverancier van industriële en medische gassen. Dankzij deze afspraak kan een deel van de wachtlijst in Zeeuws-Vlaanderen nu toch geholpen worden, ondanks de beperkte netcapaciteit.

Deze oplossingen laten zien dat flexibiliteit en samenwerking daadwerkelijk perspectief kunnen bieden voor klanten op de wachtlijst.

Samenwerken en regie voeren

Samen met TenneT, klanten en andere marktpartijen blijven we zoeken naar aanvullende oplossingen om het energiesysteem in Zeeland robuuster te maken. Daarbij kijken we onder meer naar lokale opslag, flexibele contracten en andere innovatieve toepassingen die bijdragen aan het verminderen van piekbelasting. Door te blijven leren, experimenteren en samenwerken, werken we ook in Zeeland stap voor stap aan een betrouwbaar en duurzaam energienet, met perspectief voor huishoudens en bedrijven.

Wachtlijsten

Wachtlijst op afname is dynamisch

In congestiegebieden kunnen we geen nieuwe klanten van vermogen voorzien. Hierdoor ontstaan er wachtlijsten. Deze zijn dynamisch. De totale wachtlijst voor afname groeide in 2025 met bijna 800 aanvragen, met een totale gezamenlijke behoefte van ruim 450 MW.

Gelukkig boeken we ook successen om wachtlijsten in te lopen. In Zeeland ontstond extra ruimte op het stroomnet doordat TenneT twee contracten voor flexibel vermogen afsloot (zie Congestie Zeeland). Hierdoor konden 79 van de 269 klanten op de wachtlijst in dat gebied worden aangesloten. Ook de wachtlijst voor het gebied dat van stroom voorzien wordt vanuit het station in Arkel is ingelopen. Dit station krijgt een tijdelijke uitbreiding, waardoor 87 van de in totaal 114 klanten op de wachtlijst toch van vermogen kunnen worden voorzien. Verder zijn ook in 2025 de wachtlijsten op afname om diverse redenen opgeschoond, bijvoorbeeld doordat klanten geen interesse meer hadden.

Stabilisering wachtlijst teruglevering

Voor teruglevering bleef het aantal aanvragen stabiel rond de 600 aanvragen. Daarbij nam het totaal aangevraagd vermogen wel licht af tot 285 MW.

Actuele informatie over de wachtlijsten staat op stedin.net.

Waardecreatie

"Bij Stedin werken we elke dag aan duurzame waarde voor de samenleving, met een blik die verder reikt dan vandaag. Onze focus ligt op het vergroten van de netcapaciteit door te bouwen, op het optimaal benutten van het net en op het hoog houden van onze netkwaliteit door het goed te beheren. Ieder jaar kijken we kritisch naar onze strategie: wat vraagt de energietransitie nu écht van ons, waar zit onze maatschappelijke waarde en welke signalen krijgen we van onze stakeholders? Als daaruit blijkt dat we nóg meer kunnen betekenen, verleggen we accenten in onze koers. Zo investeren we bijvoorbeeld extra in innovaties en slimme oplossingen. Ook vergroten we onze productiviteit en capaciteit zodat we meer kunnen doen. Die duurzame langetermijnblik blijft altijd ons kompas."

Jaap Verhoeff,
CFO

> ESRS2 38, 40; S4 15

Strategie

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)	**Netprestatie** (Beheren)
OVERIGE DOELEN EN RANDVOORWAARDEN	Dienstverlening | Medewerkers, leiderschap & cultuur | Duurzaamheid | Duurzame gassen & alternatieve warmte Veiligheid & Cybersecurity | Financieel gezond | Marktfacilitering | ICT- & verandercapaciteit	

Samen werk maken van een leefwereld vol nieuwe energie

Nederland beweegt van een fossiel naar een duurzaam energiesysteem. Van centraal opgewekte energie naar decentrale opwek, zoals uit zonnepanelen of windmolens op zee. Ook als de zon even niet schijnt en de wind even niet waait, moet het energiesysteem van vraag en aanbod in balans worden gehouden. Dit noemen we de nieuwe energiebalans.

Onze kerntaak is om iedereen in ons verzorgingsgebied toegang te geven tot het net. We werken aan duurzame waardecreatie door de executie van onze strategie voor de periode 2023-2027. De kern van onze strategie is om onze netcapaciteit uit te breiden, terwijl we de netkwaliteit hoog houden. Dat doen we door sneller te bouwen, de netten beter te benutten en ze betrouwbaar te blijven beheren. En dat zo duurzaam mogelijk.

We zorgen voor netcapaciteit

Bouwen: We leggen nog meer kabels en leidingen aan en bouwen extra stations. Zo kunnen we onze klanten aansluiten op ons energienet. Hoe we dit doen en wat de resultaten waren staat beschreven in het hoofdstuk Bouwen aan meer netcapaciteit.

Benutten: Alleen bouwen is niet genoeg. We moeten het huidige net nog 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. Meer hierover staat beschreven in het hoofdstuk Benutten van de netcapaciteit.

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. Zie voor onze resultaten het hoofdstuk Beheren van de netkwaliteit.

We scheppen de randvoorwaarden om succesvol te kunnen zijn

In de uitvoering van onze strategische prioriteiten Bouwen, Benutten en Beheren kunnen we alleen succesvol zijn als we de juiste randvoorwaarden scheppen. Zo hebben we voldoende vakbekwame mensen nodig om het werk uit te voeren, moet onze infrastructuur beveiligd worden en moeten we financieel gezond blijven. Meer hierover staat beschreven in Medewerkers, leiderschap en cultuur, Duurzaamheid, Duurzame gassen en alternatieve warmte, Veiligheid en Financieel gezond.

Stakeholders en materiële thema's

> ESRS2 45

Bij het uitvoeren van onze strategie werken we samen met diverse stakeholders: mensen, groepen en instanties die invloed op Stedin hebben en vice versa. Met stakeholders die grote impact hebben, onderhouden we intensief contact; met anderen periodiek. Door actief de dialoog aan te gaan, blijven we afgestemd op wat de omgeving van ons vraagt en versterken we het gedeelde begrip van de uitdagingen in de energietransitie.

Materiële thema's: waar zit onze impact?

We vragen stakeholders doorlopend naar de positieve en negatieve impact van hun relatie met Stedin en welke thema's zij materieel vinden. Dit vormt mede input voor onze dubbele materialiteitsanalyse. De binnen-naar-buiten-analyse toont onze impact op de samenleving; de buiten-naar-binnen-analyse laat zien welke externe risico's en kansen onze bedrijfsvoering (financieel) beïnvloeden.

De raad van bestuur stelt op basis van deze inzichten de materiële impacts, risico's en kansen (IRK's) en bijbehorende thema's vast. Dit helpt ons strategische keuzes te toetsen, focus aan te brengen en waardecreatie op lange termijn te bevorderen. Denk aan uitbreiding van netcapaciteit om elektrificatie mogelijk te maken of aan goed werkgeverschap voor het welzijn van medewerkers.

De dubbele materialiteitsanalyse herbevestigt onze strategische koers. Een uitgebreide toelichting over de uitgevoerde analyse staat in Dubbele materialiteitsanalyse. De tabel hierna laat de koppeling zien tussen onze strategische onderwerpen, de materiële thema's en langetermijnwaardecreatie.

> ESRS2 48

STRATEGIE	THEMA'S EN SUBTHEMA'S	LANGE TERMIJN WAARDECREATIE
Bouwen, Benutten & Beheren; Cybersecurity	**Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** a. Investeren in infrastructuur ten behoeve van de energietransitie b. Betaalbaarheid c. Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging	Energie is beschikbaar voor al onze klanten met hoge betrouwbaarheid en tegen maatschappelijk acceptabele kosten. Klanten krijgen een betrouwbare energie-voorziening, die veilig wordt geleverd. Door het vergroten van onze netcapaciteit versnellen we de energietransitie en helpen we onze klanten gasverbruik te verminderen. Hiermee vermindert de CO_2-uitstoot in ons verzorgingsgebied en ondersteunen we klimaatmitigatie.
Dienstverlening	**Klantbeleving**	Positieve beleving van klanten door goed presteren van Stedin.
Bouwen, Benutten & Beheren; Duurzaamheid; Duurzame gassen & Alternatieve warmte	**Klimaatmitigatie**	Ondersteunen van klimaatmitigatie door een gereduceerde uitstoot van broeikas-gassen (eigen emissies en in de waardeketen) in lijn met het klimaatakkoord van Parijs (1,5 graad scenario).
Duurzaamheid	**Biodiversiteit in de keten**	Groei beperken van onze negatieve impact op variatie van organismen op het land en in het water. De grootste impact ligt in Stedins waardeketen door de winning van grondstoffen, energieproductie en levering van diensten door onze ketenpartners.
Duurzaamheid	**Circulaire materiaalinstroom**	Verminderde uitputting van grondstoffen door verlaagd gebruik van primaire materialen voor onze assets. Dit verkleint ook de negatieve effecten op biodiversiteit en CO_2-uitstoot bij inkoop van materialen.
Duurzaamheid	**Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur**	Als publieke organisatie maakt Stedin ethisch verantwoorde keuzes en behandelt ketenpartners en stakeholders met integriteit.
Medewerkers, leiderschap & cultuur; Veiligheid	**Goed werkgeverschap** a. Gezondheid en veiligheid b. Diversiteit en Inclusie c. Opleiden, leren en ontwikkelen	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.

Resultaten

Om de energietransitie te versnellen, breiden we het elektriciteitsnet uit. Dat doen we samen met de aannemerij en met gemeenten. Zo hebben we afgelopen jaar succesvolle aanbestedingen gedaan voor het uitbreiden van het hoogspanningsnet, voor de buurtaanpak op het laagspanningsnet én voor het wisselen van slimme meters. Samen zorgen we de komende jaren dat het bouwproces steeds slimmer, sneller en efficiënter verloopt. Innovaties willen we schalen; eerst klein testen om daarna de successen groot uit te rollen. Gemeenten betrekken we nauw bij ons werk. In de relatie met hen hebben we veel geïnventariseerd. Dat helpt enorm om te versnellen.

Aline Arends,
COO

Bouwen aan meer netcapaciteit

In 2025 investeerden we meer dan ooit in de uitbreiding van onze elektriciteitsnetten en het versterken van een robuust energiesysteem. Toch nam de krapte verder toe omdat de vraag naar transportcapaciteit sterk doorgroeide en de oplevering van twee transportstations vertraagde. De oplevering van deze stations staat nu gepland voor begin 2026. We gaan de krapte te lijf door vernieuwend vooruit te gaan door het slimmer en effectiever inzetten van onze capaciteit met behulp van digitalisering en innovatie. Ook nauwere samenwerkingen met gemeenten om eerder te kunnen starten, verkorten het proces.

> ESRS2 77; S4 40

KPI's Bouwen	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2024	Doel 2025	Resultaat 2025	Doel 2026	Doel 2030
Bestemmingsplannen onherroepelijk	Aantal bestemmingsplannen onherroepelijk in het rapportagejaar voor transportnetuitbreidingen met een ruimtelijke component	#	10	12	12	12	10 - 12
Samenwerkingsovereenkomsten met gemeenten[1]	Het percentage gemeenten waarmee samenwerkingsafspraken distributienet zijn gemaakt en vastgelegd in een getekende overeenkomst	%	55	95	96	-	-
Investeringen	Het aantal euro's dat we jaarlijks investeren in onze netten	€ 1 mln	1.096	1.300	1.294	1.657	2.500 - 3.000
Additioneel vermogen	De netto hoeveelheid netcapaciteit in mega-volt-ampère die in het rapportagejaar additioneel aan het totaal vermogen is toegevoegd, onder spanning staat en administratief verwerkt in de projectadministratie	MVA	344	753	573	858	1.200 - 1.500

1 Per eind 2025 is ons einddoel zo goed als behaald. Vanaf 2026 zal dit geen strategische KPI meer zijn en zal hier niet meer over gerapporteerd worden.

Eerder beginnen met bouwen

Vaak duurt het jaren om geschikte locaties te vinden voor transportstations op het hoogspanningsnet. Deze stations vormen de schakel tussen het hoogspanningsnet van TenneT en ons middenspanningsnet en zijn erg groot: ze nemen meerdere voetbalvelden aan ruimte in beslag. Ook het wijzigen van bestemmingsplannen om de bouw mogelijk te maken kost veel tijd. Deze voorbereidende periode willen we graag verkorten, zodat we eerder kunnen beginnen met bouwen. Het is daarom goed nieuws dat we in 2025 ons doel van 12 onherroepelijke bestemmingsplannen voor hoofdverdeelstations haalden. Om de zoektocht naar locaties verder te versnellen werken we nauw samen met gemeenten.

> S4 30, 40

Die samenwerking is ook nodig voor de uitbreiding van het laag- en middenspanningsnet. De locaties die we hiervoor zoeken, zijn kleiner dan de locaties voor het hoogspanningsnet. Om ze sneller te vinden, hebben we met 96% van de gemeenten waar de buurtaanpak wordt voorzien een samenwerkingsovereenkomst gesloten. Daarin maakten we afspraken over de locatiebepaling van stations en het eigendom van de grond. Dit versnelt het proces om tot goede afspraken te komen aanzienlijk. Onze succesvolle methode is mede te danken aan de steun van de Vereniging van Nederlandse Gemeenten (VNG), en heeft andere netbeheerders aangezet tot een vergelijkbare aanpak. In 2026 verwachten we ook met de laatste van deze gemeenten een samenwerkingsovereenkomst te sluiten.

> S4 30

Sneller bouwen

Versnellen met innovatie

S4 30

Om sneller te bouwen, kijken we ook naar innovaties en slimme oplossingen die ons hierbij kunnen helpen. Een mooi voorbeeld van hoe we vernieuwend vooruit gaan, is een nieuwe tool voor automatisch netontwerpen. Engineers hoeven complexe netontwerpen niet langer met de hand uit te werken: binnen enkele minuten genereert de tool ontwerpvarianten met zoekcirkels en voedingsgebieden voor nieuwe en bestaande middenspanningsruimtes. Dat verkort de doorlooptijd in de ontwerpfase van projecten fors.

S4 30

Een andere innovatie is de flexibele kabeloplossing voor het aansluiten van middenspannings-ruimtes. De oplossing gebruikt een flexibele kabel met prefab stekkerverbinding, waardoor de kabel eenvoudig ingevoerd en aangesloten kan worden zonder dat daar veel fysieke kracht voor nodig is. Dankzij deze aanpak kunnen monteurs de aansluiting van zo'n middenspanningsruimte in één dag afronden, waar dat eerder twee dagen kostte. En dat met mínder mensen en veel minder fysieke belasting voor monteurs.

Teststraat is proeftuin voor slimme tools en werkwijzen

Ook door onze werkwijzen aan te passen kunnen we sneller bouwen en efficiënter verduur-zamen. Voorbeelden zijn spanningsloos werken en een slimme, ergonomische manier om tegels te wippen. Nieuwe ideeën testen we kleinschalig, om ze vervolgens breed uit te rollen als ze effectief blijken.

Dit testen kan bijvoorbeeld in de LV-NExT simulatiestraat die we in november met Enexis en Alliander openden. Deze teststraat in Utrecht is als een willekeurige straat in een woonwijk, maar dient als proeftuin voor slimme tools, nieuwe werkwijzen en componenten om de aanleg in woonwijken te versnellen. Via de internationale LV-NExt challenge roepen we marktpartijen op hiervoor met ideeën te komen.

Uitvoeringscapaciteit opschalen

S4 30

We zijn als organisatie fors gegroeid in de afgelopen jaren. We kunnen én willen echter niet alles zelf doen. Daarom kijken we ook of we door het inzetten van AI, innovatie en digitalisering onze uitvoeringscapaciteit kunnen vergroten. Een andere manier is het extra contracteren van externe capaciteit. Via aanbestedingen contracteerden we veel externe uitvoeringscapaciteit om bij te dragen aan bijvoorbeeld het bouwen van hoogspanningsstations, het aansluiten van de nieuwe generatie slimme meters, het plaatsen van DA3-boxen in de middenspanningsruimtes en voor de uitvoering van de buurtaanpak (zie hierna).

Buurtaanpak

Met de buurtaanpak verzwaren we het laagspanningsnet buurt voor buurt en straat voor straat. In 5 buurten legden we meer en dikkere kabels in de grond en plaatsten we extra middenspanningsruimtes. In nog eens 289 buurten zijn we gestart met voorbereidende werkzaamheden en in 22 buurten met de uitvoering. We verwachten dat we in totaal in zo'n 3.000 buurten het net moeten verzwaren voor 2050.

Vooruit plannen dankzij samenwerkingsafspraken

We hebben de eerste stappen gezet om ons werk verder vooruit te plannen. Daarbij houden we rekening met buurten die prioriteit hebben en met de capaciteit bij aannemers. We doen dit in samenwerking met gemeenten, zodat we werkzaamheden goed kunnen afstemmen en we onze aannemerscapaciteit optimaal kunnen inzetten.

Materiaalbeschikbaarheid

Om beter en tijdiger te kunnen leveren aan projecten, aannemers en decentrale magazijnen, namen we in juni in Vianen een distributiecentrum van 34.000 m^2 in gebruik. Door meer materialen op voorraad te houden, verhoogt Stedin de leveringszekerheid aan projecten, aannemers en decentrale magazijnen.

Europese aanbesteding vermogenstransformatoren

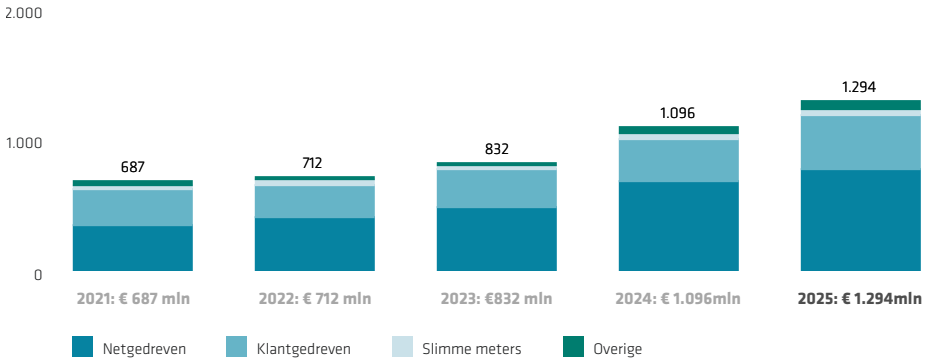
De vraag naar vermogenstransformatoren is groot. Logisch, want een vermogenstransformator zet energie om van hoog- naar middenspanning en van middenspanning naar laagspanning en is daarom onmisbaar voor de energietransitie. Om de leveringszekerheid van de grote

vermogenstransformatoren te vergroten, hebben we een langetermijncontract afgesloten met 5 leveranciers voor de levering van 293 transformatoren. Door te kiezen voor standaardisatie – acht vaste typen met vooraf bepaalde specificaties – kunnen de trafo's sneller geleverd en ingepast worden. De eerste levering is in 2025 al ontvangen.

Investeringen in onze netten

> ESRS2 48; S4 30, 40

We investeerden in 2025 €1.294 miljoen, €198 miljoen meer dan in 2024. Vanwege de oplopende vraag naar netcapaciteit blijft ons werkpakket groeien. Daarnaast leidden inflatie en schaarste tot prijsstijgingen. Ons investeringsdoel voor 2030 hebben we met ongeveer €0,5 miljard verhoogd ten opzichte van wat we in 2024 voor ogen hadden.



Stijgende netgedreven investeringen

> ESRS2 48; S4 30, 40

Om de capaciteit van het net te vergroten en de kwaliteit te borgen, investeerden we €772 miljoen, verdeeld over het elektriciteitsnet (€566 miljoen) en het gasnet (€ 206 miljoen). Ondanks het niet behalen van onze doelstelling, hebben we €90 miljoen meer geïnvesteerd dan in 2024. Daarmee is het ons gelukt om het tempo van onze netgedreven investeringen met 13% te verhogen. Dat kwam vooral door verbeteringen in de werkwijze van onze uitvoeringsketens, zie Sneller Bouwen.

> ESRS2 48; S4 30, 40

De hiervoor genoemde netgedreven investeringen hebben er onder andere toe geleid dat we in 2025 573 megavolt-ampère (MVA) aan additioneel vermogen hebben kunnen toevoegen aan onze netcapaciteit. Dit is vergelijkbaar met het gebruik van ongeveer 179.000 nieuwbouwwoningen. De doelstelling voor 2025 van 753 MVA is daarmee niet gehaald. Dit komt met name door vertraging bij de oplevering van twee nieuwe transportstations van totaal 280 MVA. In plaats van eind 2025 verwachten we deze stations begin 2026 op te leveren. Het hoog houden van het investeringstempo is zichtbaar in ons doel om in 2026 858 MVA aan additioneel transportvermogen toe te voegen aan het hoogspanningsnet. We willen het additioneel vermogen binnen vijf jaar verdubbelen naar gemiddeld zo'n 1.500 MVA in 2030 waarbij we opmerken dat individuele jaarscores sterk (kunnen) fluctueren, omdat sprake is van langjarige projecten die we in één keer toevoegen.

Ook meer klantgedreven en metergedreven investeringen

De investeringen op verzoek van klanten en overheden bedroegen €414 miljoen; €86 miljoen (26%) meer dan in 2024. Deze stijgende klantgedreven investeringen kwamen met name door investeringen voor uitbreiding van het net om nieuwe klantaansluitingen mogelijk te maken en het verzwaren van bestaande aansluitingen. Onze investeringen in slimme meters waren €48 miljoen. Hiervoor zijn ruim 255.000 meterwissels uitgevoerd. Eind december had 89% van de huishoudens in Stedin-gebied een slimme meter.

Overige investeringen

We investeerden €17 miljoen in IT en ons telecommunicatienetwerk (2024 €16 miljoen). Om op een veilige manier onze assets aan te kunnen sturen en inzicht in onze netten te verkrijgen, investeren we in ons telecommunicatienetwerk. De overige investeringen van €43 miljoen betreffen voornamelijk de nieuwbouw van onze bedrijfsschool en warmteprojecten binnen NetVerder.

Benutten van de netcapaciteit

De drukte op het net vraagt om slimme oplossingen om het elektriciteitsnet betrouwbaar en toekomstbestendig te houden. Die oplossingen zoeken we in techniek, flexibiliteit en gedrag. Onmisbare randvoorwaarden om vernieuwend vooruit te kunnen zijn goed inzicht in onze netten en betrouwbare data. Hoe nauwkeuriger we weten wanneer zich waar knelpunten voordoen, hoe gerichter we op zoek kunnen naar een oplossing.

> ESRS2 13, 77; S4 40

KPI's Benutten	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2024	Doel 2025	Resultaat 2025	Doel 2026	Doel 2030
Digitaal bemeten MS-ruimtes	Het percentage MS-ruimtes dat voorzien is van een digitale meetinrichting die aangesloten is op de centrale omgeving en heeft gecommuniceerd	%	24	40	35	56	80 - 85
Gecontracteerd effectief flexibel vermogen[1]	Het totaal aan transportcapaciteit dat is gecontracteerd middels een bilateraal contract, en ingezet kan worden om de gevolgen van congestie te mitigeren, waarbij het gecontracteerde vermogen geleverd wordt door partijen in het verzorgingsgebied van Stedin. Het omvat enkel vermogen dat Stedin helpt om pieken te verlagen en knelpunten op te lossen.	MW	69	500	279	600	1.300 - 1.500

1 Vanaf dit jaar rapporteren we 'Gecontracteerd effectief flexibel vermogen' (voorheen 'Flexibel gecontracteerd vermogen'). Dit betreft uitsluitend gecontracteerde capaciteit die daadwerkelijk inzetbaar is voor het oplossen van congestie in risico- of congestiegebieden. Het vergelijkbare resultaat voor 2024 is bepaald onder de nieuwe definitie. Het resultaat van 2024 onder de oude definitie was 167.

Inzicht in netcapaciteit

> S4 30, 40

We digitaliseerden ruim 2.000 middenspanningsruimtes. Hierdoor groeide het aantal digitaal bemeten middenspanningsruimtes naar 35%. Dat is minder groei dan verwacht. Dit komt doordat de aanbesteding en daarmee de opschaling van externe aannemers langer duurde dan verwacht. Daarnaast willen wij zeker weten dat de communicatie van meetdata veilig kan verlopen; daar was extra tijd voor nodig. We verwachten geen verdere vertraging, waardoor we in 2026 zullen groeien naar 56% bemeten middenspanningsruimtes. Hierdoor hebben we nog meer inzicht in het net. We zetten de stap om deze real-time dataproducten, bijvoorbeeld de data uit de DA3-boxen en de data van groengasinvoeders, beschikbaar te maken in ons bedrijfsvoeringssysteem. Dat stelt ons in staat om bij zowel elektriciteit als gas direct op afstand in te grijpen, zodat we het net veilig houden én optimaal benutten. Uiteindelijk zal ruim 80% van alle middenspanningsruimtes digitaal bemeten zijn; het is door bijvoorbeeld ruimtegebrek in een station, of aanwezigheid van asbest, niet mogelijk om in alle ruimtes een digitale asset te plaatsen.

Technische oplossingen

Voor het beheersbaar maken van piekmomenten zetten we ook enkele technische oplossingen in.

Zwaarder belasten van het elektriciteitsnet

We voeren gedetailleerde studies uit in specifieke gebieden om te onderzoeken of we onze elektriciteitsnetten tijdelijk zwaarder kunnen belasten. Wanneer we zwaarder gaan belasten brengt dat wel het risico op schade aan het elektriciteitsnet en uitval. Daarom zoeken we steeds naar een optimaal evenwicht tussen enerzijds betrouwbaarheid en veiligheid van het net en anderzijds de maatschappelijke baten, zoals het aansluiten van meer klanten. Een mooi voorbeeld hiervan is station Arkel, waar het onderzoek extra capaciteit voor de stroomvoorziening opleverde (zie Wachtlijsten). De komende jaren willen we in al onze congestiegebieden studies uitvoeren naar de mogelijkheden voor zwaarder belasten.

Loslaten van de storingsreserve – de 'spitsstrook'

Het elektriciteitsnet beschikt vaak over een storingsreserve (een 'spitsstrook') die wordt ingezet bij kabelstoringen of onderhoud. Zo kan het energietransport worden omgeleid en blijven onderbrekingen beperkt. In verschillende gebieden hebben we deze reserve de afgelopen jaren losgelaten om meer klanten te kunnen aansluiten. Daardoor moeten we onderhoud zorgvuldiger plannen en ons storingsproces aanpassen. Zo zijn afspraken nodig met invoeders van stroom om overbelasting te voorkomen ten tijde van storingen of onderhoud. Daarnaast kan het langer duren voordat storingen kunnen worden opgelost.

Real-Time Interface

Om het terugregelen van zonneparken en windparken technisch mogelijk te maken, hebben we de Real-Time Interface (RTI) ontwikkeld. Dit is een kastje waarmee we real-time op afstand bijvoorbeeld wind- en zonneparken kunnen terugregelen. Voor nieuwe aansluitingen is een RTI verplicht; het lukt echter nog niet goed om bestaande klanten te motiveren ook een RTI te nemen. Hierdoor loopt de adoptie van de RTI minder snel dan we zouden willen.

Plaatsen van regelbare opwek

Op momenten met veel vraag naar elektriciteit willen we de (lokale) piek op het elektriciteitsnet kunnen drukken. Hiervoor maken we afspraken om op strategische plaatsen regelbare opwek te kunnen inzetten, zoals gasgeneratoren of batterijen. Met deze tijdelijke noodmaatregel kunnen we op de juiste momenten op de juiste plek extra stroomproductie realiseren, zoals op Walcheren tijdens de feestdagen.

Flexibiliteit

> S4 30, 40

We zoeken samen met marktpartijen naar oplossingen om inzetbaar flexibel vermogen op te schalen. Hiermee creëren we ruimte, zodat er geen overbelasting of storing optreedt. Dat stelt ons in staat om de eerstvolgende op de wachtlijst aan te sluiten zónder dat het nodig is om het net te verzwaren. Het gecontracteerde effectieve flexibel vermogen in 2025 was 279 MW. Onze doelstelling van 500 MW haalden we niet. Eén van de redenen daarvoor, is het maken van afspraken in gebieden waar de congestie op een andere manier werd opgelost. In dat geval is er geen noodzaak meer om pieken af te vlakken met flexibel vermogen. Hierdoor verviel 144 MW van het effectieve flexibele vermogen dat we reeds gecontracteerd hadden of waarvan we op het punt stonden om dat te doen.

De flexmarkt staat nog in de kinderschoenen

In algemene zin merken we dat de markt voor flexibiliteit nog in de ontwikkelfase zit. Zowel voor bedrijven als voor ons is dit een relatief nieuw speelveld, waardoor we regelmatig tegen onverwachte uitdagingen aanlopen; technische maatregelen, complexe vergunningsprocedures, ontoereikende contractvormen en de toenemende onvoorspelbaarheid door handel op onbalansmarkten. We verwachten dat verdere professionalisering van de flexmarkt de komende jaren meer resultaat oplevert.

Successen zijn er gelukkig ook. Zo sloten we enkele raamovereenkomsten en sectordeals met waterschappen en de OV-sector. Als gevolg daarvan experimenteert Hoogheemraadschap Delfland met netbewust malen. Ze programmeren hun gemalen met behulp van een belastingheatmap van het station waarbij ze zijn aangesloten, zodat het net minimaal belast wordt. Waterschap Hollandse Delta test of hun gemalen op de Hoekse Waard zoveel mogelijk buiten de piekuren op het elektriciteitsnet kunnen draaien. Deze gemalen hebben samen een vermogen van ongeveer 2,5 MW. Als dit wordt opgeschaald naar hun hele verzorgingsgebied, gaat het om ongeveer 10 MW flexibiliteit. Met de OV-sector werken we aan energiehubs, slimme laadstrategieën en gezamenlijke planning. Zo zorgen we dat de overstap naar emissievrij vervoer niet stokt door een tekort aan netcapaciteit.

Flexibele contracten

Op het gebied van flexibele contracten zetten we goede stappen. In navolging van de eerste raamovereenkomst die we in december 2024 aangingen, gingen we in 2025 met nog drie andere Congestie Service Providers (CSP's) een contract aan. Bij elkaar zijn deze vier overeenkomsten goed voor een potentieel flexibel vermogen van 180 MW in ons verzorgingsgebied.

De volgende stap is om binnen de portfolio's van deze CSP's individuele contracten te sluiten op de knelpunten waar we het flexibele vermogen nodig hebben voor het verminderen van congestie. Met het afsluiten van de raamovereenkomsten is dus belangrijk voorwerk gedaan om

komend jaar effectief flexibel vermogen te kunnen ontsluiten en zo extra ruimte op het net vrij te maken.

Ook introduceerden we enkele nieuwe contractvormen die we zien als nieuwe standaard voor samenwerking bij flexibiliteit. Deze hebben we getoetst bij verschillende marktpartijen. Zodoende hebben we er vertrouwen in dat we met de nieuwe contracten zorgen voor een professionele, betrouwbare en marktgerichte flexibele netbediening die aansluit bij de toekomstige energie-infrastructuur.

Flextender Utrecht

Als eerste netbeheerder schreven we samen met TenneT een flextender uit, voor de regio Utrecht. Deze uitvraag richting de markt voor tijdelijke stroomvoorzieningen werd gegund aan het samenwerkingsverband tussen Flexpowernet en Rolls Royce Solutions. Hierdoor kunnen tijdelijk gasgeneratoren worden ingezet die zorgen voor extra stroomproductie als het net daar om vraagt, met name bij piekvraag. Het is de bedoeling dat de installaties vanaf de herfst van 2026 57 MW flexibel vermogen uit gasgeneratoren leveren. Dit is vergelijkbaar met het verbruik van circa 19.000 nieuwbouwwoningen. We werken nauw samen met gemeenten en provincies om grondposities en vergunningen te verkrijgen.

Deze samenwerking verloopt positief. Alle partijen zien de urgentie en het belang van flexibel vermogen in. Het tijdelijk inzetten van (gas-gestuurde) generatoren is hier essentieel voor het verminderen van netcongestie en om verduurzaming op de langere termijn mogelijk te maken. Met een beetje grijs op korte termijn, zetten we de groene groei op lange termijn door.

Grote vooruitgang met netbewust laden

We boekten grote vooruitgang met netbewust laden, waarbij laadinfrastructuur slim wordt ingezet om het elektriciteitsnet te ontlasten. Het succesvolle netbewust thuisladen – je auto opladen op momenten dat het net minder belast is – wordt steeds populairder.
In november startten we met het sturen van vier marktpartijen, namelijk Essent, Eneco, Vattenfall en Easee, een producent van slimme EV-laders, en kregen we input hoe we een grootschalige uitrol het beste kunnen aanpakken. In de laatste weken van oktober hebben deze marktpartijen succesvol deelnemers geworven. We verwachten maandelijks ruim 600 deelnemers in ons verzorgingsgebied.

Met de zeven grootste Chargepoint Operators (CPO's) in Utrecht gingen we een intentie-overeenkomst aan over statisch netbewust laden; laden binnen vooraf ingestelde vaste limieten. In december startten we hiermee. We verlaagden op basis van voorspellingen tijdelijk het laadvermogen op kwetsbare delen van het elektriciteitsnet om overbelasting in de winter te voorkomen. Acht CPO's ondertekenden een intentieovereenkomst om in 2026 mogelijkheden te ontwikkelen tot gezamenlijk dynamisch netbewust laden; laden met variabele limieten op basis van real-time netruimte.

Deelnameverplichting voor afnamecongestie

Omdat we niet genoeg flexibel vermogen hebben gevonden op basis van vrijwillige deelname, hebben we in Utrecht voor het eerst een deelnameverplichting ingesteld voor afnamecongestie. We verplichten dan organisaties die over flexibel vermogen beschikken van gelijk aan of meer dan 3 megawatt om deel te nemen aan congestiemanagement. Vier van de 21 klanten boden een deel van hun transportvermogen aan voor congestiemanagement. De maatregel vergroot niet alleen de beschikbare flexibiliteit, maar versterkt ook het bewustzijn bij klanten over het belang van stuurbaar vermogen.

Gedragsoplossingen

Een betrouwbaar energiesysteem vraagt ook om ander gedrag van huishoudens. Om dat te stimuleren en ondersteunen, bedachten we samen met Enexis en Liander de app Buurtnet en voerden hiervoor twee pilots uit. Deze app maakt het mogelijk om op elk moment te zien hoe druk het is op het stroomnet in de buurt zodat klanten daar hun stroomgebruik op kunnen aanpassen.

In Zeeland zijn er gebieden waar op piekmomenten circa 50% van de opgewekte energie van zonnepanelen bij huishoudens komt. Daarom organiseerden we daar een pilot met klanten van leveranciers Eneco en Delta energie, waaraan 955 huishoudens meededen. Zij zetten hun wasmachine pas aan wanneer de zon scheen. Hierdoor zagen we dat pieken minder hoog waren. Het maakt dus uit wanneer je energie gebruikt. Dat is dan ook de naam van onze bewustwordingscampagne.

Door instrumenten als de Buurtnet-app te gebruiken en door gedrag aan te passen en bijvoorbeeld pas te wassen als de zon schijnt, hebben onze klanten zelf inzicht in en invloed op hun stroomgebruik. De pilots laten zien dat de pieken hierdoor afnemen. In 2026 schalen we onze aanpak hierop op.

Marktfacilitering

Naast de pilotversie van de Buurtnet-app voor huishoudens, ontwikkelden we een bijbehorend dataproduct voor energieleveranciers en andere marktpartijen. We zijn wettelijk verplicht om de markt inzicht te geven in net- en verbruiksdata, zodat zij weten waar en wanneer het druk is en hoe de verbruikers hierop reageren. Daarop kunnen de marktpartijen dan weer inspelen.

Meer en inzichtelijke datastromen

Verder bereidden we ons voor op de nieuwe Energiewet, die vanaf 1 januari 2026 geldt. Deze wet geeft ons de taak om verbruiksdata per kwartier te verzamelen en te koppelen aan de juiste marktpartijen en processen. Dit verhoogt de data-nauwkeurigheid, waardoor we de balans op het net beter kunnen voorspellen en beïnvloeden. Door de wet kunnen we vanaf 2026 nog meer data, bijvoorbeeld ook historische aansluitingsdata, delen met onze klanten. Zij kunnen deze data dan weer gebruiken voor het inwinnen van advies over hun aansluitingen.

Beheren van de netkwaliteit

Door onze assets gecontroleerd te vervangen en te beheren, zorgen we voor een betrouwbare en veilige energievoorziening. We zijn ambitieus en gaan voor zo min mogelijk storingsminuten. Tegelijkertijd zijn we ook realistisch. We bereiden ons voor op scenario's waarin het aantal storingsminuten juist toeneemt. Door innovaties zoals intelligente storingsverklikkers in te zetten, krijgen we beter inzicht in de netprestatie en kunnen we het aantal storingen beter voorspellen.

> ESRS2 77; S4 40

KPI's Beheren	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2024	Doel 2025	Resultaat 2025	Doel 2026	Doel 2030
SAIDI LS/MS	De System Average Interruption Duration Index (SAIDI) LS/MS is de gemiddelde duur in minuten van onderbrekingen per consument gedurende het jaar voor elektra middenspanning en laagspanning	min.	21	<22	23	<22	<22
SAIDI G	De System Average Interruption Duration Index (SAIDI) G is de gemiddelde duur in seconden van onderbrekingen per consument gedurende het jaar voor gas	sec.	31	<44	38	<44	<44

Leveringsbetrouwbaarheid elektriciteit

> S4 40

De betrouwbaarheid van ons elektriciteitsnet bleef hoog: 99,9956%. Toch steeg de gemiddelde onderbrekingsduur per klant ten opzichte van 2024 en hebben we onze doelstelling voor 2025 niet gerealiseerd. Dat kwam door twee langdurige storingen in Den Haag. De storingen troffen ongeveer 78.000 klanten.

> S4 30

We werken continu aan de versterking van ons elektriciteitsnet en een zo hoog mogelijke leveringsbetrouwbaarheid. Daarbij onderzoeken we ook continu slimme innovaties. Automatische zekeringen, intelligente storingsverklikkers en distributieautomatisering beperken de impact van storingen.

Leveringsbetrouwbaarheid gas

> S4 40

De gemiddelde onderbrekingsduur per klant voor gas was 38 seconden en daarmee hoger dan 2024 maar nog binnen onze doelstelling van maximaal 44 seconden. Ongeveer een kwart van deze onderbrekingsduur kwam door één complexe storing in augustus in Utrecht. Hierbij zaten 112 klanten bijna twee dagen zonder gas. Omdat er veiligheidsrisico's waren en door de aard van de situatie, is het herstel van levering bewust uitgesteld.

Zonder deze storing zou de gemiddelde onderbrekingsduur zijn uitgekomen op minder dan 30 seconden. In 2024 was de gemiddelde onderbrekingsduur 31 seconden. Ondanks uitzonderlijke situaties, zoals in Utrecht, blijft de betrouwbaarheid van onze gaslevering dus structureel hoog.

Veiligheid gasnet en brossanering

> S4 30

Om de kwaliteit en de veiligheid van ons gasnet hoog te houden inspecteren en onderhouden we voortdurend ons net. Met datagedreven onderhoud bepalen we waar onderhoud nodig is en welke onderdelen aan vervanging toe zijn. Zo houden we het onderhoud ook betaalbaar.

> E1 28

In een meerjarig project vervangen we alle brosse gasleidingen van grijs gietijzer en asbestcement, inclusief de bijbehorende aansluitingen. Dit doen we omwille van veiligheid en duurzaamheid. Het verwijderen van brosse leidingen leidt namelijk tot een vermindering van CO_2-uitstoot. In 2025 hebben we bijna 200 kilometer brosse gasleiding verwijderd en vervangen; ruim 10% meer dan in 2024. Dat komt met name omdat we onze uitvoeringscapaciteit hebben uitgebreid en de werkprocessen hebben geoptimaliseerd. We verwachten dat we eind 2028 alle brosse leidingen uit ons gasnet verwijderd hebben.

Dienstverlening

De 5,6 miljoen mensen in ons verzorgingsgebied rekenen dag en nacht op ons. Omwille van hun tevredenheid houden we de kwaliteit van onze dienstverlening zo hoog mogelijk. Het is uitdagend om huishoudens en bedrijven tijdig aan te sluiten en storingen te voorkomen. Toch slaagden we er in 2025 steeds beter in om aan verwachtingen te voldoen. Dat lukte vooral omdat we regelmatig met klanten in gesprek waren en zo verwachtingen konden afstemmen. Wat ook hielp is onze nauwe samenwerking met gemeenten en aannemers om doorlooptijden te verkorten.

> ESRS2 13, 77; S4 40

KPI's Dienstverlening	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2024	Doel 2025	Resultaat 2025	Doel 2026	Doel 2030
Klantgemak en -ongemak Meters en aansluitingen	Het gemak/ongemak dat de klant ervaart in het zakendoen met Stedin voor twee typen producten 'aansluitingen' en '(slimme) meters'	%	84/8	78/14	85/7	81/11	81/11
Klantgemak en -ongemak Meterkaststoringen[1]	Het gemak/ongemak dat de klant ervaart in het zakendoen met Stedin voor het product 'meterkaststoringen'	%	88/6	85/7	85/8	-	-
Klantgemak en -ongemak Projecten[1]	Het gemak/ongemak dat de zakelijke klant ervaart in het zakendoen met Stedin	%	17/61	40/40	25/40	-	-
Aansluittermijn van kleinverbruik 12 weken[2]	Realisatie kleinverbruikaansluitingen zonder graafwerkzaamheden binnen 12 weken of op wensdatum klant	%	84	85	92	90	90
Aansluittermijn van kleinverbruik 18 weken[2]	Realisatie kleinverbruikaansluitingen met graafwerkzaamheden binnen 18 weken of op wensdatum klant	%	58	67	72	87	90
Aansluiting binnen wettelijke termijn grootverbruik[3]	Realisatie grootverbruikaansluitingen binnen de wettelijke norm (26 weken voor standaardprojecten, 52 weken voor complexe projecten, afwijkende termijn bij maatwerkafspraken indien formeel vastgelegd) plus de dynamische regionale wachttijd.	%	-	80	97	80	80

1 De meting van deze KPI gaat vanaf 2026 wijzigen. Daarom is geen vergelijkbare doelstelling beschikbaar.
2 In 2025 is de berekeningswijze aangescherpt. Sinds deze aanpassing wordt volledig rekening gehouden met overmachtsituaties bij de toetsing aan de norm. Daarnaast worden aansluitingen waarvoor een aanpassing aan de hoofdinfrastructuur nodig is voortaan getoetst aan een langere normtijd dan de standaard 12 of 18 weken. De vergelijkende cijfers voor 2024 zijn hierop aangepast. Het eerder gerapporteerd resultaat voor 2024 was 81% voor de 12-wekennorm en 42% voor de 18-wekennorm.
3 Vanaf 1 januari 2025 geldt de nieuwe ACM-code voor wettelijke aansluittermijnen voor grootverbruikers. Daarom hebben wij in 2025 deze strategische KPI geïntroduceerd. Het KPI-resultaat over 2025 is gebaseerd op aansluitingen waarvan de klantakkoorddatum op of na 1 januari 2025 ligt. Eerder getekende aansluitingen vielen onder onze interne, afwijkende richtlijn en tellen daarom niet mee. De impact van aansluitingen die op 31 december 2025 nog in uitvoering waren, zijn nog niet zichtbaar in het resultaat.

Klantgemak

S4 30, 40

De klantgemakresultaten voor meters en aansluitingen zijn hoger en voor meterkaststoringen in lijn met onze doelstelling. We waren in staat om afspraken voor aansluitwerkzaamheden eerder definitief te maken waardoor klanten beter konden plannen. Ook zagen we een daling in het aantal contactmomenten en klachten door verbeterde interne samenwerking. De storingspagina op www.stedin.net is overzichtelijker en gebruiksvriendelijker gemaakt, wat belangrijk is voor de ruim twee miljoen jaarlijkse bezoekers en daarmee voor de klantgemak-resultaten meterkaststoringen. Voor 2026 bereiden we verdere verbeteringen voor, zoals online storingsmeldingen en pushberichten over de voortgang.

S4 30, 40

Bij onze projecten nam het gemak ook toe, al werd de doelstelling niet volledig behaald; het ongemak was in lijn met onze doelstelling. Na eerder uitgevoerde klantonderzoeken en -gesprekken hebben we diverse verbeteringen doorgevoerd. Bijvoorbeeld het persoonlijk benaderen van klanten bij aanvragen via mijnaansluiting.nl. Verder is de doorlooptijd voor offertes verkort door een deel van de engineering na het uitbrengen van de offerte uit te voeren.

Uitbreiding klantgemakmetingen

S4 40

Om de voortgang nog scherper in de gaten te houden én nog beter te kunnen bijsturen, scherpen we vanaf 2026 onze KPI's voor klantgemak verder aan. Naast de al bestaande KPI's gaan we vanaf 2026 ook de klantgemak scores op de buurtaanpak meten en rapporteren. Daarnaast breiden we de KPI klantgemak meterkaststoringen uit met de ervaringen bij netstoringen. Voor het klantgemak bij projecten passen we de manier van meten aan. Daarbij doen we gerichter onderzoek na afronding van het offertetraject en na de projectuitvoering. Dit maakt meer gerichte sturing mogelijk en onderstreept onze ambitie om klantgemak structureel te verbeteren.

Aansluittermijnen kleine aansluitingen

De Autoriteit Consument & Markt (ACM) stelt regels ('codebesluiten') vast voor de energiemarkt. De ACM werkt aan een nieuw codebesluit over aansluittermijnen. Dankzij realistischere termijnen, hebben klanten straks naar verwachting meer houvast.

In dit jaarverslag rapporteren we nog volgens een ouder, inmiddels vernietigd besluit. Daarbij gaan we uit van de norm 12 weken voor aansluitingen zonder graafwerk en 18 weken als graven wel nodig is. Voor beiden houdt de norm rekening met een wensdatum van de klant óf met een geldige uitsluitingscode.

We realiseerden 92% van de aansluitingen zonder graafwerkzaamheden binnen de norm. Dat is ruim boven het gestelde doel van 85%. Dat klanten zelf online kunnen plannen wanneer de werkzaamheden bij hen thuis plaatsvinden, droeg hier sterk aan bij. Ook stemmen we de aanvraag en benodigde werkzaamheden intensiever met hen af, wat herplannen voorkomt. Waar we moesten graven, lukte het in 72% van alle gevallen binnen de norm. Dit cijfer ligt ook boven de doelstelling van 67%. In 2024 lag het op 58%. Om aansluittermijnen verder te verkorten zetten we in op een nog intensievere samenwerking met onze ketenpartners. S4 30, 40 S4 30, 40

Aansluittermijnen grote aansluitingen

Voor grote elektriciteitsaansluitingen geldt sinds begin 2025 een nieuw codebesluit met realistischere termijnen. We beoordelen nu of een aansluiting eenvoudig, gemiddeld of juist ingewikkeld te realiseren is. Deze werkwijze is nieuw, waardoor vergelijken met eerdere jaren niet goed mogelijk is. Het doel voor 2025 was om 80% van de aanvragen tijdig aan te sluiten. Dit lukte ons in 97% van de aanvragen. Daarbij merken we op dat het resultaat gebaseerd is op een relatief klein volume eenvoudige aanvragen. Voor 2026 houden we vast aan een doel van 80%. S4 30, 40

Aansluiten bij einde congestie

Bij het nieuwe besluit hoort ook dat we klanten in congestiegebieden pas aansluiten als de file op het net is opgelost. Pas daarna sluiten we een overeenkomst en kan de klant de aansluiting echt gebruiken. Hierdoor kunnen we ondertussen ander werk oppakken, zoals netverzwaringen.

Medewerkers, leiderschap en cultuur

Aan de hand van ons meerjarig plan van aanpak voor de thema's 'gezondheid, veiligheid & vitaliteit', 'opleiden, leren & ontwikkelen' en 'diversiteit & inclusie' werkten we aan het duurzaam vormgeven van ons werkgeverschap. Stedin heeft veel goed opgeleide collega's nodig. We doen er alles aan om de juiste mensen aan ons te binden en te behouden. Ondertussen zoeken we ook naar technologische oplossingen en innovatieve werkwijzen om het werk gedaan te krijgen.

> ESRS2 13, 77; S1 46

KPI's Medewerkers, leiderschap en cultuur	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2024	Doel 2025	Resultaat 2025	Doel 2026	Doel 2030
Medewerkerstevredenheid eNPS	De employee Net Promotor Score (eNPS) geeft aan in welke mate medewerkers Stedin als werkgever zou aanbevelen minus het percentage medewerkers dat Stedin niet als werkgever zou aanbevelen	ratio	28,0	21,0	30,0	21,5	23,0
Inzetbaarheid	Het percentage van de beschikbare werkdagen waarin een medewerker gemiddeld inzetbaar is geweest	%	-	-	95,2	95,2	95,4
Ondersteuning in leren en ontwikkelen	De mate waarin medewerkers zich gesteund voelen in het leren van nieuwe taken en vaardigheden en om zich te blijven ontwikkelen. Uitgedrukt op een schaal van 1 (sterk mee oneens) tot 5 (sterk mee eens).	ratio	-	-	3,9	4,0	4,1
Inclusieve werkomgeving[1]	De mate mate waarin medewerkers zich veilig en ondersteund voelen om open en eerlijk te zijn, zonder angst voor negatieve gevolgen. Uitgedrukt op een schaal van 1 (sterk mee oneens) tot 5 (sterk mee eens).	ratio	-	-	4,0	4,0	4,1
Ingevulde participatiebanen	Het percentage medewerkers, uitgedrukt in % fte (o.b.v. 25,5 uur), behorend tot de doelgroep banenafspraak van de Participatiewet	%	2,0	2,7	2,0	2,7	2,7

1 Voorheen was dit de KPI Sociale Veiligheid. Meting vond plaats op basis van vier vragen uit het medewerkersbelevingsonderzoek. In lijn met de nieuwe methode meten we voortaan op één vraag en noemen we de KPI Inclusieve werkomgeving. In 2024 scoorden we 7,9 op een 10-puntsschaal, vanaf 2025 meten we op een 5-puntsschaal.

Werken bij Stedin

Ons medewerkersbestand groeide met 555 fte naar 6.787 fte**.** Om al deze nieuwe collega's goed te laten landen, investeren we in goed werkgeverschap, bijvoorbeeld door te zorgen voor een goede onboarding. Ook investeren we flink in het trainen van onze leidinggevenden. Omdat het steeds lastiger wordt om geschikte mensen te vinden, vooral voor specialistische technische functies, kiezen we ook vaker voor andere oplossingen, bijvoorbeeld door werk anders te organiseren of door inzet van innovaties.

'Ik beveel Stedin als werkgever aan'

> S1 46

Het meten van medewerkerstevredenheid is een belangrijke indicator om onder andere de betrokkenheid en verbinding met Stedin te meten. Onze maatstaf hiervoor is de employee Net Promotor Score (eNPS), uitgedrukt op een schaal van -100 tot +100. Onze eNPS steeg naar 30,0, ruim boven onze doelstelling van 21. Daar zijn we trots op. Met het oog op de toenemende druk op onze organisatie als gevolg van onze grote maatschappelijke opdracht, laten we onze doelstelling voor de komende jaren langzaam stijgen.

Gezondheid, vitaliteit en veiligheid

> S1 37

Het verzuimpercentage bij Stedin kwam voor het eerst in vier jaar uit onder de 5%. Een mooi resultaat. De aandacht die we besteden aan gezondheid, vitaliteit en veiligheid draagt hieraan bij. We verbeterden de informatievoorziening voor medewerkers en leidinggevenden en er kwam een nieuw, gebruiksvriendelijk verzuimsysteem. We versterkten de coachende rol van de verzuimcoach; leidinggevenden kregen handvatten om gezond gedrag gemakkelijker bespreekbaar te maken.

Duurzame inzetbaarheid vergroot

> S1 37

We startten enkele initiatieven om de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers te vergroten. Zo lanceerden we het Mijn Energie-platform, dat medewerkers helpt om inzicht te krijgen in hun gezondheid en vitaliteit. Ook introduceerden we omgevingsinterventies voor monteurs om vitaal gedrag te stimuleren en een vitaliteitstraject voor medewerkers die werken in ploegendiensten.

Van verzuim naar inzetbaarheid

> S1 46

Vanaf 2026 rapporteren we niet meer het verzuim, maar juist de inzetbaarheid van onze medewerkers. Het doel is immers om onze mensen zoveel mogelijk aan het werk te hebben en bij te laten dragen aan onze maatschappelijke opdracht. De doelstelling voor 2026 is 95,2%, gebaseerd op onze huidige verzuimcijfers.

Vakbekwaamheid medewerkers

> S1 46

De wereld om ons heen verandert snel, dus wendbaarheid, leren en ontwikkelen zijn belangrijk. Stedin stimuleert medewerkers om zich blijvend te ontwikkelen. Onze medewerkers kregen in ons belevingsonderzoek voor het eerst de vraag of zij zich door Stedin gesteund voelen in hun ontwikkeling en in het leren van nieuwe taken en vaardigheden. Met als resultaat een 3,9 op een schaal van 5. We zijn trots op de uitkomst en gaan vanaf 2026 op deze KPI sturen. Het is immers essentieel dat onze medewerkers hun vaardigheden blijven ontwikkelen om onze strategie te realiseren.

> S1 37

We bieden een variëteit aan opleidingen, trainingen en cursussen aan via LerenbijStedin, die we verder toespitsen op het ontwikkelen van benodigde skills voor nu en in de toekomst. Ook bouwen we voortdurend verder aan de kwaliteit van de uitvoering van de verschillende mbo-opleidingen voor onze ruim 450 mbo-studenten.

Stedin Academie breidt uit

> S1 37

We zijn er trots op dat onze studenten aangeven een goede begeleiding en sociaal veilige leeromgeving te ervaren op de Stedin Academie. En dat onze medewerkers ons opleidings-aanbod positief waarderen. Dit vormt een solide basis voor goede resultaten. De nieuwbouw van onze bedrijfsschool in Rotterdam gaat daaraan zeker bijdragen. Deze is nog in volle gang en ligt op schema om in 2026 in gebruik te worden genomen.

Diversiteit en inclusie

We streven naar diversiteit in ons medewerkersbestand. Hierbij is het cruciaal om ook te werken aan een inclusieve werkomgeving. Zodat alle medewerkers bij Stedin elke dag de beste versie van zichzelf kunnen zijn.

> S1 37

In 2025 hebben we een visie geschreven op sociale veiligheid. Onderdeel hiervan is een inclusieve werkomgeving. Het uitgangspunt is maatwerk per bedrijfsonderdeel en zo veel mogelijk inbedden in de dagelijkse routine van medewerkers. Ruim 2.000 medewerkers volgden een workshop sociale veiligheid. Dit krijgt in 2026 een vervolg. Daarnaast doet elk team jaarlijks minimaal een interventie over het onderwerp inclusieve werkomgeving. Dit draagt bij aan het bewustzijn en de ervaring van sociale veiligheid.

We meten jaarlijks in ons medewerkersbelevingsonderzoek hoe veilig de werkomgeving wordt ervaren. Vanaf 2025 meten we dit resultaat met de aangepaste KPI inclusieve werkomgeving. Het doel is bepaald op basis van de scores op dit onderwerp in de afgelopen jaren met een vergelijking ten opzichte van de benchmarkgegevens. We scoren een 4,0 op een 5-punts-schaal, maar gezien de hoge instroom van nieuwe medewerkers is het niet vanzelfsprekend dat dit zo blijft. Daarom zijn de doelen gebaseerd op lichte groei ten opzichte van deze hoge scores.

> S1 46

Participeren: meedoen en meerwaarde bieden

> S1 37, 46

De grootste groei in participatiebanen realiseerden we in de operationele ketens en binnen Supply Chain. In het nieuwe distributiecentrum in Vianen startte een speciaal team van medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt. Desondanks haalden we ons quotumtarget van 2,7% niet. De begeleiding en onboarding van mensen met afstand tot de arbeidsmarkt vergen vaak een langere en intensievere aanpak dan bij reguliere instroom. Door het hogere verloop in deze doelgroep, moeten we bovendien ook nog relatief vaak onboarden. Doordat ons totale medewerkersbestand hard groeit, stijgt bovendien het benodigde aantal medewerkers met afstand tot de arbeidsmarkt dat nodig is om het target te halen. Om het verschil in te lopen, richten we ons in 2026 op groei in de stafafdelingen.

Diverse teams zijn succesvolle teams

> S1 46

Op het gebied van diversiteit streven we ernaar een afspiegeling te zijn van de maatschappij. In de Randstad is de culturele diversiteit groot. Bij Stedin zien we ook een hoge mate van culturele diversiteit, maar met name in de basis salarisschalen. Omdat we diversiteit willen terugzien in álle lagen van de organisatie, zullen we culturele diversiteit in hogere salarisschalen tot focus KPI maken in 2026. In 2022 heeft het CBS een 0-meting uitgevoerd, waaruit blijkt dat we daar in hogere schalen achterblijven met een culturele diversiteit van 13%. Op basis van onze strategische personeelsplanning hebben we daarom het doel gesteld om in 2026 te groeien naar 15% en in 2030 naar 20%.

> S1 37

In 2025 startten 5 statushouders bij Stedin in verschillende functies, zowel in de operatie als in stafafdelingen. Om te zorgen voor meer culturele diversiteit verankerden we de principes van objectieve werving en selectie verder in onze recruitmentprocessen.

Duurzaamheid

Wij willen de negatieve impact en uitstoot van onze eigen organisatie, waardeketen en omgeving minimaliseren. We focussen op drie pijlers: klimaatverandering, biodiversiteit en circulariteit. Deze onderwerpen behandelen we uitgebreid in onze ESG-strategie, die we in 2025 een update gaven. Belangrijke ontwikkelingen zijn dat de CO_2-reductie onder druk staat, dat we de meetmethode voor biodiversiteitsimpact in de keten verder ontwikkelden en dat we een implementatieplan opstelden voor de reductie van primair materiaalgebruik.

> E1 32, 34
ESRS2 13

CO_2-uitstoot[1]	Eenheid	Resultaat 2021	Resultaat 2024[2]	Doel 2025	Resultaat 2025	Doel 2026	Doel 2030
Totaal scope 1	ton CO_2-eq.	122.444	126.285	89.112	134.007	86.924	71.202
	% reductie t.o.v. 2021		-3%	27%	-9%	29%	42%
Totaal scope 2	ton CO_2-eq.	1.796	192	477	295	358	-
	% reductie t.o.v. 2021		89%	73%	84%	80%	100%
Scope 3 excl. Gasverbruik klanten	ton CO_2-eq.	247.582	351.676	275.646	458.001	270.229	284.132
	% reductie t.o.v. 2021		-42%	-11%	-85%	-9%	-15%
Totaal CO_2-uitstoot excl. Gasverbruik klanten	**ton CO_2-eq.**	**371.822**	**478.153**	**365.235**	**592.303**	**357.511**	**355.334**
	% reductie t.o.v. 2021		**-29%**	**2%**	**-59%**	4%	4%
Scope 3 Gasverbruik klanten[3]	ton CO_2-eq.	8.738.264	6.353.977	6.129.235	6.245.140	5.861.183	4.865.658
	% reductie t.o.v. 2021		27%	30%	29%	33%	44%
KPI Totaal CO_2-uitstoot scope 1, 2 en 3	**ton CO_2-eq.**	**9.110.086**	**6.832.130**	**6.494.470**	**6.837.443**	**6.218.694**	**5.220.992**
	% reductie t.o.v. 2021		**25%**	**29%**	**25%**	**32%**	**43%**

1 Scope 1 betreft directe uitstoot zoals mobiliteit en netverliezen elektriciteit. Scope 2 betreft indirecte uitstoot zoals de vergroening van Elektriciteitnetverliezen. Scope 3 betreft uitstoot in de waardeketen zoals gasverbruik klanten en inkoop materialen en diensten.
2 De vergelijkende cijfers zijn aangepast door hernieuwde inschattingen in het netverlies gas. Het resultaat van 2024 voor de hernieuwde inschatting was 6.803.779 tCO_2-eq.
3 Voor de validatie door SBTi hebben wij het gasverbruik klanten toegevoegd aan Scope 3, dit is geen ESRS vereiste.

Klimaatmitigatie

In 2025 werkten we verder aan onze meerjarige doelen voor reductie van onze scope 1, 2 en 3 CO_2-uitstoot. Het behalen van onze CO_2-reductiedoelstelling staat onder druk. Dat komt vooral door de stabilisatie van het gasverbruik van onze klanten (scope 3) en door het oplopen van onze gasnetverliezen (scope 1). Daarnaast zien we dat de CO_2-reductie gerelateerd aan inkoop materialen en diensten (scope 3) cijfermatig achter blijft op onze doelstelling.[1]

Stabilisering van het gasverbruik komt onder andere door stabielere, betaalbaardere gasprijzen dan tijdens de crisis in 2022. Een andere reden is dat de ontwikkeling van warmtenetten stokt. Hierdoor ruilen minder mensen hun cv-ketel in voor een aardgasloze warmtetechniek. Ook het niet door laten gaan van de hybridewarmtepompplicht en de versobering van de warmtepompsubsidies hebben invloed op het gasverbruik in woningen. Bij onze industriële klanten komt het stabiele gasverbruik met name door netcongestie. Voor sommige verduurzamingsdoelen is een grotere netaansluiting nodig. Zolang die niet te krijgen is, blijven processen langer op aardgas lopen.

De totale gasnetverliezen stijgen in de gehele sector ondanks dalende methaanemissies door steeds intensiever zoeken naar gaslekken. De oorzaak wordt onderzocht.

We onderzoeken in hoeverre bovenbeschreven ontwikkelingen impact hebben op onze lange termijn CO_2-reductiedoelstelling voor 2030. Tegelijk hebben we blijvend aandacht voor de gedragsoplossingen van onze klanten, werken we aan de invoedingscapaciteit van groen gas in ons net en aan onze overige CO_2-reductiemaatregelen.

Biodiversiteit

Biodiversiteit vormt de basis van gezonde ecosystemen. Het speelt een cruciale rol in het ondersteunen van de natuurlijke hulpbronnen die onze samenleving en organisatie nodig hebben. Onderzoek in 2025 liet zien dat meer dan 92% van onze impact op biodiversiteit zich afspeelt in onze toeleveringsketen. De belangrijkste acties uit 2025 vonden dan ook plaats in die keten. Daarnaast hebben we op onze eigen terreinen actie ondernomen.

Meetmethode voor biodiversiteitsimpact in de keten

Om de biodiversiteitsimpact in onze toeleveringsketen te meten, hebben we onze eigen meetmethode verder ontwikkeld. Deze is gebaseerd op de Mean Species Abundance per km^2 per jaar (MSA.km^2.jaar). Dit geeft een indicatie van de natuurlijke soortenrijkdom van een bepaald gebied in een jaar. Meet je 1 MSA, dan is het gebied volledig natuurlijk. Een oerbos bijvoorbeeld. Meet je 0 MSA? Dan is het gemeten gebied juist volledig onnatuurlijk. Een geasfalteerde parkeerplaats bijvoorbeeld. Meer onderzoek is in 2026 nodig om deze meetmethode te verfijnen voor de vergelijking en sturing over de jaren heen op biodiversiteit in de keten.

Het verlies van biodiversiteit is gerelateerd aan klimaatmitigatie en materiaalgebruik. > E4 25, 27
Onze acties om de CO_2-uitstoot in onze waardeketen te reduceren en het gebruik van circulaire materialen te vergroten, zullen bijdragen om de negatieve impact op de biodiversiteit in de keten indirect te verlagen.

Biodiversiteit op onze eigen terreinen

De hierboven genoemde activiteiten hebben impact op ons materiële thema Biodiversiteit in de keten. Daarnaast nemen we, in lijn met onze strategie, ook verantwoordelijkheid voor de biodiversiteit op onze eigen terreinen. Denk aan ecologisch beheer en natuurinclusief bouwen. Dit is ook wat gemeenten en omwonenden van ons verwachten.

1 De CO_2-reductie en -uitstoot uit de inkoop van materialen en diensten is nog niet vergelijkbaar met onze doelstelling. De uitstoot voor 2025 is gebaseerd op de vermenigvuldiging van onze inkopen in euro's met een CO_2-equivalent ('spend-based'). We werken aan een berekeningsmethodiek gebaseerd op werkelijke uitstoot ('activity-based') waar ook onze doelstelling op gebaseerd is.

Circulariteit

Stedin gebruikt aanzienlijke hoeveelheden producten en materialen. Voor de productie hiervan zijn primaire grondstoffen nodig, zoals metalen, beton en fossiele olie. Om de negatieve milieu-impact door het delven van deze grondstoffen te beperken, willen we het gebruik ervan reduceren mede door onze eigen reststromen zo goed mogelijk te recyclen.

Implementatieplan opgesteld voor reductie primair materiaalgebruik

> E4 25, 27; E5 17, 19

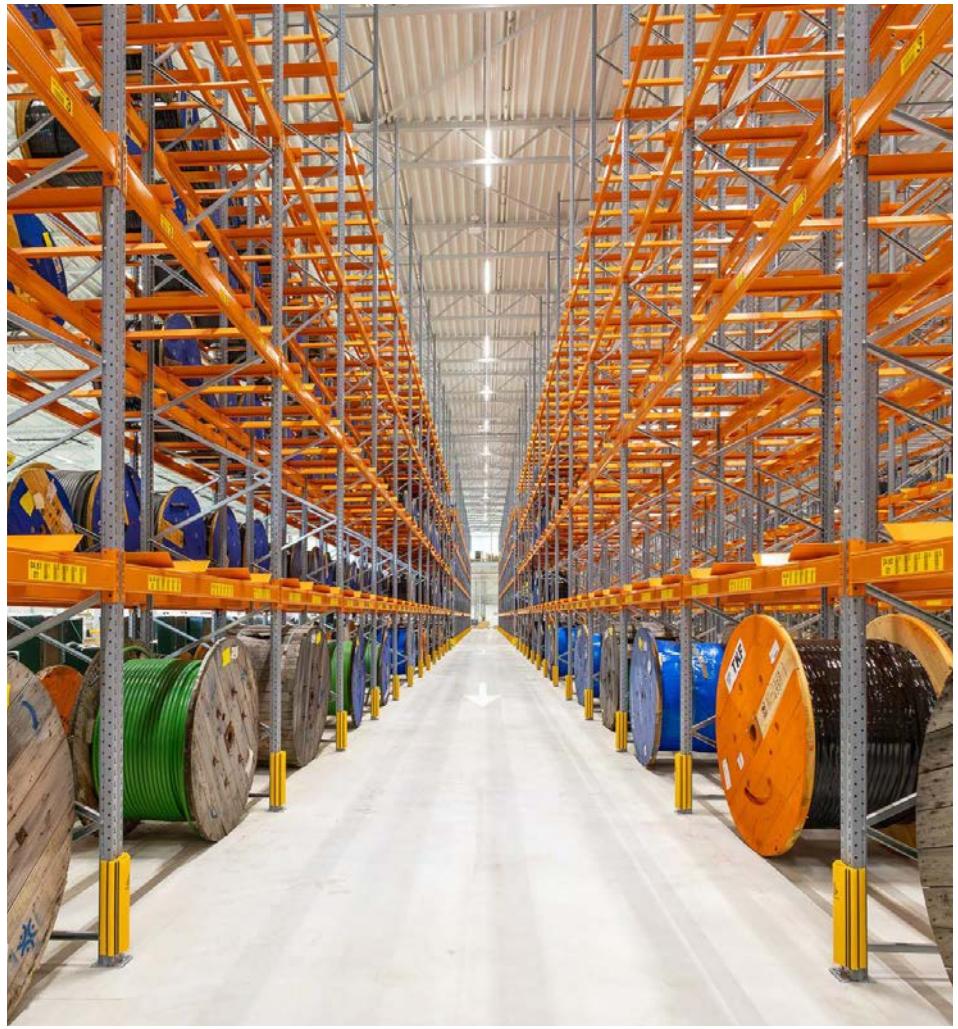
In 2025 stelden we een implementatieplan op om voor 2030 de groei van abiotische[2] primaire materiaalinstroom met 40% te beperken ten opzichte van 2022. Dit is een intensiteitstarget, want ons werkpakket blijft in die periode stijgen. Het implementatieplan bevat maatregelen om een groot deel van dit doel te behalen. De belangrijkste maatregelen zijn:

- Minder materiaal gebruiken per geïnstalleerde asset. Bijvoorbeeld door efficiënter om te gaan met knipverliezen of door grasbetontegels om middenspanningsruimtes heen te plaatsen.
- Vervangen van primaire grondstoffen door gerecyclede grondstoffen. Denk aan het gebruik van circulair beton in onze stations of het toepassen van gerecycled koper in onze transformatoren.
- Vervangen van abiotische grondstoffen zoals fossiele olie en metalen door biobased alternatieven. Bijvoorbeeld het gebruik van biobased plastics in onze kabels.

Daarnaast investeerden we in datamanagement van onze materiaalinstroom, zodat we vanaf 2026 kunnen sturen op de resultaten van deze maatregelen.

Continu aandacht voor de retourketen

Ook hebben we continu aandacht gehad voor de retourketen van onze materialen. Zo verkleinen we de hoeveelheid residu, hergebruiken we meer en meer grondstoffen en zetten we assets opnieuw elders in. Hiervoor gebruiken we de circulariteitshiërarchie van de R-ladder[3] zoals beschreven in onze strategie.



2 Niet-levende bronnen in de natuur zoals mineralen, metalen en fossiele grondstoffen.
3 De R-ladder is een hiërarchisch model dat circulaire strategieën rangschikt op basis van hun effectiviteit in het besparen van grondstoffen en het verminderen van milieubelasting.

Duurzame gassen en alternatieve warmte

Een duurzaam en toekomstbestendig energiesysteem vraagt om een brede inzet van en balans tussen verschillende energiedragers. Naast elektriciteit en gas zullen warmte, stoom, waterstof en groen gas een onmisbare rol spelen in een gebalanceerde energiemix. Samen met andere netbeheerders werkten we aan een regionaal waterstofinfrastructuurplan. We investeerden in de invoedingscapaciteit van groen gas en realiseerden de eerste aansluitingen van het Open Warmtenet Delft.

> E1 32

KPI's Duurzame gassen en alternatieve warmte	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2024	Doel 2025	Resultaat 2025	Doel 2026	Doel 2030
WEQ - Warmte woningequivalenten	Het aantal woningequivalenten aangesloten op het warmtenet in exploitatie van Stedin	#	346	625	625	3.600	30.000 - 34.000

Warmte

> E1 28

Onder de vlag van NetVerder zijn we betrokken bij diverse warmteprojecten, waaronder het realiseren van duurzame warmtenetten. Bijvoorbeeld in Delft waar we in december de eerste bewoners van duurzame warmte konden voorzien. Met geothermie als warmtebron kunnen we in Delft de komende jaren ruim 15.000 woningen aansluiten. Ons doel om per eind 2025 625 WEQ's aangesloten te hebben is gehaald. Ook in Den Haag, Rotterdam, Vlissingen en de regio Oostland hebben we met onze partners verder gewerkt aan de ontwikkeling van warmtenetten en de vorming van warmtebedrijven.

Voorbereiding Wet collectieve warmte complexe uitdaging

In december nam de Eerste Kamer de Wet collectieve warmtevoorziening (Wcw) aan. Deze wet stelt dat warmtenetten met meer dan 1.500 aansluitingen in publieke handen moeten komen. Een gemeente of bijvoorbeeld een netbeheerder moet dan dus het meerderheidsbelang hebben. De wet wordt echter pas deels in 2026 en volledig in 2027 van kracht. NetVerder zet zich in om een leidende rol te spelen in de warmtetransitie in de regio en bereidt zich voor om – samen met partners – deel te kunnen nemen in lokale en regionale integrale warmtebedrijven. De vertraging en onderliggende wet- en regelgeving maken dit een complexe uitdaging.

Stoom

In 2025 hebben we goede vorderingen gemaakt met de uitbreiding van ons stoomnetwerk in Rotterdam Botlek. Mede dankzij een subsidie van de Provincie Zuid-Holland en de Gemeente Rotterdam wordt het stoomnetwerk toekomstbestendig uitgevoerd. Hierdoor worden, naar verwachting in de tweede helft van 2026, ook LyondellBasell en Huntsman via ons stoomnetwerk van stoom voorzien. Het integrale Botlek Stoomnetwerk van NetVerder heeft dan de capaciteit om het gasverbruik tot 200 miljoen m^3 te verminderen, wat neerkomt op een CO_2 -reductie van 400 kiloton en 160.000 kilogram stikstofuitstoot per jaar. Dit benadrukt de grote impact die wij kunnen maken met het faciliteren van het gebruik van alternatieven voor aardgas. Ter referentie: een besparing van 400 kiloton CO_2 is circa 3,5 keer zoveel als de totale uitstoot van onze eigen bedrijfsvoering gedurende heel 2025 (scope 1 en 2).

Waterstof

Waterstof maakt deel uit van het toekomstige energiesysteem en kan worden ingezet als duurzame brandstof, grondstof en energiedrager. Samen met landelijke en regionale netbeheerders werken we aan de ontwikkeling van regionale waterstofnetten en doen we gezamenlijk onderzoek, zoals HyRegions2. Dit onderzoek laat zien dat lagedruknetten voor regionale industrie kostenefficiënt zijn, goed aansluiten op de behoeften van bedrijven en sneller te realiseren zijn dan hogedruknetten.

Met regionale initiatieven zoals Stad aan 't Haringvliet en Kapelle brengen we deze kennis in praktijk en houden we onze expertise actueel. Veel regionale partijen zijn klaar om met waterstof aan de slag te gaan, maar er is landelijke afstemming nodig. Heldere keuzes over marktordening, rolverdeling en een landelijk ontwikkelplan zijn voorwaarden om decentrale en landelijke netten goed op elkaar aan te sluiten.

Groen gas

Stedin ziet groen gas als een onmisbare schakel in het energiesysteem. In 2025 bood ons gasnet genoeg ruimte om alle klanten die een aansluiting om groen gas in te voeden aanvroegen te kunnen helpen. Daarmee haalden we onze doelstelling. Met het in werking treden van de Wet bijmengverplichting groen gas zal het aandeel groen gas mogelijk kunnen groeien van 23 miljoen m^3 naar 196 miljoen m^3 om de doelstellingen van het klimaatakkoord en de bijmengverplichting te realiseren. Om ervoor te zorgen dat we ook in de toekomst iedereen kunnen aansluiten, zijn we in 2025 begonnen met de voorbereiding voor een tweede netkoppeling in Friesland: tussen de Stedin-netten en de verzamelleiding voor groen gas van Gasunie Transport Services. In 2026 starten we met de uitvoering van deze projecten. Met de groei van groen gas worden ook de monitoring van gaskwaliteit en sturing in onze netten steeds belangrijker. In 2025 startte Stedin met het opstellen van een aanpak om dit te professionaliseren.

Invoedingskompas Groen Gas

Om inzicht te geven in de beschikbare invoedingscapaciteit, ontwikkelden we een publieke kaart: het Invoedingskompas Groen Gas. Daarmee delen we vanaf 2026 proactief onze data en ondersteunen we de sector bij nieuwe initiatieven. Met andere netbeheerders werken we aan maatregelen om de kwaliteitsmonitoring van het ingevoede gas te verbeteren.

Veiligheid

Om de fysieke veiligheid te waarborgen van iedereen die bij, met en voor Stedin werkt, investeren we actief in de versterking van het veiligheidsbewustzijn en de veiligheidscultuur binnen Stedin. Deze borgen we onder meer bij onboarding, opleidingen en trainingen. Daarnaast investeerden we in ons Cyber Defense Center, in bewustwording, innovatieve technologieën en samenwerking met externe partners. Zo vergrootten we onze digitale weerbaarheid.

> ESRS2 77; S1 46

KPI's Veiligheid	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2024	Doel 2025	Resultaat 2025	Doel 2026	Doel 2030
LTIR	Lost Time Injury Rate: het aantal dodelijke arbeidsongevallen en ongevallen met verzuim per 1.000.000 gewerkte uren over de afgelopen 12 maanden	ratio	0,1	≤1,5	0,9	≤1,0	≤1,0
RIF	Recordable Incident Frequency: het aantal dodelijke ongevallen en arbeidsongevallen met verzuim, vervangend werk of medische behandeling per 200.000 gewerkte uren	ratio	0,4	≤0,9	0,7	≤0,8	≤0,8

Fysieke veiligheid medewerkers en omgeving

Ons doel is om arbeidsongevallen te voorkomen en ervoor te zorgen dat onze medewerkers én de medewerkers van ketenpartners, onderaannemers en iedereen in onze omgeving veilig kunnen werken. De Recordable Incident Frequency (RIF) en Lost Time Injury Rate (LTIR) zijn twee belangrijke indicatoren die ons helpen de effectiviteit van onze veiligheidsmaatregelen te evalueren. Op beide scoorden we beter dan de doelstelling.

> S1 46

In 2025 hebben we de doelen voor RIF en LTIR verlaagd. Stedin presteerde afgelopen jaren beter dan haar doelen op het gebied van voorkomen van arbeidsongevallen. Deze aanscherping weerspiegelt onze ambitie om deze sterke prestaties vast te houden en te verbeteren. De nieuwe doelen zijn afgestemd op realistische verwachtingen en dragen bij aan onze langetermijn-strategie voor duurzame inzetbaarheid.

Erkenning voor veiligheidsbewustzijn en -cultuur

> S1 37

Onze aanhoudende aandacht voor veiligheidsbewustzijn en het versterken van de veiligheids-cultuur binnen Stedin hebben er in 2025 toe geleid dat we trede 5 van de Veiligheidsladder hebben behaald. Dat is een erkenning die stelt dat wij veiligheid volledig hebben verankerd in de cultuur, bedrijfsprocessen en het dagelijks handelen van de organisatie.

> S1 37

Door trainingen, bewustwordingscampagnes, werkplekaudits en structurele aandacht voor sociale veiligheid zorgen we ervoor dat onze mensen veiligheid top of mind hebben in het dagelijkse werk. Zo trainden onze medewerkers in nauwe samenwerking met politie en beveiligingsdiensten onder andere in de-escalatietechnieken, zodat ze veilig kunnen omgaan met situaties waarin sprake is van agressie.

Beperkte impact arbeidsongevallen

Er zijn 9 incidenten geregistreerd die hebben geleid tot verzuim. Het gaat vooral om fysiek letsel tijdens operationele werkzaamheden. De impact bleek beperkt, dankzij snelle opvolging en maatregelen als passend vervangend werk. Het totaal aantal verzuimdagen als gevolg van deze incidenten bedroeg 248. De KPI LTIR hebben we gehaald: 0,9 tegenover het doel van ≤1,5. Onze inspanningen op het gebied van fysieke veiligheid blijken dus effectief te zijn. Ook de KPI RIF hebben we gerealiseerd: 0,7 tegenover het doel van ≤0,9. Hiermee zetten we onze sterke veiligheidsperformance voort.

> S1 46

Veiligheidsawards en certificaten

S1 37

Ook in 2025 reikten we de Gouden Veiligheidsschoen aan collega's en de Stedin Safety award aan een van onze samenwerkingspartners uit. We moedigen hiermee veiligheidsbewustzijn aan en belonen voorbeeldgedrag.

Stedin voldeed aantoonbaar aan de geldende normen en richtlijnen op het gebied van veiligheid, arbeidsomstandigheden, kwaliteitsmanagement, assetmanagement, informatiebeveiliging, business continuity management en crisismanagement. Zie Veiligheidscertificaten onder Overige gegevens voor een overzicht van de certificaten per bedrijfsonderdeel.

Veiligheidsvoorschriften voor waterstof

S1 37

In 2025 hebben we veiligheidsvoorschriften opgesteld voor het werken met waterstof. De definitieve implementatie vindt plaats in 2026. Tot die tijd hanteren we tijdelijke werkinstructies en aanvullende beheersmaatregelen om veilig te werken met waterstof.

Digitale veiligheid

S4 30

Door continu te investeren in verdere professionalisering en door samen te werken met externe partners, versterken we onze digitale weerbaarheid. Onze aanpak is breed en samenhangend: van governance en compliance tot het vergroten van bewustzijn en continue procesverbetering. Capaciteit is ook hier cruciaal. Vandaar dat we onder meer ons Cyber Defense Center versterkten met nieuwe collega's die ons helpen in het snel herkennen en effectief aanpakken van cyberdreigingen. Wij zetten ons maximaal in om onze digitale infrastructuur en bedrijfsinformatie zo goed mogelijk te beschermen. Onze focus ligt op het beperken van risico's en het snel en effectief reageren op incidenten, zodat we continu kunnen inspelen op nieuwe dreigingen.

Bewustwording belang informatiebeveiliging

S4 30

Bij onze medewerkers is het bewustzijn rondom informatiebeveiliging vergroot. Dit gebeurde via de campagne 'Veilig Verbonden', gerichte opleidingsinitiatieven en tijdens de onboarding van nieuwe medewerkers.

Audit Information Security Management System

S4 30

Als het gaat om het opzetten, implementeren, onderhouden en continu verbeteren van ons Information Security Management System (ISMS) doen we het aantoonbaar goed. Dat blijkt uit de jaarlijkse ISO27001-audit. Verbeterpunten hebben we inmiddels vertaald naar acties in ons stappenplan voor betere beveiliging. Tegelijkertijd realiseren we ons dat een certificaat geen garantie is dat alle risico's zijn afgedekt. Daarom blijven we kritisch en alert op ons ISMS, zodat we continu kunnen inspelen op nieuwe dreigingen en ontwikkelingen.

Voor meer informatie over digitale veiligheid, zie ook Risicomanagement.

Financieel gezond

Bij de aanleg en het onderhoud van onze netten maakt Stedin kosten, die we vergoed krijgen via de nettarieven in latere jaren. In de huidige situatie waarin onze investeringen sterk toenemen, zijn onze uitgaven hoger dan onze inkomsten. We financieren deze investeringen in feite voor. Dit doen we met een mix van eigen vermogen en leningen. Voor het aangaan van leningen is een goede kredietwaardigheid essentieel. Onze doelstelling is daarom het behouden van onze A- kredietbeoordeling bij kredietbeoordelaar S&P. FFO/Net Debt en solvabiliteit zijn belangrijke indicatoren om onze kredietbeoordeling en financiële gezondheid te monitoren.

KPI's Financieel gezond	Toelichting	Eenheid	Resultaat 2024	Doel 2025	Resultaat 2025	Doel 2026	Doel 2030
Kredietbeoordeling	Een oordeel o.b.v. de S&P-methodiek over de kredietwaardigheid van een onderneming in de vorm van een 'rapportcijfer'	ABC	A- rating	A- rating	A- rating	A- rating	A- rating
FFO/Net Debt	De mate waarin de nettoschuldpositie kan worden afgelost uit de afgeleide operationele kasstroom	%	11,5	≥10	13,7	≥10	≥10
Solvabiliteit	Verhouding gecorrigeerd eigen vermogen ten opzichte van gecorrigeerd balanstotaal	%	42,9	≥35	40,6	≥35	≥35

Financiële ontwikkelingen

(Ontwerp)methodebesluiten nieuwe reguleringsmethode vanaf 2027

In 2027 begint een nieuwe reguleringsperiode (REG2027). De Autoriteit Consument & Markt (ACM) bepaalt de nieuwe reguleringsmethode en publiceerde in september 2025 de ontwerpmethodebesluiten. Vanaf 2027 vervangt een kosten-gebaseerde reguleringsmethode de huidige maatstafregulering. Met deze nieuwe methode wil de ACM meer ruimte geven om de benodigde investeringen te kunnen doen, en tegelijkertijd strenger en gerichter toezicht houden op de efficiëntie en prestaties van individuele netbeheerders. De ACM publiceerde de definitieve methodebesluiten op 16 februari 2026.

Ontwikkelingen schuldportefeuille en kredietbeoordeling

Om onze strategie te realiseren is de omvang van onze rentedragende schuldportefeuille gegroeid. Tegenover geplande aflossingen van langlopende leningen van in totaal €530 miljoen stond de uitgifte van twee nieuwe groene obligatieleningen van elk €500 miljoen. Daarnaast sloten we een nieuwe gecommitteerde kredietfaciliteit van €500 miljoen af met de Europese Investeringsbank (EIB).

Gedurende het jaar is een lening van €250 miljoen opgenomen onder deze faciliteit. Met beide schuldinstrumenten trekken we financiering aan tegen zo laag mogelijke rentelasten, in aansluiting bij de vergoedingsmethodiek van de ACM.

In januari 2026 heeft S&P de kredietbeoordeling van Stedin herbevestigd. Deze blijft A-, met een stabiel vooruitzicht.

Financiële resultaten

FFO/Net Debt en Solvabiliteit boven target

De FFO/Net Debt ratio is met 13,7% hoger dan onze (interne) doelstelling van 10%. Ten opzichte van 2024 is de ratio gestegen met 2,2%-punt (2024: 11,5%). Dit komt doordat de FFO relatief meer is gestegen dan de nettoschuldpositie. De FFO is met €175 miljoen gestegen, voornamelijk als gevolg van hogere bedrijfsopbrengsten. Tegenover lagere rentebetalingen stonden hogere belastingbetalingen. De nettoschuldpositie is gestegen met €631 miljoen. Dit komt doordat we onze negatieve vrije kasstroom hebben gefinancierd met vreemd vermogen.

Onze solvabiliteitsratio bedroeg op 31 december 2025 40,6% (2024: 42,9%). Dit is hoger dan onze doelstelling van minimaal 35%. Onze solvabiliteit is gedaald ten opzichte van 2024 door een toename van het vreemd vermogen, teneinde de negatieve vrije kasstroom te financieren.

Hoger nettoresultaat

In 2025 boekten we een resultaat na belastingen van €278 miljoen (2024: €158 mln). Onderliggend steeg het bedrijfsresultaat met €143 miljoen naar €449 miljoen, daalden de financiële lasten met €23 miljoen naar €78 miljoen en steeg de belastinglast met €46 miljoen naar €93 miljoen. Deze onderdelen worden hieronder verder toegelicht. Een belangrijk deel van het hogere resultaat na belastingen wordt ingehouden, versterkt zo het eigen vermogen en wordt gebruikt om onze investeringen in de uitbreiding van het net te financieren.

Bedrijfsopbrengsten gestegen

In 2025 stegen de bedrijfsopbrengsten met €225 miljoen tot €2.313 miljoen. De omzet groeide met €252 miljoen naar €2.300 miljoen, voornamelijk door hogere transport-, aansluit- en meetdienstopbrengsten als gevolg van hogere gereguleerde tarieven door de oplopende kosten van het elektriciteitsnetwerk. De omzetgroei wordt versterkt door de wijze waarop de ACM de extra inkomsten, die voortvloeien uit de in 2024 gewijzigde methode- en x-factorbesluiten, verdeelt over de jaren. Een fors deel van deze extra inkomsten voor de huidige 5-jarige reguleringsperiode (2022-2026) is namelijk toegekend aan de jaren 2025 en 2026. De overige bedrijfsopbrengsten daalden met €27 miljoen naar €13 miljoen na een eenmalige vergoeding van de ACM in 2024 voor eerder aangevraagde verwijderingen van gasaansluitingen.

Bedrijfskosten gestegen

De totale bedrijfskosten zijn met €82 miljoen gestegen naar €1.864 miljoen. De belangrijkste oorzaken van deze stijging zijn:

- Een stijging van de personeelskosten met €86 miljoen als gevolg van cao-verhogingen en een hoger aantal fte;
- Een stijging van de overige bedrijfskosten met €22 miljoen, ondere andere als gevolg van hogere ICT-kosten door toenemende digitalisering en de groei van het aantal medewerkers; en
- Een toename van de afschrijvingskosten met €34 miljoen als gevolg van het gestegen investeringsniveau in de afgelopen jaren;

Daartegenover staat een daling van de kosten van inkoop en uitbesteed werk met €21 miljoen. Onderliggend hieraan zijn voornamelijk:

- Een daling van €57 miljoen van de netverlieskosten door lagere inkoopprijzen voor energie;
- Een stijging van de kosten van uitbesteed werk van €33 miljoen door hogere inkoopprijzen en de groei van ons werkpakket; en
- Een stijging van de transportkosten voor gebruik van het hoogspanningsnet van €3 miljoen.

De geactiveerde productie eigen bedrijf is gestegen met €39 miljoen door meer bestede uren aan investeringsactiviteiten en hogere uurtarieven.

Financiële lasten gedaald

De netto financiële lasten zijn met €23 miljoen gedaald naar €78 miljoen. Een eenmalige last in 2024 van €46 miljoen vanwege de vervroegde aflossing van de langlopende Japanse yen (JPY) lening keerde niet terug. Daartegenover staan hogere terugkerende rentelasten als gevolg van de groei van de schuldportefeuille.

Belastinglast gestegen

De belastinglast steeg in 2025 met €46 miljoen naar €93 miljoen, in lijn met het hogere resultaat voor belastingen. Daarnaast steeg de effectieve belastingdruk van 22,9% in 2024 naar 25,1% in 2025, met name als gevolg van minder fiscale investeringsaftrek.

Negatieve vrije kasstroom en financiering

In 2025 investeerden we €1,3 miljard. Dat is circa €0,2 miljard meer dan in 2024. Ondanks een stijging van de operationele kasstroom met €179 miljoen, blijft de vrije kasstroom €484 miljoen negatief.

In 2025 is deze negatieve vrije kasstroom, samen met geplande aflossingen van €530 miljoen, gefinancierd met de uitgifte van twee groene obligatieleningen van in totaal €1,0 miljard en een nieuwe lening van €250 miljoen bij de Europese Investeringsbank (EIB). Gecombineerd

met onder andere minder kortlopend schuldpapier en de uitbetaling van dividend bedroeg de financieringskasstroom €472 miljoen positief, ten opzichte van €382 miljoen positief in 2024.

Financieel gezonde basis

De komende jaren verwachten we dat ons investeringsniveau hoog blijft. De nieuwe reguleringsmethode biedt meer zekerheid dat we onze investeringen terugverdienen en verkort deels de terugverdientijd. Daarnaast blijven we focus houden op het verhogen van onze productiviteit en het aanleggen van een zo (kosten)efficiënt mogelijke energie-infrastructuur. Desondanks blijft onze vrije kasstroom de komende jaren naar verwachting negatief. Dit zal druk leggen op onze financiële ratio's. Om op termijn voldoende financiering aan te kunnen blijven trekken, verwachten we daarom dat we de komende jaren onze eigenvermogenspositie zullen moeten versterken. Daartoe zijn en gaan wij verder in gesprek met onze aandeelhouders.

Governance

"Dit jaar vormden we het nieuwe team van de raad van bestuur. Daar gaat een hoop tijd en energie in zitten, terwijl de winkel gewoon open blijft: de 5,6 miljoen mensen in ons verzorgingsgebied hebben geen boodschap aan onze openstaande vacatures. Ik ben heel trots op het team dat er nu staat en zie met veel vertrouwen en energie de komende jaren tegemoet."

Trudy Onland,
CEO

Corporate Governance

Stedin volgt, voor zover mogelijk, vrijwillig de Nederlandse Corporate Governance Code (CGC). Hierin is onder andere de verhouding tussen bestuur en toezicht geregeld. Duurzame langetermijnwaardecreatie is een belangrijk uitgangspunt van de code én van onze bedrijfsvoering en missie. We hechten aan effectief en verantwoord bestuur en toezicht, en aan transparante governance.

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).

Governance en Stedin Groep

Naast de Corporate Governance Code houden wij ons aan de governancevereisten uit de Elektriciteitswet, de Gaswet en vanaf 1 januari 2026 de Energiewet. Een belangrijk deel van de werkzaamheden van Stedin Groep is gereguleerd en staat onder toezicht van de ACM. Een aantal bepalingen uit de CGC passen we niet toe. We lichten hierna toe op welke punten we afwijken van de CGC.

Afwijkingen van de Corporate Governance Code

- **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). Als Stedin Groep een presentatie voor investeerders organiseert, wordt deze publiekelijk aangekondigd. De daarin getoonde presentaties worden op de website van Stedin Groep gepubliceerd.

Ook van de hierna genoemde bepalingen, principes en hoofdstukken uit de CGC wijken we af. We doen dit onder meer omdat het structuurregime van toepassing is en we de WNT volgen. De aandelen van Stedin Groep zijn 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;
- 3.2.3 ontslagvergoeding;
- 3.3.3 aandelenbezit van commissarissen;
- 4.2.6 beschermingsmaatregelen;
- 4.3.3 ontnemen bindende karakter voordracht of ontslag;
- 4.3.4 stemrecht financieringspreferente aandelen;
- 4.3.5 publiceren stembeleid institutionele beleggers;
- 4.3.6 verslag uitvoering stembeleid institutionele beleggers;
- 4.3.7 onthouden stemming bij grotere shortpositie dan longpositie;
- 4.3.8 uitgeleende aandelen;
- 4.5 certificering van aandelen; 5 one-tier bestuursstructuur.

Compliance en Integriteit

Compliance

Stedin leeft wet- en regelgeving na en werkt volgens haar gedragsnormen. Voor nadere informatie over de naleving van onze gedragsnormen, zie de paragraaf Integriteit hierna. Stedin Groep heeft een managementproces voor compliance, om te borgen dat we nieuwe en bestaande wet- en regelgeving correct en tijdig implementeren in onze bedrijfsprocessen. Het team Compliance & Integriteit rapporteert viermaal per jaar aan de RvB en tweemaal per jaar aan de commissies van de RvC over ontwikkelingen op het gebied van C&I binnen en buiten Stedin Groep.

Daarnaast volgt onze organisatie processen om ervoor te zorgen dat relevante fiscale wetten en richtlijnen worden nageleefd. Dit geldt voor eerlijke competitie, belastingen en het voorkomen van omkoping en corruptie. Voor omkoping en corruptie, zie ook Corruptie en omkoping in Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur.

Stedin is onderworpen aan de Nederlandse belastingheffingen. Het grootste deel van de heffingen ziet toe op de vennootschapsbelasting, omzetbelasting, dividendbelasting en loonheffingen. Met de Belastingdienst streven we een samenwerking na die gericht is op onderling vertrouwen, wederzijds begrip en transparantie, waarbij we ernaar streven om de fair share aan belastingen af te dragen. Ons fiscaal beleid geeft hier verdere invulling aan.

Handhaving door toezichthouders

In 2025 heeft DCMR Milieudienst Rijnmond ("DCMR") handhavende maatregelen opgelegd met betrekking tot het niet naleven van milieuwetgeving. Voorts heeft Staatstoezicht op de Mijnen ("SodM") een last onder dwangsom opgelegd in verband met het actualiseren van het bedrijfsmiddelenregister.

DCMR heeft, namens de gemeente Schiedam, lasten onder dwangsom opgelegd in verband met het niet naleven van milieuwetgeving bij graafwerkzaamheden die in opdracht van Stedin zijn uitgevoerd. Tegen de besluiten heeft Stedin bezwaar ingediend. De gemeente Schiedam heeft echter het advies van haar bezwaarschriftencommissie gevolgd en de bezwaren van Stedin afgewezen. Zodoende houden de besluiten stand. Dit betekent dat bij herhaalde constatering van vergelijkbare overtredingen de opgelegde dwangsommen verschuldigd zullen zijn. Indien gedurende één jaar na dato besluiten geen soortgelijke schendingen worden vastgesteld, kan Stedin echter een verzoek indienen tot opheffing van de lasten.

Daarnaast heeft de SodM een last onder dwangsom opgelegd in verband met de actualisatie van het bedrijfsmiddelenregister. Stedin heeft in 2024 en 2025 significante verbeteringen in haar processen doorgevoerd, waardoor we nu bijna volledig en tijdig registreren. SodM verlangt echter aanvullende maatregelen. Omdat er verschillen in interpretatie bestaan over de wijze waarop bepaalde wettelijke vereisten moeten worden toegepast, zal Stedin hierover in gesprek blijven met de toezichthouder. In de tussentijd blijft Stedin zich inspannen voor een zorgvuldig, tijdig en transparant registratieproces.

Integriteit

Integriteit vasthouden en bevorderen doen we via de Stedin Gedragscode, ons meldpunt Integriteit, een klokkenluidersregeling en via vertrouwenspersonen, waarvan één externe. Voor een nadere toelichting op al deze initiatieven, zie Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur. Verder is er een periodiek fraudepreventieoverleg op basis van bijbehorend beleid.

Privacy en gegevensbescherming bij Stedin

Stedin handelt volgens de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG) en de Uitvoeringswet AVG. Datalekken worden zorgvuldig geregistreerd en indien nodig gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens en betrokkenen. Betrokkenen kunnen hun privacyrechten uitoefenen via verschillende kanalen. Klanten beheren hun gegevens via Mijn Stedin. Daarnaast worden klanten via de privacyverklaring op Stedin.net duidelijk geïnformeerd over welke gegevens worden verwerkt en voor welke doeleinden. Meetgegevens worden conform de Gedragscode Slim Netbeheer verwerkt. Hierover wordt op de website van Netbeheer Nederland gecommuniceerd. In 2025 zijn verdere stappen gezet in privacy volwassenheid, onder andere door de implementatie van een privacymanagementtool waarmee aantoonbare naleving van de AVG wordt ondersteund.

Governancerollen

Raad van bestuur

Verantwoordelijkheden en taken

> E1 24; S4 15

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 zijn taken alle belangen af, zoals die van klanten, aandeelhouders, medewerkers, vermogensverschaffers en de maatschappij. De RvB heeft 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. De RvB vertegenwoordigt (zowel geheel als individueel) de vennootschap. De interne Governance and Authority Structure (GAS) bevat de bevoegdheden om Stedin Holding en haar dochtervennootschappen intern en extern te vertegenwoordigen, inclusief drempelbedragen. De RvB monitort ook de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Dit is verder uitgewerkt in het hoofdstuk Risicomanagement en wordt bevestigd in de Verklaring omtrent Risicobeheersing.

Samenstelling RvB

> ESRS2 21

In 2025 bestond de RvB uit vier leden: een Chief Executive Officer (CEO), een Chief Financial Officer (CFO), een Chief Operating Officer (COO) en een Chief Transition Officer (CTO). De RvB bestond tot 1 mei 2025 uit drie mannelijke leden en één vrouwelijk lid. Na 1 mei 2025 wijzigde dit door drie vacatures. Per 1 september 2025 is de RvB, in nieuwe samenstelling, weer compleet. Het percentage vrouwen in de RvB komt daarmee op 50%. Het streefpercentage voor de samenstelling van de RvB is minimaal 30% vrouwen en minimaal 30% mannen.

> G1 30

De nieuwe leden van de RvB hebben geen vergelijkbare positie binnen een overheidsdienst bekleed in de twee jaar vóór hun aanstelling.

ESRS2 21

Personalia raad van bestuur

Ing. Trudy Onland MSc
Voorzitter/CEO

Lid raad van bestuur Stedin Holding N.V.

Trudy Onland is vanaf 1 mei 2025 CEO en voorzitter van de raad van bestuur. In de vier jaar daarvoor, vanaf 1 juni 2021, was zij COO en lid van de raad van bestuur. Tot die tijd werkte zij bij de Nederlandse Spoorwegen (NS). Daar vervulde zij diverse functies. Zo was zij verantwoordelijk voor de klantenservice en vervulde zij de functie van directeur Onderhoud voor de vloot van de NS. Trudy is lid van de Raad van Toezicht van Ziekenhuis Gelderse Vallei.

Drs. Jaap Verhoeff
Lid/CFO

Lid raad van bestuur Stedin Holding N.V.

Jaap Verhoeff is vanaf 1 september 2025 CFO en lid van de raad van bestuur. Daarvoor was hij financieel directeur bij Boskalis Nederland en eerder bij Van Hattum en Blankevoort en Volker Stevin International (VolkerWessels). Eerder was hij partner bij KPMG.

Ir. Aline Arends
Lid/COO

Lid raad van bestuur Stedin Holding N.V.

Aline Arends is vanaf 1 mei 2025 COO en lid van de raad van bestuur. Aline werkt sinds 2019 bij Stedin in verschillende rollen en was tot voor kort directeur Zakelijk Project. Daarvoor had zij diverse functies bij Rijkswaterstaat en het voormalig ministerie van Verkeer en Waterstaat.

Dr. Timo Idema
Lid/CTO

Lid raad van bestuur Stedin Holding N.V.

Timo Idema is vanaf 1 mei 2025 CTO en lid van de raad van bestuur. Sinds april 2024 was hij directeur Strategie & Regulering bij Stedin. Daarvoor werkte hij als directeur Strategie en directeur Asset Management bij ProRail en als consultant bij de Boston Consulting Group.

Raad van commissarissen

Verantwoordelijkheden en taken

De RvC van Stedin Holding N.V. adviseert de RvB, houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur de strategie voor duurzame langetermijnwaardecreatie doorvoert 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 daarnaast toe op de beleidsvoering bij de netbeheerder (Stedin Netbeheer B.V.).

Samenstelling & commissies RvC

> ESRS2 21

De RvC bestond eind 2025 uit zes leden: drie mannen en drie vrouwen uit diverse leeftijdscategorieën en met diverse achtergronden. De RvC 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.

De RvC heeft twee permanente commissies:

- De gecombineerde selectie-, remuneratie- en benoemingscommissie (SRB-commissie), die in 2025 bestond uit Hanne Buis (voorzitter), Doede Vierstra en Arco Groothedde.
- De auditcommissie (AC), die in 2025 bestond uit Theo Eysink (voorzitter tot 16 april 2025), Huib Costermans (voorzitter vanaf 16 april 2025), Annie Krist en Marike Bonhof.

Deze commissies bereiden de besluitvorming in de RvC-vergaderingen voor. In de RvC-vergaderingen brengen de commissies verslag uit. De reglementen van beide commissies zijn te vinden op de website van Stedin Groep.

> ESRS2 21; G1 30

De RvC bestaat uitsluitend (100%) uit onafhankelijke leden. De nieuwe leden van de RvC hebben geen vergelijkbare positie binnen een overheidsdienst bekleed in de twee jaar vóór hun aanstelling.

ESRS2 21

Personalia raad van commissarissen

drs. D.G. (Doede) Vierstra RC

Doede Vierstra (1958) is momenteel actief als bestuurder namens de Ondernemingskamer van het Hof in Amsterdam. Zijn ruime ervaring met publieke stakeholders, waaronder publieke aandeelhouders, is onder andere opgedaan bij zijn werkzaamheden als CFO van Nuon. Hij was in het verleden voorzitter van de WENB (de Werkgeversvereniging Energiewerkzaamheden en Nutsbedrijven). Hierdoor is hij bekend met de uitdagingen die de energietransitie voor Stedin Groep met zich meebrengt. Tevens is hij lid van het bestuur van de Stichting Nyenrode, lid van de RvC bij PGGM en lid van de RvT bij de Nederlandse Bachvereniging.

drs. A.J. (Annie) Krist

Annie Krist (1960) is CEO van GasTerra. Zij begon haar carrière bij N.V. Nederlandse Gasunie waar zij diverse leidinggevende functies heeft vervuld. In 2005 trad Annie toe tot het managementteam van Gasunie Transport Services (GTS). In 2011 werd zij benoemd als Algemeen Directeur van GTS. Annie is bestuurslid van de Stichting ter Bevordering van de Ruimtelijke Wetenschappen. Verder is zij Associate Member van de International Gas Union, lid van de Advisory Board Clingendael International Energy Programme en member van de Governing Board & Executive Committee van Eurogas.

drs. H.J. (Huib) Costermans

Huib Costermans (1967) is CFO bij DeltaFiber. Hij heeft een internationale financiële carrière, waarvan 16 jaar in het buitenland. Zijn loopbaan begon in 1992 bij Organon, de farmaceutische divisie van Akzo Nobel. In 2008 stapte hij over naar de telecomsector als CFO van het netwerkbedrijf van KPN. Na 23 jaar te hebben gewerkt bij beursgenoteerde bedrijven, ging hij in 2015 aan de slag bij private equity-ondersteunde bedrijven, eerst als CFO van het Ierse Eir en sinds 2018 bij DeltaFiber. Zijn brede ervaring als CFO in kapitaalintensieve sectoren komt goed van pas binnen Stedin Groep en in zijn functie als voorzitter van de Auditcommissie.

Mr. drs. H.L. (Hanne) Buis

Hanne Buis (1976) is executive partner bij advocatenkantoor De Brauw Blackstone Westbroek in Amsterdam. Eerder was zij COO en lid van de RvB van Schiphol Group, daarvoor was zij algemeen directeur van Lelystad Airport. Voordat zij naar Lelystad Airport ging, bekleedde zij verschillende functies bij Schiphol. Daar beheerste Hanne complexe operationele processen. Zij is lid van het bestuur van de Hoogeschoolraad Erasmus Universiteit.

Ir. A.P.G. (Arco) Groothedde

Arco Groothedde (1964) is momenteel bestuurder bij woningcorporatie Eigen Haard en lid van de RvC bij DSW. Eerder was hij CEO bij Translink Systems en werkzaam bij Kadaster en RDW. Bij Translink werkte hij onder meer aan de introductie van de OV-chipkaart. Arco's ruime ervaring als bestuurder in onder andere digitale transformatie komt goed van pas bij Stedin Groep, aangezien digitalisering een belangrijk onderwerp is in de energietransitie.

drs. A. (Marike) Bonhof

Marike Bonhof (1974) is bestuurder bij woningcorporatie Ymere en lid van de RvC bij Nationale Hypotheek Garantie (NHG). Zij heeft ruime bestuurlijke en financiële ervaring op het snijvlak van de publieke en private sector. Zij is CFO geweest van drinkwaterbedrijf Vitens en daarvoor was zij werkzaam in meerdere leidinggevende en bestuurlijke functies voor de gemeente Amsterdam en Utrecht. Ze is haar loopbaan gestart bij het ministerie van Financiën.

Verslag van de raad van commissarissen

De RvC richt zich bij de uitoefening van haar taken op duurzame waardecreatie op lange termijn, met oog voor alle stakeholders. De RvC is geïnformeerd over de regie op knelpunten en de aanpak van capaciteitsproblemen, evenals over aspecten van stakeholdermanagement. De Stedin Groep Strategie 2023-2027 kreeg in 2025 een Mid Term Review. De drie strategische speerpunten – Bouwen, Benutten en Beheren – blijven leidend. Stedin zet ze integraal in om knelpunten op te lossen. De review belichtte ook de ontwikkelingen rond warmte en Stedin's voorbereiding op een rol conform de Wet collectieve warmtevoorziening (Wcw). De RvC was nauw betrokken en keurde de review goed voorafgaand aan de aandeelhoudersvergadering in april.

Financiering en regulering

De energietransitie vraagt om aanzienlijke financiering. De RvC constateert dat regelgeving en het huidige methodebesluit achterlopen op de realiteit waarin Stedin proactief wil investeren. De huidige reguleringsmethodiek biedt hiervoor onvoldoende ruimte. Stedin werkte samen met andere netbeheerders en de ACM aan nieuwe methodebesluiten via een zienswijzenprocedure. Nationale samenwerking is cruciaal, gezien het belang voor de duurzame toekomst van Nederland.

Locatiebezoeken

De jaarlijkse tweedaagse sessie van RvC en RvB vond plaats in Dordrecht, aandeelhouder en locatie van diverse Stedin-projecten waar de RvC en RvB een toelichting kregen over de buurtaanpak, een betere netbenutting en over een integraal meerlaags energiesysteem. Daarnaast werd in Delft een belangrijke stap gezet in de aanleg van het warmtenet middels een complexe ondergrondse boring waarbij een deel van de RvC aanwezig was.

Stakeholdermanagement en de rol van de RvC als 'maatschappelijke antenne'

De RvC borgt dat Stedin maatschappelijke belangen en die van stakeholders zorgvuldig meeweegt. Als netwerkbedrijf is samenwerking voor Stedin essentieel; het bedrijf kan haar doelen niet alleen realiseren. In 2025 is de samenwerking met gemeenten, met name voor grondposities bij stationbouw, sterk verbeterd – een belangrijke positieve ontwikkeling.

Stedin onderhoudt intensief contact met bedrijven en alle gemeenten in haar werkgebied; zij weten Stedin te vinden en omgekeerd. Zo ontving Stedin in 2025 diverse vertegenwoordigers van de landelijke politiek, onder wie de SER-voorzitter en een staatssecretaris. Daarbij ging het onder meer over Stedin als diverse werkgever. Daarnaast was Stedin aanwezig in de Tweede Kamer voor discussie met volksvertegenwoordigers.

Ten slotte hield Stedin op 2 december 2025 een aandeelhoudersdiner. Tijdens dit diner reflecteerden wij samen met onze aandeelhouders op het voorbije jaar.

Klimaat, Energietransitie en Duurzaamheid

De RvC ziet dat netbeheerders, waaronder Stedin, een scharnierfunctie vervullen. Niet alleen om de energietransitie in het gewenste tempo mogelijk te maken maar ook om wendbaar en weerbaar te blijven. Dit vraagt dat Stedin tijdig investeert, deze investeringen verantwoord financiert en dat wet- en regelgeving ruimte biedt voor een nieuwe rol. Ook de betaalbaarheid van de energietransitie voor consumenten en bedrijven wordt steeds belangrijker. Daarnaast neemt Stedin verantwoordelijkheid om haar eigen klimaatimpact te verkleinen door duurzame bedrijfsvoering. Op deze punten is de ESG-strategie in 2025 geactualiseerd.

Veiligheid

De RvC constateert dat inspanningen op het gebied van veiligheid resultaat opleveren. In 2025 waren de veiligheidsratio's goed en behaalde Stedin, inclusief NetVerder en DNWG, Trede 5-certificering op de vernieuwde Safety Culture Ladder (SCL) – een prestatie om trots op te zijn. De RvC monitort veiligheid via een dashboard en ziet dat veiligheidsbewustzijn breed aandacht krijgt.

Maakbaarheid energietransitie

Samen met de RvB constateert de RvC dat Stedin goede stappen zet in strategische personeelsplanning en leveranciersmanagement. De opleidingscapaciteit is verruimd. Via de Stedin Academie investeert Stedin in interne opleidingen. Het bedrijf heeft duidelijk inzicht in toekomstige materiaal- en personeelsbehoefte en de financiële impact.

Werkgeversrol RvC

In 2025 vond een aantal wijzigingen in de samenstelling van de RvB plaats.

- CEO: Koen Bogers vertrok; per 1 mei 2025 benoemde de RvC Trudy Onland, voorheen COO Stedin.
- COO: Vacature vanaf 1 mei 2025 ingevuld door Aline Arends, voorheen Directeur Zakelijk Project bij Stedin.
- CTO: Na het vertrek van David Peters benoemde de RvC per 1 mei 2025 Timo Idema, voorheen Directeur Strategie bij Stedin.
- CFO: Interim ingevuld door achtereenvolgens Eelco de Boer en Steven Suiker, de RvC is hen erkentelijk voor hun inzet. Per 1 september 2025 werd Jaap Verhoeff benoemd, voorheen financieel directeur Boskalis Nederland.

Andere belangrijke onderwerpen

De RvC sprak regelmatig met medewerkers over operationele thema's zoals batterijopslag, stakeholdermanagement en netbenutting. Daarnaast kwamen aan bod:

- Visievorming door de nieuwe RvB
- Voorbereiding aandeelhoudersvergaderingen
- Dilemmasessie warmte
- Netcongestie en toekomstig energiesysteem
- Cybersecurity-oefening
- Rol en toepassing van AI
- Goedkeuring Mid Term Review, investeringsplan, financieringsplan en jaarplan Stedin Groep

Samenstelling, werkwijze en vergaderingen

De RvC hield in 2025 vijf reguliere vergaderingen, plus een vergadering over het jaarverslag, een over het halfjaarbericht en een over het jaarplan. Voorafgaand en na afloop vond besloten overleg plaats. De volledige RvB was bij deze vergaderingen aanwezig. De agenda werd voorbereid door de vennootschapssecretaris in overleg met de RvB en de RvC-voorzitter.
De tweede termijn van Theo Eysink liep tot februari 2025; hij is aangebleven tot de aandeelhoudersvergadering van 16 april 2025. De RvC is hem daarvoor erkentelijk. Per die datum werd Huib Costermans benoemd tot commissaris en voorzitter van de auditcommissie, waarmee de RvC weer op volle sterkte is.

Samenstelling RvC en rooster van aan- en aftreden

Naam	(Her)benoeming	Termijn	Termijn eindigt per
drs. D.G. (Doede) Vierstra RC (voorzitter)	26 mei 2023	2e termijn	20 september 2027
T.W. (Theo) Eysink RA	12 februari 2021	2e termijn	16 april 2025
drs. A.J. (Annie) Krist	16 februari 2022	2e termijn	17 april 2026
mr. drs. H.L. (Hanne) Buis	23 september 2022	2e termijn	21 september 2026
ir. A.P.G. (Arco) Groothedde	25 september 2024	2e termijn	30 september 2028
drs. A. (Marike) Bonhof	25 september 2024	1e termijn	25 september 2028
drs. H.J. (Huib) Costermans	16 april 2025	1e termijn	16 april 2029

Aanwezigheidspercentage RvC-leden bij vergaderingen

Naam	RvC-vergadering	Audit-commissie	SRB-commissie
Doede Vierstra	100%		100%
Hanne Buis	100%		100%
Theo Eysink[1]	100%	100%	
Huib Costermans[2]	100%	100%	
Arco Groothedde	100%		100%
Annie Krist	87,5%	100%	
Marike Bonhof	100%	100%	

1 Tot 16 april 2025
2 Benoemd per 16 april 2025

Auditcommissie

Tot 16 april was Theo Eysink voorzitter; daarna nam Huib Costermans het over. De commissie behandelde interne risicobeheersing, cybersecurity, treasury, internal audit, financiële ontwikkelingen, ESG en compliance. In 2025 was er extra aandacht voor doorontwikkeling van stuurinformatie en projectbeheersing. De commissie vergaderde zeven keer; standaard aanwezig waren de CFO, de manager Internal Audit en de accountant van Deloitte Accountants B.V. De compliance officer en manager Corporate Risk waren minimaal twee keer per jaar te gast.

Selectie-, remuneratie- en benoemingscommissie

Voorzitter Hanne Buis leidde vijf vergaderingen. Naast reguliere onderwerpen waren er frequente afstemmomenten over benoemingen van nieuwe RvB-leden. De commissie besprak zelfevaluatie, compliance, integriteit, de benoeming van Huib Costermans en het diversiteitsbeleid. Het beloningsbeleid van bestuurders en commissarissen over 2025, passend binnen de WNT, staat in de Remuneratierapportage.

Zelfevaluatie en educatie

In 2025 voerde de RvC een zelfevaluatie uit onder begeleiding van een extern bureau. Uitkomsten zijn besproken en gedeeld met de RvB, waaronder het streven naar meer dilemma-gestuurde discussies en aangepaste agendering. De RvC blijft zich ontwikkelen via verdiepingssessies, gezien de snel veranderende omgeving.

Onafhankelijkheid van commissarissen

De statuten en het reglement van de RvC waarborgen onafhankelijke en kritische besluitvorming. De RvC voldoet volledig aan de Corporate Governance Code. Voor één commissaris geldt een toegestane uitzondering op grond van de Elektriciteits- en Gaswet: Annie Krist is ook CEO van GasTerra. Met ingang van 1 januari 2026 vervalt deze uitzondering door de invoering van de nieuwe Energiewet. Over de consequentie hiervan is goed overlegd met wetgever en toezichthouder. Leden melden nevenfuncties bij de voorzitter en vennootschapssecretaris; geen commissaris overschrijdt het maximumaantal toezichthoudende functies. Het onderwerp nevenfuncties is besproken op 3 oktober 2025. Er vonden geen materiële transacties plaats met mogelijke tegenstrijdige belangen.

Contacten met de aandeelhouders en de ondernemingsraad

In 2025 was er regelmatig overleg met een afvaardiging van de aandeelhouderscommissie, onder meer bij de benoeming van Huib Costermans en nieuwe RvB-leden. Er vonden drie aandeelhoudersvergaderingen plaats onder leiding van de RvC-voorzitter. Ook was er constructief contact met de OR, waaronder een ‘drieradenoverleg’ met RvC, RvB en OR over AI en behoud van vakkennis. De samenwerking verliep prettig en volwassen, wat de relatie met medewerkers versterkt.

Advies aan de aandeelhouders over de jaarrekening

De RvB stelde de jaarrekening op; Deloitte Accountants B.V. heeft deze gecontroleerd en voorzien van een goedkeurende controleverklaring. De jaarrekening is ondertekend door RvB en RvC en wordt in 2026 ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, samen met het dividendvoorstel. De RvC adviseert tevens aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders decharge te verlenen aan de RvB voor het in het boekjaar 2025 gevoerde bestuur en aan de RvC voor het in hetzelfde jaar gehouden toezicht op het gevoerde bestuur.

Woord van dank

De RvC 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, 26 februari 2026

De raad van commissarissen
Doede Vierstra (voorzitter)
Hanne Buis
Huib Costermans
Arco Groothedde
Annie Krist
Marike Bonhof

Remuneratierapportage

In dit remuneratierapport geven we een toelichting op het beloningsbeleid dat geldt voor de raad van bestuur (RvB) en de raad van commissarissen (RvC) van Stedin Groep. Op dit beleid is de Wet normering topinkomens (WNT) van toepassing. De verantwoording van de WNT-bezoldiging vindt plaats in het jaarbericht van Stedin Netbeheer.

Beloningsbeleid

> ESRS2 29

De algemene vergadering van aandeelhouders van Stedin Groep heeft per 1 januari 2025 het beloningsbeleid voor de leden van de RvB opnieuw vastgesteld. De beloning bestaat uit een vast jaarinkomen en een pakket overige beloningen. Dit pakket bestaat onder andere uit een pensioenregeling, vakantiedagen en een onbelaste onkostenvergoeding.

Het beloningsbeleid van de RvB valt binnen de normen van de WNT. De RvC stelt jaarlijks per 1 januari de hoogte van het vaste jaarinkomen vast. De beloning voor de RvC bedraagt, conform de WNT, een gemaximeerd percentage van de WNT-norm.

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. Ook hebben de vennootschap, haar dochtermaatschappijen en de maatschappijen waarvan Stedin de gegevens consolideert aan de bestuurders en commissarissen van Stedin Groep geen leningen, voorschotten en garanties verstrekt.

Remuneratie bestuurders Stedin Groep

De remuneratie van de bestuurders van Stedin Groep over 2025 is als volgt:

Gegevens 2025 x € 1	Trudy Onland	Koen Bogers	Danny Benima	Jaap Verhoeff	Aline Arends	Timo Idema	David Peters	Totaal
Functiegegevens	CEO/COO	CEO	CFO	CFO	COO	CTO	CTO	
Bezoldiging								
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	237.085	77.644	-	79.622	149.913	157.930	73.826	776.020
Pensioenpremie	23.607	7.869	-	7.879	15.616	15.565	7.852	78.388
Beëindigingsvergoedingen	-	78.877	-	-	-	-	75.000	153.877
Totale bezoldiging	**260.692**	**164.390**	**-**	**87.501**	**165.529**	**173.495**	**156.678**	**1.008.285**
Gegevens 2024 x € 1								
Bezoldiging								
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	223.603	223.426	223.130	-	-	-	211.818	881.977
Pensioenpremie	23.708	23.741	23.742	-	-	-	23.676	94.867
Beëindigingsvergoedingen	-	-	75.000	-	-	-	-	75.000
Totale bezoldiging	**247.311**	**247.167**	**321.872**	**-**	**-**	**-**	**235.494**	**1.051.844**

Beloningsverhoudingen

De verhouding tussen de hoogste beloning en de mediaan beloning was in 2025 3,28%. Dit is 1,5% hoger dan de beloningsratio in het voorgaande jaar.

De beloningsratio is, zoals elk jaar, vastgesteld aan de hand van het ABP jaarloonpensioen van medewerkers die op 31 december 2025 in dienst waren van Stedin Groep. Het ABP jaarloonpensioen is een uniform en objectief beloningsbegrip dat onder andere bestaat uit 12 maanden fulltime salaris, 8% vakantie-uitkering en variabele uitkeringen zoals de consignatievergoeding voor wacht- en storingsdienst en jubileumgratificaties.

De beloning van de raad van bestuur wordt jaarlijks in de loop van het jaar aangepast. Die aanpassing telt niet in dat jaar maar in het daaropvolgende jaar mee bij de berekening van de ratio. Echter, als een lid van de raad van bestuur tijdens het jaar in dienst treedt dan telt de volledige beloning wel mee. Ondanks dat voor alle leden van bestuur dezelfde maximaal toegestane WNT bezoldiging geldt, is het ABP jaarloonpensioen dan hoger. In 2025 was hiervan sprake. Hierdoor is de ratio gestegen, waar die anders ongeveer gelijk zou zijn gebleven.

Voor meer informatie over beloningsindicatoren zie Acies, maatstaven en doelen in Diversiteit & Inclusie.

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
2024	3,23	3,8% lager t.o.v. 2023
2025	3,28	1,5% hoger t.o.v. 2024

Risicomanagement

Het actief managen van risico's én kansen is een essentieel onderdeel van het realiseren van onze strategische doelstellingen. Daarom is risicobeheersing stevig verankerd in ons strategisch planproces. Dit helpt ons om gericht om te gaan met risico's en kansen bij de uitvoering van onze strategie.

In dit hoofdstuk richten we ons op de belangrijkste langetermijnkansen en -risico's die impact kunnen hebben op de realisatie van onze strategie. Deze overlappen (deels) met de materiële impacts, risico's en kansen (IRK's) uit onze dubbele materialiteitsanalyse. Bij de toelichting op de langetermijnrisico's is een expliciete koppeling gemaakt met de IRK's in het Duurzaamheidsverslag. Voor de integrale beschrijving van materiële IRK's en de integrale koppeling van de langetermijnkansen en risico's met de IRK's verwijzen wij naar Materiële impacts, risico's en kansen.

In de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening kunt u lezen over de specifieke financiële risico's ten aanzien van financiële activa en verplichtingen.

Wanneer we in dit hoofdstuk spreken over kansen en risico's, doelen we specifiek op de langetermijnkansen en -risico's die van invloed kunnen zijn op de realisatie van onze strategie.

Risicogovernance en risicomanagementproces

De RvB is eindverantwoordelijk voor de strategie en de langetermijnwaardecreatie die daarmee beoogd wordt, het identificeren en beheersen van de risico's evenals het benutten van de kansen verbonden aan de strategie en onze activiteiten. Ook is zij eindverantwoordelijk voor de inrichting en effectieve werking van het interne beheersingssysteem. Het afdelingsmanagement van de verschillende bedrijfsonderdelen is verantwoordelijk voor het managen daarvan. Het onderwerp risicomanagement komt vier keer per jaar aan bod tijdens de vergaderingen van de auditcommissie.

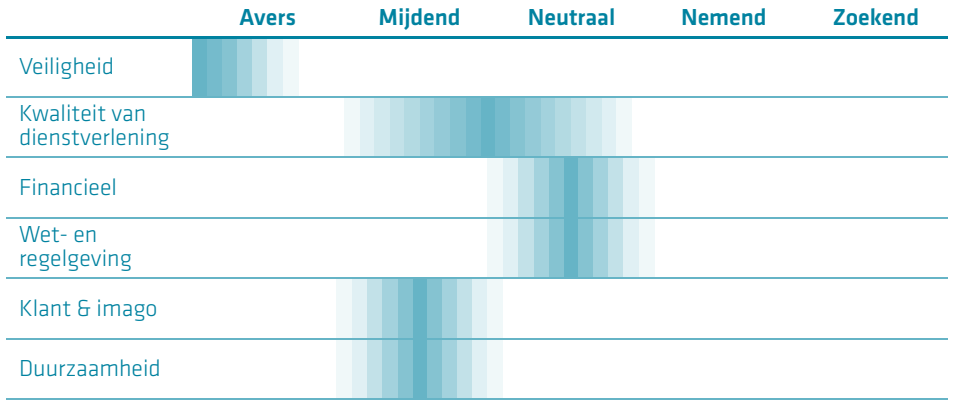
Binnen het Enterprise Risk Management (ERM)-raamwerk van Stedin Groep brengen we zowel lange- als kortetermijnonzekerheden in kaart. Dit raamwerk is voor een groot deel vertaald naar een zogeheten In Control Framework (ICF). Dat bestaat uit verschillende risicocategorieën. Ons risicomanagement voldoet aan de vereisten van de Corporate Governance Code (CGC). In lijn met de gewijzigde Corporate Governance Code presenteren we in dit jaarverslag voor het eerst de Verklaring omtrent Risicobeheersing.

Als onderdeel van ons risicomanagementproces monitoren en evalueren wij het interne risicobeheersings- en controlesysteem gedurende het jaar. Deze evaluaties leiden tot inzichten in de effectiviteit van bestaande beheersingsmaatregelen voor risico's op operationeel gebied, naleving van wet- en regelgeving (compliance), financiële verslaggeving en duurzaamheidsverslaggeving. Daarnaast leidt dit tot het identificeren van verbetermogelijkheden. Zo werken wij aan de verdere uitbreiding van het risicobeheersings- en controlesysteem gericht op ons Duurzaamheidsverslag, hetgeen bijdraagt aan de mate van zekerheid dat duurzaamheidsinformatie geen materiële onjuistheden bevat. Daarnaast zien we ruimte voor verdere versterking van het project(risico)management om de tijdige onderkenning en beheersing van de voornaamste operationele risico's te verbeteren. Ook zetten wij in op het vergroten van de aantoonbaarheid van de beheersing van compliance–risico's. Verder versterkt de voortdurende inzet op informatiebeveiliging en cyberweerbaarheid de tijdige onderkenning en beheersing van de voornaamste risico's op dit gebied, als onderdeel van operationele en compliance risico's. De inzichten in de effectiviteit van bestaande beheersingsmaatregelen en de verbetermogelijkheden vormen een integraal onderdeel van de basis waarop onze conclusies per risicocategorie in de Verklaring omtrent Risicobeheersing rusten. Ook zijn in 2025 meerdere eerder geïdentificeerde verbeteringen gerealiseerd, waarmee de algehele effectiviteit van het systeem verder is toegenomen.

Bezoek onze website voor meer informatie over onze risicogovernance en ons risicomanagementproces.

Risicobereidheid

Om onze strategische doelstellingen te realiseren nemen we in bepaalde mate risico. Hierbij zoeken we continu de balans tussen onze maatschappelijke rol, beschikbare (financiële) middelen en de omgeving. De mate waarin we bereid zijn risico te nemen verschilt per risicocategorie.



Veiligheid (Avers): Voor ons staat veiligheid op de eerste plaats. Wij willen niet dat onze activiteiten leiden tot ongevallen met lichte verwonding (met verzuim) of ernstiger tot gevolg.
Kwaliteit van dienstverlening (Mijdend/Neutraal): We willen geen risico's nemen die kunnen zorgen voor een redelijke toename van congestie of sterke verslechtering van kwaliteit en efficiëntie van dienstverlening.
Financieel (Neutraal): We willen voorkomen dat we onverwachte financiële schade lijden met een potentiële impact die groter is dan €20 miljoen euro.
Wet- en regelgeving (Neutraal): We willen geen risico's nemen die een last onder dwangsom, boetecategorie 5-6 of een vervolging van een bestuurder tot gevolg kunnen hebben.
Klant & Imago (Mijdend): We gaan risico's uit de weg die voor een redelijke negatieve beeldvorming zorgen bij klanten, aandeelhouders en overige stakeholders.
Duurzaamheid (Mijdend): We willen geen risico's nemen die voor een redelijke verslechtering van het leefklimaat zorgen.

Belangrijkste langetermijnkansen en -risico's Stedin Groep

Bij het bepalen van onze belangrijkste langetermijnkansen en -risico's, die impact kunnen hebben op de realisatie van onze strategie, houden we rekening met relevante ontwikkelingen om ons heen. Dit kunnen ontwikkelingen zijn in de interne organisatie of in de externe omgeving, zowel binnen Nederland als wereldwijd. De belangrijkste ontwikkelingen in 2025 staan in Ontwikkelingen en de impact op Stedin. Dit betekent dat risico's niet vast staan en dat de inschatting van langetermijnkansen en -risico's kunnen wijzigen naarmate de tijd vordert.

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 strategische doelen, rekening houdend met de gerelateerde beheersingsmaatregelen. Bij de heatchart is per kans of risico de wijziging in het afgelopen jaar getoond. De kansen en risico's zijn grotendeels gelijk gebleven in 2025. Het risico op het gebied van informatiebeveiliging en cyberweerbaarheid is in 2025 herijkt door de focus te verleggen van compliance naar een bredere benadering van goed ondernemerschap. De formulering van het risico is vernieuwd en benadrukt dat robuuste informatiebeveiliging essentieel is voor het beschermen van onze kritieke infrastructuur. Dit heeft geleid tot een hogere risico-inschatting en onderstreept het strategisch belang van digitale weerbaarheid. Het risico 'Beschikbaarheid en kwaliteit van data onvoldoende op orde' is licht gedaald in 2025, mede doordat verschillende data-initiatieven uit de datastrategie in gang zijn gezet en de beschikbare capaciteit binnen het datadomein is uitgebreid. Zoals gebruikelijk zullen we begin 2026 de risicobeoordeling en -formuleringen opnieuw evalueren en waar passend actualiseren, in aansluiting op de ontwikkelingen binnen en buiten de organisatie en de doorlopende ontwikkeling van onze strategie.

Langetermijnkansen

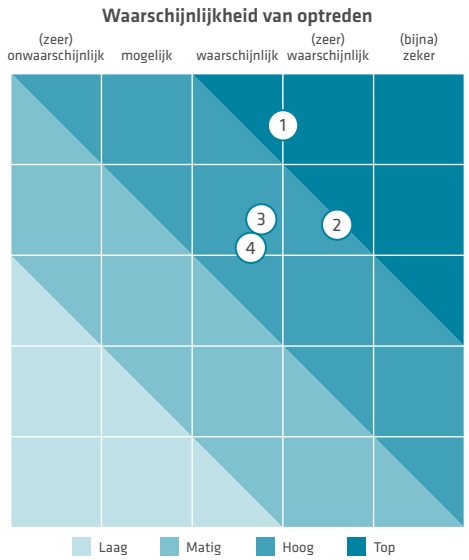
= 1. Proactief stakeholdermanagement op nationaal en regionaal niveau

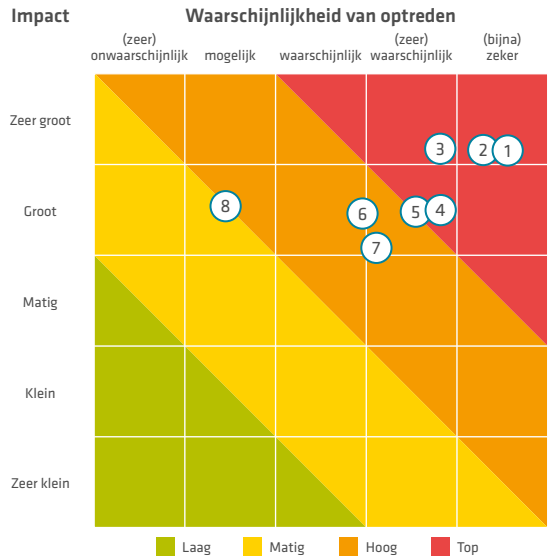
= 2. Warmte verder ontwikkelen en uitbouwen tot een volwassen energiedrager, en het toepassen van andere alternatieve energie-dragers

= 3. Integrale afweging maken bij investeringen m.b.t. een optimale mix tussen E, G of toekomstige energievormen

= 4. Stedin blijvend positioneren en profileren als relevante partner in de energietransitie

= Gelijk gebleven ↑ Gestegen ↓ Gedaald





Langetermijnrisico's

= 1. Onvoldoende flexibel vermogen beschikbaar t.b.v. capaciteitsmanagement

= 2. Toename van capaciteitsknelpunten in ons net

↑ 3. Disproportionele kwetsbaarheid door onvoldoende informatiebeveiliging en cyberweerbaarheid

= 4. De maatschappelijke betaalbaarheid van energie komt onder druk

= 5. Niet snel genoeg verkrijgen en bestemmen grondposities

= 6. Onvoldoende mensen met de juiste (technische) competenties

↓ 7. Beschikbaarheid en kwaliteit van data onvoldoende op orde

= 8. Impact van ongevallen gerelateerd aan Stedin Groep activiteiten

Toelichting op de risico's

Hierna geven we een toelichting op de toprisico's zoals getoond in de rode vlakken hiervoor.
Daarbij beschrijven we wat wij doen om het risico te beheersen.

1. Onvoldoende flexibel vermogen beschikbaar ten behoeve van capaciteitsmanagement

Risicobereidheid	Mijdend
Omschrijving: In Benutten van de netcapaciteit las u dat de druk op het elektriciteitsnet toeneemt. Uitbreidingsinvesteringen van zowel TenneT als Stedin kunnen niet tijdig voldoende netcapaciteit leveren waardoor er behoefte bestaat aan flexibel vermogen. De markt voor flexibiliteit zit in de ontwikkelfase en het aanbod van flexibel vermogen groeit nog onvoldoende mee. In aanvulling hierop zien we dat de relatief nieuwe flexmarkt deels concurrerend is met de bestaande onbalansmarkt van TenneT op het gebied van vergoedingssystemen. Hierdoor kan het zijn dat bestaande afnemers terughoudend zijn om congestiediensten aan te bieden.	
Hoe zetten we hierop in: Stedin werkt aan opschaling via raamovereenkomsten, nieuwe contractvormen en flextenders, en zoekt daarbij samen met TenneT naar betere afstemming tussen flexibiliteitsdiensten en de onbalansmarkt. Meer hierover vindt u terug onder Flexibiliteit.	
Gerelateerde materiële impact, risico en/of kans: De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten.	

2. Toename van capaciteitsknelpunten in ons net

Risicobereidheid	Mijdend

Omschrijving: In Bouwen aan meer netcapaciteit lichten we toe dat de (piek)vraag naar transportcapaciteit sneller toeneemt dan wij het elektriciteitsnet kunnen uitbreiden. Dit wordt onder andere veroorzaakt door een sterke toename van wind en zon-op-dak, warmtepompen en laadinfra. Daarbij kost het simpelweg tijd om het net uit te breiden en zijn er uitdagingen op het gebied van in- en externe uitvoeringscapaciteit, materiaalbeschikbaarheid, beschikbare transportcapaciteit bij TenneT en het vinden van geschikte locaties voor transportstations. Door deze combinatie ontstaan knelpunten op delen van het net. Dit vergroot het risico dat we klanten geen (extra) capaciteit kunnen bieden en in toenemende mate te maken kunnen krijgen met leveringsonderbrekingen. Wanneer congestiemanagement onvoldoende helpt, moeten we bovendien congestie afkondigen en klanten op een wachtlijst plaatsen om een veilige netbelasting te waarborgen.

Hoe hebben we hierop ingezet: We werken aan versnelling van netverzwaring via de buurtaanpak, het vergroten van onze uitvoeringscapaciteit (inclusief aannemerij capaciteit), verhogen van leveringszekerheid van materialen, tijdig geschikte locaties vinden, innovaties om sneller te kunnen bouwen en nauwere samenwerking met gemeenten. We pakken daarbij de problemen eerst aan op de plekken waar ze de meeste impact hebben.

Gerelateerde materiële impact, risico en/of kans: 1) De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten; 2) Het risico dat Stedin in toenemende mate te maken krijgt met leveringsonderbrekingen; 3) Het risico op toename van capaciteitsknelpunten door onvoldoende verzwaarde netten.

3. Disproportionele kwetsbaarheid door onvoldoende informatiebeveiliging en cyberweerbaarheid

Risicobereidheid	Neutraal

Omschrijving: Door onvoldoende maatregelen te nemen om de beveiliging van informatie en de weerbaarheid tegen cyberdreigingen te waarborgen, bestaat het risico dat Stedin disproportioneel kwetsbaar is voor (on)bedoelde aanvallen. Dit verhoogt de kans op een grootschalige uitval als gevolg van een cyberaanval.

Hoe hebben we hierop ingezet: We voeren een integrale informatiebeveiligingsstrategie uit die in ons beleid is verankerd en continu wordt doorontwikkeld. Governance, rollen en verantwoordelijkheden zijn organisatiebreed ingericht en worden in de praktijk toegepast via een samenhangend beleidskader. Meer over het beleid lichten wij toe in Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging. Aanvullend hierop wordt de Plan-Do-Check-Act-cyclus actief gebruikt om bestuursrapportages, interne KPI's, volwassenheidsmodellen en het CISO-control framework te voeden en te verbeteren. We beheersen risico's op basis van potentiële en actuele dreigingen. We monitoren de externe context continu en vertalen deze naar concrete maatregelen voor Stedin, inclusief naleving van wet- en regelgeving en sectorale samenwerking. Zoals te lezen in Digitale veiligheid is het cultuur- en bewustwordingsprogramma operationeel. Daarnaast wordt het cyber defense- en incident responseplan actief getest, geoptimaliseerd en ingezet om tijdige detectie en effectieve respons te waarborgen. We monitoren de voortgang van de informatiebeveiligingsstrategie periodiek en sturen bij waar nodig.

Gerelateerde materiële impact, risico en/of kans: Het risico op disproportionele kwetsbaarheid door onvoldoende informatiebeveiliging en cyberweerbaarheid.

> ESRS2 48d; S4 30, 31

4. De maatschappelijke betaalbaarheid van energie komt onder druk

Risicobereidheid	Mijdend

Omschrijving: Betaalbaarheid van energie is een breed maatschappelijk vraagstuk waarvoor Stedin zich medeverantwoordelijk voelt. De stijgende energieprijzen en tarieven voor netbeheer kunnen negatieve gevolgen hebben voor de concurrentiepositie van bedrijven en de bestaanszekerheid van huishoudens met lage en middeninkomens. Dit kan het draagvlak voor investeringen van netbeheerders aantasten.

Hoe hebben we hierop ingezet:

- Visie op het energiesysteem: Om grip te houden op de betaalbaarheid van de netkosten sturen we op het ontwikkelen van een doelmatig energiesysteem op landelijk en lokaal niveau. Hiervoor is samen met de andere netbeheerders een visie op het energiesysteem doorontwikkeld, gericht op efficiënte netbenutting, inzet van flexibiliteit en een optimale energiemix.
- Tariefsysteem, prikkels & gedrag: Er zijn meerdere initiatieven rond tarieven. Voor grootverbruikers verkennen we alternatieve contractvormen en vergoedingen voor flexibiliteit. Voor kleinverbruikers wordt gewerkt aan een nettariefstelsel waarin tarieven over de dag variëren, zodat gebruikers worden gestimuleerd om verbruik te spreiden en pieken te vermijden. Dit draagt bij aan een efficiëntere benutting van het net, ruimte voor nieuwe aansluitingen en een evenwichtigere verdeling van kosten. Daarnaast nemen we actief deel aan landelijke discussies over tariefontwikkeling en adviseren we politiek en toezichthouders over de financiële en maatschappelijke effecten hiervan. Zo maken we bijvoorbeeld deel uit van een stuurgroep met het ministerie van KGG en de ACM over dynamische kleinverbruiktarieven. In Benutten van de netcapaciteit is meer informatie te vinden over flexibiliteit en gedragsoplossingen.
- Investeringsbeslissingen: We sturen op doelmatige en toekomstvaste investeringsbeslissingen: niet meer dan nodig, maar ook niet minder. Daarbij zetten we in op de juiste oplossingen op de juiste plek, met als doel sneller te kunnen bouwen waardoor investeringen effectief worden ingezet. Meer informatie hierover staat in Sneller bouwen. Daarnaast zoeken we naar slimme en innovatieve oplossingen om onze netten optimaal te benutten en de beschikbare capaciteit te vergroten zonder grootschalig uit te breiden. Dit wordt verder toegelicht in Benutten van de netcapaciteit.
- Operationele efficiency: We blijven sturen op operationele efficiency om onze kosten beheersbaar te houden en daarmee de betaalbaarheid van het net te ondersteunen. Daarbij voeren we een continue dialoog met betrokken stakeholders en aandeelhouders, zodat zij inzicht hebben in de ontwikkeling van onze kosten.
- Financiering: Om onze investeringen te kunnen financieren trekken we financiering aan tegen een zo laag mogelijke rente. Meer informatie hierover is te vinden in Financiële ontwikkelingen.

Gerelateerde materiële impact, risico en/of kans: Een potentiële negatieve impact hangt samen met de groeiende uitgaven naar aanleiding van de investeringen in het energienet. Deze kosten leiden tot hogere tarieven die we doorberekenen aan klanten. Hogere tarieven leiden daarmee tot hogere maatschappelijke kosten voor energie, waarmee de betaalbaarheid van energie onder druk komt.

5. Niet snel genoeg verkrijgen en bestemmen grondposities

Risicobereidheid	Mijdend

Omschrijving: De ruimte in de gebouwde omgeving (boven en onder de grond) is schaars, zoals toegelicht in Eerder beginnen met bouwen. Het verwerven van grondposities en de benodigde rechten op deze grond is tijdrovend. Hierdoor kan het gebeuren dat we infrastructuur niet op tijd en op de gewenste locatie kunnen realiseren en daarmee onze maatschappelijke opgave niet snel genoeg waar kunnen maken.

Hoe hebben we hierop ingezet: Zoals eerder beschreven in Eerder beginnen met bouwen werken we steeds nauwer samen met gemeenten om de zoektocht naar locaties verder te versnellen. We proberen daarbij steeds eerder grond aan te kopen. Hoe sneller we over de juiste locaties beschikken, hoe sneller we kunnen bouwen. Daarnaast stemmen we met TenneT onze plannen en prioriteiten af. Zo kunnen we beter rekening houden met elkaar en onze afhankelijkheden goed managen. Ook zetten we hoog in op strategisch omgevingsmanagement. Dit wordt voorgeschreven in de Omgevingswet maar helpt ook in draagvlak bij onze stakeholders met als resultaat minder bezwaren en beroepen op de procedures.

Gerelateerde materiële impact, risico en/of kans: 1) De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten; 2) Het risico op toename van capaciteitsknelpunten door onvoldoende verzwaarde netten.

Duurzaamheidsverslag

Algemene toelichtingen

Grondslagen

> ESRS1 132, 136, 137; ESRS2 5, 8, 16, 56, 77, 80

Dit Duurzaamheidsverslag betreft de periode 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De consolidatiekring voor het Duurzaamheidsverslag is hetzelfde als in de jaarrekening. Stedin Netbeheer is als dochteronderneming van Stedin Holding N.V. vrijgesteld van individuele duurzaamheidsrapportage.

Dit Duurzaamheidsverslag is vrijwillig opgesteld in lijn met de ESRS-standaarden (2023) horend bij de CSRD-regelgeving vanuit de Europese Unie. We zijn hierbij in afwachting van de implementatie van de CSRD in de Nederlandse wetgeving. De in ESRS voorgeschreven ESG-informatie hebben we verwerkt in de onderdelen van het bestuursverslag daar waar dat het beste past. Dit is herkenbaar aan de ESRS-referenties in de kantlijn. Overige voorgeschreven ESG-informatie is opgenomen in het Duurzaamheidsverslag. Voor de referentietabel met ESRS-datapunten, zie Bijlagen Duurzaamheidsverslag. In deze bijlagen is ook het overzicht datapunten andere EU-regelgeving opgenomen. Voor een nadere toelichting op de KPI's in de themaspecifieke hoofdstukken verwijzen we naar de Connectiviteitstabel.

Wij passen de gedelegeerde verordening 'Quick fix' toe evenals de aanpassingen rondom rapportage in de EU-taxonomie. Met de 'Quick fix' zijn de infaseringsbepalingen die in 2024 golden ook in 2025 en 2026 van toepassing. Wij rapporteren de rapportage-eisen die onder deze infaseringsbepalingen vallen daarom niet. Uitgezonderd de rapportage-eisen medewerkers niet in loondienst onder het eigen personeel en het aantal verzuimdagen naar aanleiding van arbeidsongevallen (ESRS S1-7 en S1-14 88e). Hierover rapporteren wij wel in dit verslag. Wij maken geen gebruik van de in de 'Quick fix' opgenomen vrijstelling voor volledige themastandaarden.

In dit Duurzaamheidsverslag zijn vergelijkende cijfers opgenomen. Hierbij hebben we gebruikgemaakt van de overgangsbepaling om de vergelijkende cijfers niet te rapporteren voor maatstaven die in 2025 voor de eerste maal zijn gerapporteerd. Daarnaast passen wij ook de overgangsbepaling rondom de waardeketen toe waarbij wij ons inzicht in de waardeketen stapsgewijs vergroten, zie Sustainability due dilligence.

In het hoofdstuk Klimaatmitigatie rapporteren wij doelen en maatstaven voor CO_2-uitstoot. Onze emissies rapporteren wij volgens het Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol). Met één toevoeging: om te voldoen aan de [1]Science Based Targets Initiative (SBTi) vereisten hebben we ook de emissies die vrijkomen doordat onze klanten het door ons getransporteerde gas verbruiken opgenomen in onze voetafdruk. De grootste bijdrage die Stedin namelijk kan leveren aan de verduurzaming van Nederland, is om zo goed en zo snel mogelijk onze netcapaciteit uit te bouwen. Dit stelt onze klanten in staat om af te stappen van het gebruik van niet-duurzaam gas en daarmee hun CO_2-uitstoot te reduceren.

Tijdshorizons

> ESRS2 9

We hanteren voor de korte termijn 2026 en voor middellange termijn 2030 in het Duurzaamheidsverslag in lijn met onze strategie. Daarnaast committeert Stedin zich op de lange termijn aan SBTi door zich als doel te stellen in 2050 net-zero te zijn.

Schattingen en onzekerheden

> ESRS2 5, 10, 11, 12; E1 TV39

De duurzaamheidsinformatie die wij in dit verslag rapporteren dekt – waar relevant – naast onze eigen bedrijfsvoering zowel onze up- als downstream waardeketen. In het rapporteren van resultaten maken we op bepaalde thema's en maatstaven gebruik van schattingen, aannamen en rekenmodellen. Ook maken wij bij het rapporteren van resultaten gebruik van data van derden. Hiervan kunnen wij niet garanderen dat deze geen onzekerheden bevatten. In de specifieke themahoofdstukken hierna en de Connectiviteitstabel beschrijven we schattingen en onzekerheden in meer detail. Schattingen, aannamen en rekenmodellen passen wij in elk geval toe bij:

1 De Science Based Targets Initiative (SBTi) is een samenwerking tussen het Carbon Disclosure Project, het UN Global Compact, het World Resources Institute en het World Wildlife Fund die methodologieën definieert en bevordert, gericht op het verminderen van uitstoot en het stellen van emissiereductiedoelen in lijn met klimaatwetenschap.

Thema	Maatstaf	Gebruikte methode	Mate van betrouwbaarheid	Geplande acties voor verbetering nauwkeurigheid
Klimaatmitigatie	CO_2-uitstoot - Scope 1 en 2 emissies	De inschatting voor netverliezen van elektriciteit is gebaseerd op zowel het gemiddelde van de werkelijke netverliezen over 2022 tot en met 2024 als het percentage van het werkelijk getransporteerde volume. De inschatting voor netverliezen gas is gebaseerd op het gemiddelde van de werkelijke netverliezen over 2020 tot en met 2022 daarbij rekening houdend met verwachte afwijkingen.	Midden	Door de wettelijke afspraken inzake allocatie en reconciliatie zal deze inschatting nodig blijven. Voor verdere details zie Netverliezen in 2.5 Schattingen, aannames en veronderstellingen.
	CO_2-uitstoot - Scope 3 emissies	Voor het inschatten van de emissies van ingekochte materialen en diensten baseren we ons op betalingen aan leveranciers in euro's die we met een CO_2-emissiefactor omrekenen naar CO_2-equivalenten. Voor het bepalen van het gasverbruik klanten baseren wij ons op data van externen.	Laag	Inzetten van grondstofpaspoort voor bepaling scope 3 emissies (gebaseerd op activiteiten)
Circulaire materiaalinstroom	Materiaalinstroom	Voor (net)componenten waar geen grondstofpaspoorten beschikbaar zijn, zoals HS- en MS-stations, worden inschattingen voor aantallen en gewicht gebruikt. Daarnaast wordt gebruik gemaakt van extrapolaties.	Laag	Uitbreiden grondstofpaspoorten van (net)componenten

We werken continu aan het verkrijgen van nieuwe inzichten welke impact kunnen hebben op onze duurzaamheidsdoelstellingen. Dit geldt met name op de klimaatgerelateerde onderwerpen. Als nieuwe inzichten ontstaan, zullen wij waar nodig aanpassingen maken. In 2025 vond als onderdeel van ons transitieplan voor CO_2-uitstoot een update van de ESG-strategie, de bijbehorende implementatieplannen en het duurzaamheidsbudget plaats.

> ESRS2 13, 80

Wijzigingen

Ten opzichte van de Duurzaamheidsverklaring 2024 voerden wij wijzigingen door bij het opstellen van de volgende maatstaven: CO_2-uitstoot, Energieverbruik en energiemix, Energie-intensiteitsratio, Broeikasgasintensiteitsratio, Materiaalinstroom, Inclusieve werkomgeving, Gecontracteerd effectief flexibel vermogen, en Aansluittermijn van kleinverbruik 12 en 18 weken. Dit betreffen wijzigingen (preciseringen) in de methodiek of aanvullingen op basis van verdere ontwikkeling van onze maatstaven. Een omschrijving van de wijziging, de reden van deze wijziging, de 2024 cijfers zoals deze in Duurzaamheidsverklaring 2024 zijn gerapporteerd, evenals de herziene 2024 cijfers zijn opgenomen in de tabellen van de betreffende hoofdstukken. Voor CO_2-uitstoot zie Duurzaamheid en Transitieplan. Voor Energieverbruik en energiemix, Energie-intensiteitsratio en Broeikasgasintensiteitsratio zie Transitieplan. Voor Materiaalinstroom zie Maatstaven en doelen, voor Inclusieve werkomgeving zie Medewerkers, leiderschap en cultuur, voor Gecontracteerd effectief flexibel vermogen zie Benutten van de netcapaciteit, en voor Aansluittermijn van kleinverbruik 12 en 18 weken zie Dienstverlening.

Strategie, waardeketen en stakeholders

> ESRS2 38, 40, 42, 45, 68

In het bestuursverslag leest u over:

- Ons businessmodel en strategie (inclusief inputs, outputs en impact);
- De belangrijkste kenmerken van onze waardeketen en welke materiële thema's daar binnen spelen;
- Onze diensten, ons verzorgingsgebied en onze klanten;
- Stakeholderbetrokkenheid.

Zie hiervoor Strategie, de paragrafen Onze waardeketen en de energietransitie evenals Ons verzorgingsgebied in Over Ons en Stakeholders en materiële thema's.

De acties zoals beschreven in Resultaten van het bestuursverslag zijn er allen op gericht om onze strategie te realiseren. Deze acties zijn veelal doorlopend en hebben daarom de looptijd van onze strategie.

Onze totale netto-omzet bedraagt voor 2025 €2.300 miljoen. Hiervan is €421 miljoen gerelateerd aan transport- en aansluitdiensten van het gasnet. Het aantal eigen werknemers bij Stedin bedraagt 6.188 per 31 december 2025.

Materiële impacts, risico's en kansen

Uit onze dubbele materialiteitsanalyse volgen onderstaande materiële impacts, risico's en kansen (IRK's) en bijbehorende duurzaamheidsthema's. Voor deze IRK's rapporteren we de materiële informatie om de voortgang ten aanzien van onze duurzaamheidsdoelstellingen inzichtelijk te maken. Voor meer informatie rondom het proces van onze dubbele materialiteitsanalyse, zie Dubbele materialiteitsanalyse.

> ESRS2 26, 48, 59, 68, 80; E2 11; E3 8; E4 13, 17; E5 11; S1 TV4; S2 9, 10; S3 7, 8

Onderstaande materiële IRK's overlappen (deels) met onze belangrijkste langetermijnkansen en -risico's die impact kunnen hebben op de realisatie van onze strategie. Daar waar dit van toepassing is hebben we dit aangegeven in onderstaand overzicht. Voor meer informatie over de belangrijkste langetermijnkansen en risico's, zie Risicomanagement.

Stedin materieel thema	ESRS	ESRS thema / subthema	Waardeketen	Materiële IRK		Termijn[1]	Gerelateerde belangrijkste langetermijnkansen (K) en -risico's (R)
Klimaatmitigatie	**E1**	**Klimaatverandering**					
				Negatieve impact	De negatieve impact van CO_2 eq. emissies in Stedin's gehele waardeketen (scope 1, 2 & 3).	Lange termijn	
		Klimaatmitigatie		Kans	De kans van toepassen van alternatieve energiedragers, voor versnelling energietransitie en verbetering prestaties.	Lange termijn	(K) Warmte verder ontwikkelen en uitbouwen tot een volwassen energiedrager, en het toepassen van andere alternatieve energiedragers; (K) Integrale afweging maken bij investeringen m.b.t. een optimale mix tussen E, G of toekomstige energievormen
Biodiversiteit in de keten	**E4**	**Biodiversiteit en ecosystemen**					
		Directe drukfactoren biodiversiteitsverlies		Negatieve impact	De negatieve impact van winning van grondstoffen, energieproductie en het leveren van diensten van ketenpartners op de biodiversiteit.	Lange termijn	

Stedin materieel thema	ESRS	ESRS thema / subthema	Waardeketen	Materiële IRK		Termijn[1]	Gerelateerde belangrijkste langetermijnkansen (K) en -risico's (R)
Circulaire materiaalinstroom	**E5**	**Materiaalgebruik en circulaire economie**					
		Materiaalinstromen, incl materiaalgebruik		Negatieve impact	De impact van het al dan niet circulair inzetten van grondstoffen leidt tot minder of meer mijnbouwactiviteiten. Dit verkleint of vergroot de negatieve effecten op onder meer biodiversiteit en CO_2-uitstoot bij inkoop van materialen.	Lange termijn	
Goed werkgeverschap	**S1**	**Eigen personeel**					
Gezondheid & veiligheid		Veiligheid en gezondheid		Positieve en negatieve impact	De positieve of negatieve impact van een (on)veilige werkomgeving met een geringe of juist grotere kans op arbeidsongevallen of het ontstaan van gezondheidsklachten, met impact op het (emotioneel) welzijn van betrokken medewerkers en aannemers en (langdurig) verzuim.	Middellange termijn	(R) Impact van ongevallen gerelateerd aan Stedin Groep activiteiten
		Arbeidsvoorwaarden		Positieve impact	De positieve impact van aantrekkelijke en passende (secundaire) arbeidsvoorwaarden gericht op duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en gezondheid, op het welzijn en de betrokkenheid van medewerkers.	Middellange termijn	
Diversiteit en inclusie		Gelijke behandeling en gelijke kansen voor iedereen		Positieve impact	De positieve impact die een diverse, inclusieve en sociaal veilige werkomgeving met gelijke behandeling en kansen heeft op het welzijn, de betrokkenheid en de arbeidsparticipatie van verschillende groepen.	Middellange termijn	
Opleiden, leren en ontwikkelen		Opleiding en ontwikkeling vaardigheden		Positieve impact	De impact van een sterk leer- en ontwikkelklimaat op betrokkenheid, welzijn, motivatie, behoud en inzetbaarheid van medewerkers met als doel de wendbaarheid van medewerkers én de organisatie duurzaam te versterken.	Middellange termijn	

Stedin materieel thema	ESRS	ESRS thema / subthema	Waardeketen	Materiële IRK		Termijn[1]	Gerelateerde belangrijkste langetermijnkansen (K) en -risico's (R)
		Opleiding en ontwikkeling vaardigheden		Risico	Het risico op onvoldoende mensen met de juiste (technische) competenties door schaarste op de (technische) arbeidsmarkt met als mogelijk gevolg problemen met de kwaliteit en/of efficiency en/of continuïteit van de dienstverlening.	Middellange termijn	(R) Onvoldoende mensen met de juiste (technische) competenties
Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid	**S4**	**Consumenten en eindgebruiker**					
Investeren in infrastructuur ten behoeve van de energietransitie		Toegang tot producten en diensten		Positieve en negatieve impact	De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten van Stedin door middel van investeringen in bouwen en/of beter benutten van infrastructuur.	Middellange termijn	(R) Onvoldoende flexibel vermogen beschikbaar t.b.v. capaciteitsmanagement; (R) Toename van capaciteitsknelpunten in ons net; (R) Niet snel genoeg verkrijgen en bestemmen grondposities; (K) Stedin blijvend positioneren en profileren als relevante partner in de energietransitie
		Toegang tot producten en diensten		Transitierisico	Het risico dat Stedin in toenemende mate te maken krijgt met leveringsonderbrekingen en onvoldoende tijdig en goed leveringsonderbrekingen kan oplossen.	Middellange termijn	(R) Toename van capaciteitsknelpunten in ons net
		Toegang tot producten en diensten		Transitierisico	Het risico op toename van capaciteitsknelpunten door onvoldoende verzwaarde netten. Hierdoor kunnen klanten geen of niet voldoende elektriciteit krijgen op het moment dat zij dat wensen, kunnen economische activiteiten en woningbouw mogelijk geen doorgang vinden, en kan dit voor Stedin leiden tot boetes en/of imagoschade.	Middellange termijn	(R) Toename van capaciteitsknelpunten in ons net; (R) Niet snel genoeg verkrijgen en bestemmen grondposities
		Toegang tot producten en diensten		Kans	De kans die data, technologie en innovatie biedt voor het voorkomen van netcongestie en het faciliteren van de energietransitie.	Middellange termijn	(R) Beschikbaarheid en kwaliteit van data onvoldoende op orde

Stedin materieel thema	ESRS	ESRS thema / subthema	Waardeketen	Materiële IRK		Termijn[1]	Gerelateerde belangrijkste langetermijnkansen (K) en -risico's (R)
Betaalbaarheid		Toegang tot producten en diensten		Negatieve impact	Een potentiële negatieve impact hangt samen met de groeiende uitgaven naar aanleiding van de investeringen in het energienet. Deze kosten leiden tot hogere tarieven die we doorberekenen aan klanten. Hogere tarieven leiden daarmee tot hogere maatschappelijke kosten voor energie, waarmee de betaalbaarheid van energie onder druk komt.	Middellange termijn	(R) De maatschappelijke betaalbaarheid van energie komt onder druk
Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging		Toegang tot producten en diensten, Privacy		Risico	Het risico op disproportionele kwetsbaarheid door onvoldoende informatiebeveiliging en cyberweerbaarheid. Dit kan leiden tot zowel financiële als reputatieschade.	Middellange termijn	(R) Disproportionele kwetsbaarheid door onvoldoende informatiebeveiliging en cyberweerbaarheid
Klantbeleving	**S4**	**Consumenten en eindgebruiker**					
		Toegang tot producten en diensten		Risico	Het risico dat (langdurig) onderpresteren in de klantrelatie kan leiden tot ontevreden klanten.	Middellange termijn	
Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur	**G1**	**Zakelijk gedrag**					
		Bedrijfscultuur, corruptie en omkoping, bescherming klokkenluiders, beheer van relaties met leveranciers, inclusief betalingspraktijken, verhouding met de politiek en lobbyactiviteiten		Positieve en negatieve impact	De impact van een eerlijke en rechtvaardige bedrijfsvoering op vertrouwen van stakeholders.	Middellange termijn	(K) Pro actief stakeholdermanagement op nationaal en regionaal niveau

1 De tijdshorizon is beoordeeld op basis van de verwachte tijdsduur van de impacts, risico's en kansen

Enkele IRK's zijn in 2025 tekstueel aangescherpt. Daarnaast zijn er binnen het thema Goed werkgeverschap twee materiële impacts bijgekomen. Dit betreft de positieve impact van aantrekkelijke en passende (secundaire) arbeidsvoorwaarden gericht op duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en gezondheid, op het welzijn en de betrokkenheid van medewerkers. Evenals de impact van een sterk leer- en ontwikkelklimaat op betrokkenheid, welzijn, motivatie, behoud en inzetbaarheid van medewerkers met als doel de wendbaarheid van medewerkers en daarmee van de organisatie duurzaam te versterken.

Tot slot zijn enkele IRK's binnen het thema Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid in verband met overlap samengevoegd. Allereerst is de impact 'Onvoldoende investeringen in infrastructuur' samengevoegd met de impact 'AI dan niet beschikbaar hebben, maken en houden van netcapaciteit'. Daarnaast is het risico 'Beheersbaarheid van de spanningskwaliteit in de laagspanningsnetten' opgenomen in het risico dat Stedin in toenemende mate te maken krijgt met leveringsonderbrekingen en onvoldoende tijdig en goed leveringsonderbrekingen kan oplossen.

Nieuwe inzichten kunnen in de toekomst leiden tot aanpassingen van onze IRK's en materiële thema's. In 2025 konden we op basis van de specifieke casus beschreven in Sustainability due dilligence geen waardeketen-brede conclusie trekken. Verder onderzoek is komende jaren onder meer nodig om vast te stellen waar onze impacts, risico's en kansen precies zitten in de upstream waardeketen en of deze mogelijk materieel zijn voor verontreiniging, water en mariene hulpbronnen, werknemers in de waardeketen en getroffen gemeenschappen. Daarnaast is verder onderzoek nodig naar de belangen en opvattingen van werknemers in de waarde-keten en getroffen gemeenschappen. Bij voldoende inzicht in onze upstream waardeketen op deze onderwerpen, kunnen we een eventuele vertaling maken naar onze strategie en ons businessmodel.

Uitzondering op bovenstaande zijn de aannemers waarmee wij samenwerken in onze upstream waardeketen. Veiligheid van aannemers vinden wij een belangrijk onderwerp waar wij ook beleid op hebben. Veiligheid betreft namelijk niet alleen de veiligheid van onze eigen medewerkers, maar ook die van medewerkers van derden, naast klanten en de omgeving waarin we opereren.

Daarom omvat de materiële impact 'Fysiek veilige en gezonde werkomgeving' niet alleen medewerkers maar ook aannemers. Voor meer informatie over deze impact, zie Gezondheid en Veiligheid in Goed werkgeverschap.

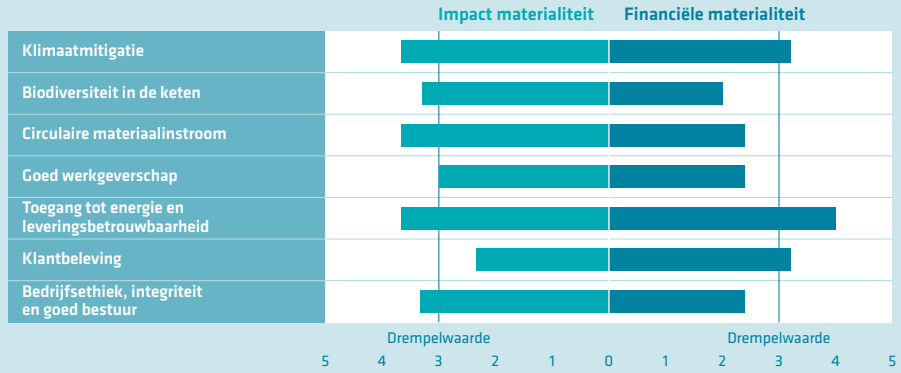
Biodiversiteit in de keten is een materieel thema in lijn met onze strategie. Ondanks het feit dat ook hier nader onderzoek nodig is om vast te stellen waar in de waardeketen onze negatieve impact zich precies voordoet.

Dubbele materialiteitsanalyse

De actualisatie van de dubbele materialiteitsanalyse (DMA) in 2025 resulteerde in dezelfde materiële thema's als in voorgaande jaren. De visualisatie hierna geeft de uitkomsten van de DMA voor onze materiële thema's weer, inclusief de gehanteerde drempelwaarde.

> ESRS2 26, 45, 48, 53; E1 20; E4 17; E5 11; S1 13; S4 9 G1 6

Onze zeven materiële thema's



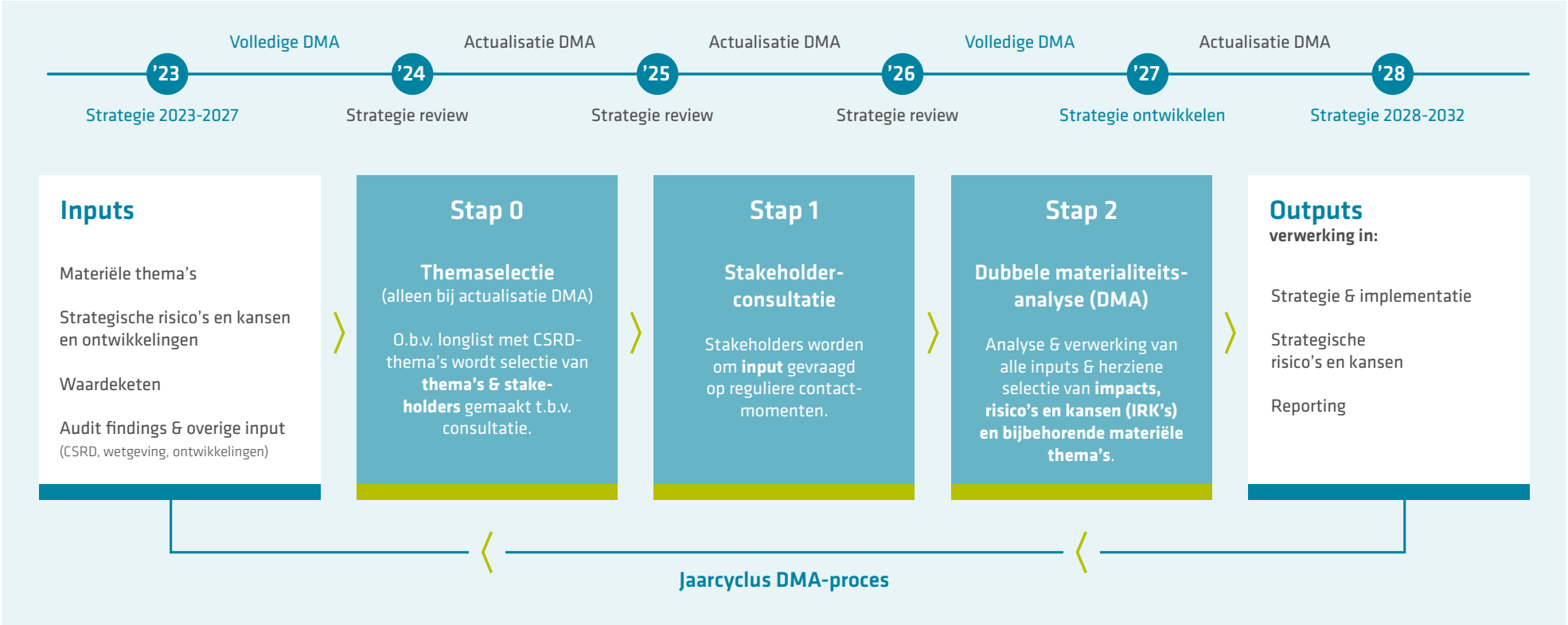
Hoe we tot deze materiële thema's zijn gekomen is hierna gevisualiseerd in de DMA-jaarcyclus.

Bij het uitvoeren van onze DMA starten we met een analyse van potentiële materiële duurzaam-heidsthema's voor Stedin op basis van bureauonderzoek. Dit leidt tot een longlist van thema's. Hierbij kijken we naar interne documentatie, verschillende internationale (sectorspecifieke)

duurzaamheidsstandaarden en thema's die bij peers, in de sector, waardeketen en maatschappij spelen. Dit laatste gebeurt onder andere aan de hand van media-analyse en sectortrends.

We bepalen vervolgens impacts, risico's en kansen (IRK's) per thema en stellen vast waar deze zich in de waardeketen voordoen. Hierbij houden we rekening met verbanden tussen impacts en beoordelen de risico's en kansen die kunnen voortkomen uit deze impacts. De IRK's identificeren we op basis van langetermijnkansen en -risico's uit ons bestaande risicomanagementproces. Dit vullen we aan met ESG-specifieke IRK's voortgekomen uit bureauonderzoek, validatie-interviews met experts en stakeholderconsultatie. Daarnaast leveren ons due diligence-proces en inzicht in de waardeketen belangrijke input voor deze identificatie. Voor de belangrijkste langetermijnkansen en -risico's verwijzen wij naar Risicomanagement. Voor meer informatie over ons due diligence-proces en onze inzichten hierbij zie Sustainability due dilligence. De visualisatie van onze waardeketen met daarbij behorende stakeholders is opgenomen in paragraaf Onze waardeketen en de energietransitie in Over ons.

De prioritering van de IRK's doen we door het toekennen van scores op een aantal factoren: voor impacts ('impact materialiteit') op de factoren 'waarschijnlijkheid', 'reikwijdte', 'schaal' en 'omkeerbaarheid' (bij negatieve impact) en voor kansen en risico's ('financiële materialiteit') op



de factoren 'waarschijnlijkheid' en 'omvang'. Naast de prioritering hebben we ook gekeken naar de tijdshorizon waarbinnen de IRK's naar verwachting optreden.

De materiële IRK's en bijbehorende thema's die uit deze scoring volgen, valideren we intern binnen Stedin met de betreffende afdelingen evenals met getroffen stakeholders gedurende reguliere contactmomenten. Hierbij toetsen we ook de volledigheid. Voor meer informatie over stakeholdercontacten, zie Stakeholders en materiële thema's.

De RvB stelt uiteindelijk de drempelwaarde vast om te komen tot de shortlist met definitieve materiële IRK's en bijbehorende thema's. Een IRK is materieel als deze boven de drempelwaarde scoort of als ze op basis van strategische of maatschappelijke relevantie als materieel is aangewezen door de RvB. De auditcommissie (AC) en de RvC informeren we aansluitend over het doorlopen proces en de uitkomsten.

In Stakeholders en materiële thema's leest u over de directe relatie tussen de materiële thema's en de Stedin strategie. De bij onze materiële thema's behorende IRK's zijn vermeld in Materiële impacts, risico,s en kansen

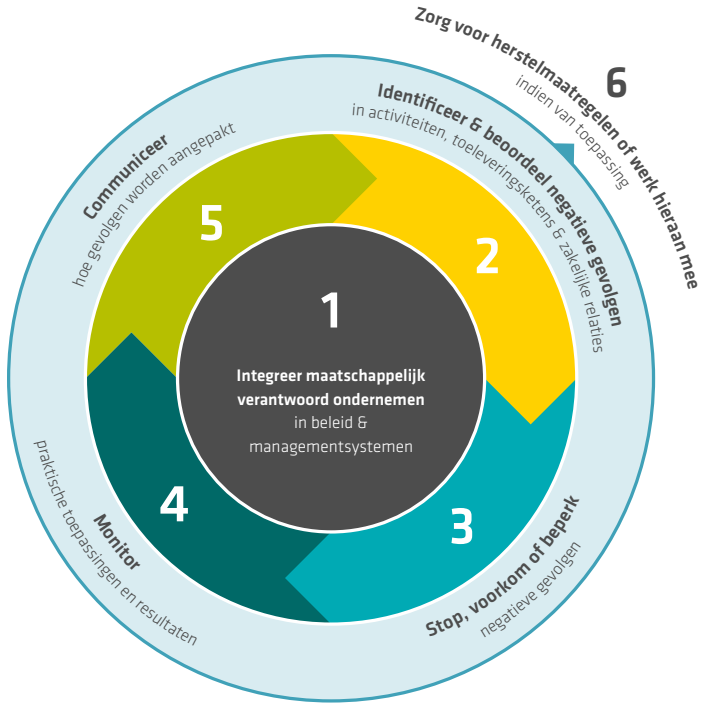
Sustainability due diligence

> ESRS1 132; ESRS2 32

Stedin voert ESG-gerelateerde due diligence-onderzoeken uit in de gehele waardeketen. Dit doen wij in lijn met de OESO-richtlijnen, zie de visualisatie hierna. De zes stappen uit de OESO-richtlijnen doorlopen is een continu proces. Op deze wijze verhogen wij stapsgewijs ons inzicht in de waardeketen. Ook in 2025 is gebleken dat komende jaren verder due diligence-onderzoek nodig is om concreet te maken waar onze impact precies zit in de waardeketen.

In aanvulling op de stappen gezet binnen het due diligence-proces in 2024 is ons mensenrechtenbeleid per 1 januari 2025 in werking getreden. Ook scherpten we de Gedragscode Stedin Groep in 2025 aan om aan te sluiten bij dit mensenrechtenbeleid. Tot slot formaliseerden wij onze aanpak rondom due diligence in het document Human Rights & Environmental Due Diligence (HREDD) werkwijze Stedin Groep.

Due diligence-proces en ondersteunende maatregelen



Verder onderzoeken we mogelijkheden tot samenwerking in de sector. In 2025 sloten we ons aan bij het Internationaal Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (IMVO) convenant Hernieuwbare Energie. Doel van dit convenant is om door samenwerking risico's op het gebied van mensenrechtenschendingen en milieuschade gezamenlijk te identificeren, aan te pakken, en te voorkomen.

In 2025 startten we met het uitvoeren van analyses al voor een aanbesteding plaatsvindt op ESG-gebied ten aanzien van potentiële leveranciers. Ook startten we met het opvragen

van informatie bij onze bestaande leveranciers over productielocaties. Wij gaan deze informatie gebruiken om eventuele risico's en nadelige effecten van productie te identificeren. Tot slot voeren we periodiek gesprekken met onze leveranciers over hun ESG-performance. We bespreken dan de naleving van contractueel afgesproken ESG-prestaties evenals risico's in onze waardeketen.

In opvolging van de pilot uitgevoerd in 2024 bij een van onze leveranciers van middenspanningskabels, voerden we gedurende 2025 enkele waardeketenonderzoeken uit in samenwerking met leveranciers. Met deze onderzoeken maken we de ESG-risico's in de waardeketen verder inzichtelijk en starten we verbeterinitiatieven om deze risico's te voorkomen, te beperken of te mitigeren. We pasten bij de leverancierssselectie een risicogedreven prioritering toe van onze goederen- en dienstengroepen, in lijn met OESO-voorschriften.

Tot slot stelden we een ESG audit protocol op aan de hand waarvan we risico's en potentiële misstanden beoordelen. In dit protocol zijn de criteria voor beoordeling opgenomen, evenals actieplannen voor opvolging en een gestructureerd kader voor het uitvoeren van een audit.

In 2025 raakten we bekend met één casus in onze upstream waardeketen waarbij sprake was van mogelijke misstanden rondom overwerk, loon en veiligheid. Met de leverancier zijn schriftelijke (verbeter)afspraken gemaakt. Stedin monitort opvolging van deze afspraken.

Voor de mapping van informatie over het due diligence-proces, zie Bijlagen Duurzaamheidsverslag.

Governance

> ESRS2 21, 22, 23, 26, 48, 65; G1 5, 30

De rol van RvB en RvC

Voor de samenstelling van de RvB en RvC zie de paragrafen Samenstelling RvB en Samenstelling & commissies RvC in Corporate Governance. Voor relevante ervaring van de RvB en RvC zie de paragrafen Personalia RvB en Personalia RvC in Corporate Governance. In de volgende paragraaf gaan we verder in op hoe sturing op onze materiële thema's binnen Stedin is verankerd in governance.

Onze materiële thema's zijn verankerd in de Stedin strategie. De RvB is eindverantwoordelijk voor de strategie en de langetermijnwaardecreatie die daarmee beoogd wordt, het identificeren en beheersen van de risico's evenals het benutten van de kansen verbonden aan de strategie en onze activiteiten. Ook is zij eindverantwoordelijk voor de inrichting en effectieve werking van het interne beheersingssysteem. Ons afdelingsmanagement is eigenaar van alle impacts, risico's en kansen en verantwoordelijk voor het managen daarvan. De afdeling Corporate Risk Management ondersteunt de RvB en het management op het gebied van risico- en kansenmanagement. Ook rapporteert zij aan de RvB en de auditcommissie van Stedin Groep. De RvC houdt toezicht op de wijze waarop de RvB de strategie voor duurzame langetermijnwaardecreatie tot uitvoer brengt.

Hoewel de verantwoordelijkheid van de RvB en RvC voor de materiële impacts, risico's en kansen al via de verantwoordelijkheid van de strategie is geborgd, is de verantwoordelijkheid van zowel de RvB als de RvC voor de materiële thema's ook vastgelegd in het RvB- en RvC-Reglement. Op deze wijze is de veerkracht gewaarborgd van de strategie om op Stedin's materiële impacts en risico's te acteren en haar materiële kansen te benutten.

In het Reglement RvB is de portefeuilleverdeling van de RvB-leden vastgelegd, waaronder de verdeling van onze materiële thema's. Hieruit volgt de vereiste deskundigheid op het gebied van duurzaamheid voor de RvB. Het Reglement RvC bevat profielschetsen waarin de vereiste kennis en ervaring mede op het gebied van duurzaamheid is vastgelegd. De hierin vereiste ervaring en kennis dekken onze materiële thema's. Op deze wijze is de deskundigheid op het gebied van duurzaamheid bij zowel de RvB als de RvC gewaarborgd.

Met de portefeuilleverdeling van de RvB-leden is ook de verantwoordelijkheid van de RvB voor de beleidsstukken vastgelegd.

Duurzaamheidsthema's RvB en RvC

> ESRS2 22, 26, 45, 48, 65, 69, 80; S1 13, 27, 43, TV24; S4 8, 9, 30, 31, 32, 37

De RvB wordt met regelmaat geïnformeerd over de voortgang op onze materiële impacts, risico's en kansen, inclusief bijbehorende doelen en de resultaten uit de stakeholderconsultatie. Onze strategie wordt jaarlijks gereviewd. Dit dient als het centrale moment om de stakeholderinput op strategisch niveau te analyseren, evalueren en mee te nemen in besluitvorming. Hierbij worden ook de uitkomsten van de dubbele materialiteitsanalyse meegenomen. Eventuele aanpassingen in de strategie die volgen uit de strategiereview worden goedgekeurd door de RvB en RvC.

Deze aanpassingen in de strategie worden vervolgens via jaarplannen en investeringsplannen geïmplementeerd in de operatie, met concrete doelstellingen en acties om de strategie te realiseren. Dit gebeurt in samenspraak tussen de relevante directeuren en de RvB. Per kwartaal wordt de realisatie ten opzichte van deze doelstellingen gerapporteerd aan de RvB. Als onderdeel van het opstellen van de jaarplannen en investeringsplannen rekenen we ook de financiële impact door. Hoe we invulling geven aan de financiering van onze plannen maakt ook onderdeel uit van dit strategisch planproces.

De RvB heeft een tweewekelijkse vergadering waarin de strategische onderwerpen, waaronder ESG, worden besproken. Ook bij de RvC komt ESG als onderdeel van de strategische onderwerpen aan bod tijdens haar bijeenkomsten. Daarnaast is er voor het strategisch doel Duurzaamheid een ESG-stuurgroep. Deze stuurgroep, voorgezeten door de CFO, bestaat uit de directeuren van de afdelingen die verantwoordelijk zijn voor de executie van de ESG-strategie en onderliggende transitie- en actieplannen. Deze stuurgroep monitort de voortgang hierop en stuurt bij indien nodig.

Binnen de 'Coalitie Brede Welvaart'[1] hebben netbeheerders een werkstroom opgezet om maatschappelijke impacts, risico's en kansen mee te nemen, door onder meer de RvB, bij investeringsbeslissingen. Doel is het ontwikkelen van impactstudies en processen die sturen op brede welvaart. In 2025 is als pilot een eerste impactstudie uitgevoerd. Vervolgens zijn in twee besluitvormingsoverleggen bewustwordingsvragen toegevoegd om maatschappelijke impact kwalitatief af te wegen.

Duurzaamheid in beloningsbeleid

> ESRS2 29; E1 13

Voor een beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de beloningsregeling voor RvB en RvC, evenals goedkeuring van de beloningsregeling, zie paragraaf Beloningsbeleid in Remuneratierapportage.

De RvC kijkt in de beoordeling van de prestaties van de RvB en vaststelling van de beloning altijd naar de volledige prestatie, dus ook naar de mate waarin duurzaamheidsdoelen zijn bereikt. Er is geen sprake van variabele beloning of uitkering van bonussen aan leden van de RvB en RvC.

Risicomanagement duurzaamheidsrapportage

> ESRS2 36

Ons risicomanagementproces omvat de duurzaamheidsthema's en bijbehorende rapportages. Het proces is gebaseerd op de vier generieke onderdelen van de PDCA-cyclus.

- Plan: het identificeren van risico's en kansen;
- Do: het beheersen van risico's en kansen;
- Check: het bepalen of beheersmaatregelen (risico's) dan wel benuttingsmaatregelen (kansen) effectief zijn;
- Act: het waar nodig bijsturen van beheers- dan wel benuttingsmaatregelen.

De PDCA-cyclus voorziet ook in een rapportagestructuur. Het afdelingsmanagement legt tweemaal per jaar intern verantwoording af aan de RvB middels een interne in control-verklaring. Deze verklaringen vormen vervolgens een belangrijke basis voor de Verklaring omtrent Risicobeheersing van de RvB, die ook de niet-financiële data in het Duurzaamheidsverslag behelst.

Daarnaast is er binnen Stedin een afdeling opgezet die verantwoordelijk is voor het opstellen van het Duurzaamheidsverslag in overeenstemming met de CSRD. Hierbij stelt deze afdeling ook de betrouwbaarheid van de gerapporteerde informatie vast. Ze werkt nauw samen met de andere afdelingen binnen Stedin bij het opstellen en schrijven van het Duurzaamheidsverslag.

Op bovenstaande wijze is de kwaliteit van de duurzaamheidsverslaggeving voor dit rapportagejaar geborgd in lijn met de door ons gestelde beperkte mate van zekerheid.

Het Stedin In Control Framework bestaat uit diverse risicocategorieën. In 2025 is gestart met het geleidelijk opzetten en in beheer nemen van het In Control Framework voor de niet-financiële data in het Duurzaamheidsverslag als onderdeel van het totale Stedin In Control Framework. Hiermee richten we de interne beheersing van de duurzaamheidsverslaggeving efficiënter in en laten we door middel van het Framework zien dat we aantoonbaar in control zijn.

1 De Coalitie Brede Welvaart is een sectorsamenwerking tussen netbeheerders om brede maatschappelijke impact te verankeren in de sturing van organisaties.

EU-taxonomie

Over 2025 zijn Stedin's werkzaamheden op het gebied van elektriciteit aangemerkt als ecologisch duurzaam onder de EU-taxonomie. Hierbij voldoen we ook aan de vastgestelde minimale garanties. Onze werkzaamheden ten aanzien van gastransport komen voor de EU-taxonomie niet in aanmerking.

EU-taxonomy alignment

> E1 16; EU Gedelegeerde Verordening 2021/2178, Bijlage I 1.2.2.1, 1.2.3.1, 1.2.3.2, 1.2.3.3, Bijlage II

Stedin's werkzaamheden op het gebied van elektriciteit vallen onder EU-taxonomie activiteit 4.9: Transmissie en distributie van elektriciteit. Over 2025 is activiteit 4.9 als ecologisch duurzaam aangemerkt. Deze activiteit draagt daarmee substantieel bij aan klimaatmitigatie, zonder ernstige afbreuk te doen aan de overige milieudoelstellingen. We voldoen over 2025 ook aan de minimumgaranties voor mensenrechten, het tegengaan van corruptie en omkoping, belasting, en eerlijke concurrentie. We zijn tot deze conclusies gekomen na beoordeling van de criteria gesteld in de EU-taxonomy. Hierbij hebben wij onder meer interne experts geraadpleegd evenals (beleids)documenten en processen beoordeeld. De belangrijkste stap die wij voor 2025 hebben gezet zijn verbeteringen in ons due diligence-proces rond mensenrechten. Binnen dit due diligence-proces identificeren wij risico's in onze waardeketen en nemen wij maatregelen om negatieve effecten op mensenrechten te stoppen, te voorkomen, te beperken en – waar nodig – te herstellen. Meer informatie over ons mensenrechtenbeleid is te vinden in Mensenrechtenbeleid. Voor ons due diligence-proces, zie Sustainability due dilligence en voor het onderdeel corruptie en omkoping, zie Corruptie en omkoping.

De bijgevoegde tabellen tonen het ecologisch duurzame aandeel van onze omzet, kapitaal-uitgaven (CapEx), en operationele uitgaven (OpEx) voor activiteit 4.9. In de EU-taxonomie wordt hiernaar verwezen als de omzet-, CapEx- en OpEx-KPI's. Activiteiten 4.15 Distributie van stadsverwarming en -koeling, 6.5 Vervoer met motorfietsen, personenauto's en lichte bedrijfswagens, en 7.7 Verwerving en eigendom van gebouwen zijn in 2025 niet materieel. Ze vallen niet binnen onze kerntaken en vormen gezamenlijk minder dan 10% van onze totale economische activiteiten.

Toelichting (financiële) begrippen

Omzet

> EU Gedelegeerde Verordening 2021/2178 Bijlage I 1.2.1, 1.2.2.1, 1.2.3.3

De totale omzet onder de EU-taxonomie sluit aan bij de IFRS-verslaggevingsstandaarden en is daarmee gelijk aan de netto-omzet zoals opgenomen in de jaarrekening onder 4 Netto-omzet.

Kapitaaluitgaven (CapEx)

De totale kapitaaluitgaven onder de EU-taxonomie betreffen de investeringen in materiële vaste activa (13 Materiële vaste activa), alsmede door acquisitie verkregen materiële vaste activa (13 Materiële vaste activa, indien van toepassing), de investeringen in immateriële vaste activa (14 Immateriële vaste activa) en de toevoegingen aan het gebruiksrecht activa (IFRS 16, 15 Leases).

Operationele uitgaven (OpEx)

De operationele uitgaven onder de EU-taxonomie zijn de directe, niet-geactiveerde kosten die te maken hebben met het onderhoud van activa. Stedin heeft op basis van deze definitie enkel de uitgaven van onderhoud en storingen benoemd als operationele uitgaven onder de EU-taxonomie. De overige OpEx bevatten mogelijk niet-materiële kosten en zijn niet opgenomen in de berekening van de operationele uitgaven onder de EU-taxonomie.

Toerekening aan de teller

De teller van de KPI's bevat het deel van de omzet, CapEx en OpEx dat verband houdt met op de EU-taxonomie afgestemde activiteiten. Wij hebben de verschillende componenten van onze totale omzet, CapEx, en OpEx afzonderlijk toegewezen aan de teller van de respectievelijke KPI's. Op deze wijze hebben we ook dubbeltelling tussen economische activiteiten voorkomen.

2025 (in € miljoen)					Uitsplitsing per milieudoelstelling van op de taxonomie afgestemde activiteiten										
KPI (1)	Totaal (2)	Aandeel voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (3)	Op taxonomie afgestemde activiteiten (4)	Aandeel op taxonomie afgestemde activiteiten (5)	Klimaatmitigatie (6)	Klimaatadaptatie (7)	Water (8)	Circulaire economie (9)	Verontreiniging (10)	Biodiversiteit (11)	Aandeel faciliterende activiteiten (12)	Aandeel transitie activiteiten (13)	Niet beoordeelde activiteiten beschouwd als niet materieel (14)	Op taxonomie afgestemde activiteiten 2024 (15)	Aandeel op taxonomie afgestemde activiteiten 2024 (16)
	EUR	*%*	*EUR*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*EUR*	*%*
Omzet	2.300	77%	1.754	76%	76%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	0%	0	0%
CapEx	1.394	66%	915	66%	66%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	9%	0	0%
OpEx	123	58%	71	58%	58%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	6%	0	0%

Omzet 2025 (in € miljoen)					Milieudoelstelling van op de taxonomie afgestemde activiteiten								
Economische activiteiten (1)	Code (2)	Aandeel voor de taxonomie in aanmerking komende omzet (3)	Op taxonomie afgestemde omzet (4)	Aandeel op taxonomie afgestemde omzet (5)	Klimaatmitigatie (6)	Klimaatadaptatie (7)	Water (8)	Circulaire economie (9)	Verontreiniging (10)	Biodiversiteit (11)	Faciliterende activiteit (12)	Transitie activiteit (13)	% op taxonomie afgestemd / % voor de taxonomie in aanmerking komend (14)
		%	*EUR*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*%*	*F*	*T*	*%*
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	77%	1.754	76%	76%	0%	0%	0%	0%	0%	F	-	99%
Totaal op taxonomie afgestemd per doelstelling					76%	0%	0%	0%	0%	0%			
Totaal Omzet		77%	1.754	76%	76%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	99%

CapEx 2025 (in € miljoen)					**Milieudoelstelling van op de taxonomie afgestemde activiteiten**								
Economische activiteiten (1)	Code (2)	Aandeel voor de taxonomie in aanmerking komende CapEx (3)	Op taxonomie afgestemde CapEx (4)	Aandeel op taxonomie afgestemde CapEx (5)	Klimaatmitigatie (6)	Klimaatadaptatie (7)	Water (8)	Circulaire economie (9)	Verontreiniging (10)	Biodiversiteit (11)	Faciliterende activiteit (12)	Transitie activiteit (13)	% op taxonomie afgestemd / % voor de taxonomie in aanmerking komend (14)
		%	*EUR*	%	%	%	%	%	%	%	*F*	*T*	%
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	66%	915	66%	66%	0%	0%	0%	0%	0%	F	-	100%
Totaal op taxonomie afgestemd per doelstelling					66%	0%	0%	0%	0%	0%			
Totaal CapEx		66%	915	66%	66%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	100%

OpEx 2025 (in € miljoen)					**Milieudoelstelling van op de taxonomie afgestemde activiteiten**								
Economische activiteiten (1)	Code (2)	Aandeel voor de taxonomie in aanmerking komende OpEx (3)	Op taxonomie afgestemde OpEx (4)	Aandeel op taxonomie afgestemde OpEx (5)	Klimaatmitigatie (6)	Klimaatadaptatie (7)	Water (8)	Circulaire economie (9)	Verontreiniging (10)	Biodiversiteit (11)	Faciliterende activiteit (12)	Transitie activiteit (13)	% op taxonomie afgestemd / % voor de taxonomie in aanmerking komend (14)
		%	*EUR*	%	%	%	%	%	%	%	*F*	*T*	%
Transmissie en distributie van elektriciteit	4.9	58%	71	58%	58%	0%	0%	0%	0%	0%	F	-	100%
Totaal op taxonomie afgestemd per doelstelling					58%	0%	0%	0%	0%	0%			
Totaal OpEx		58%	71	58%	58%	0%	0%	0%	0%	0%	100%	0%	100%

Klimaatmitigatie

Het thema Klimaatmitigatie omvat voor Stedin de CO_2-uitstoot in zowel onze eigen organisatie als in de gehele waardeketen.

Materiële impacts, risico's en kansen

E1 20, TV9

Stedin heeft binnen het thema klimaatmitigatie een negatieve impact. Dit komt door de CO_2-uitstoot in onze gehele waardeketen (scope 1, 2 en 3). We willen de negatieve impact van onze CO_2-uitstoot verkleinen.

Het toepassen van alternatieve energiedragers is een kans voor klimaatmitigatie. Het kan namelijk de energietransitie versnellen, waardoor onze klanten hun CO_2-uitstoot sneller kunnen reduceren.

Transitieplan

In 2025 hebben we ons transitieplan inclusief beleid, acties en doelen, geactualiseerd. In dit transitieplan beschrijven we onze maatregelen om onze CO_2-uitstoot te reduceren langs vijf (decarbonisatie)hefbomen. Eén van de hefbomen – gebouwen – is ten opzichte van vorig jaar vervallen omdat de kosten niet opwegen tegen de CO_2-baten.

E1 16, 24, 25, TV17

Beleid

Stedin's beleid met betrekking tot klimaatmitigatie richt zich zowel op onze eigen activiteiten als op onze keten en is onderdeel van onze strategie. Bij de totstandkoming van de strategie hebben we interne en externe stakeholders betrokken. De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de strategie is beschreven in de paragraaf Governancerollen, Raad van bestuur in Corporate Governance.

Naast het GHG Protocol en SBTi, hebben we ons klimaatbeleid en de daarbij horende doelen vastgesteld aan de hand van de volgende bronnen, initiatieven en instanties:

- Oil & Gas Methane Partnership (OGMP)
- Schoon en Emissieloos Bouwen (SEB)
- CO_2-emissiefactoren.nl
- Department for Environment, Food & Rural Affairs (DEFRA)
- International Panel on Climate Change (IPCC)

Binnen ons beleid hebben we expliciet de keuze gemaakt om niet te compenseren, maar te focussen op reductie. In alles wat we doen zetten we waar mogelijk hernieuwbare energiebronnen in. Hoe we dit exact vormgeven, beschrijven we hierna onder Acties.

Acties

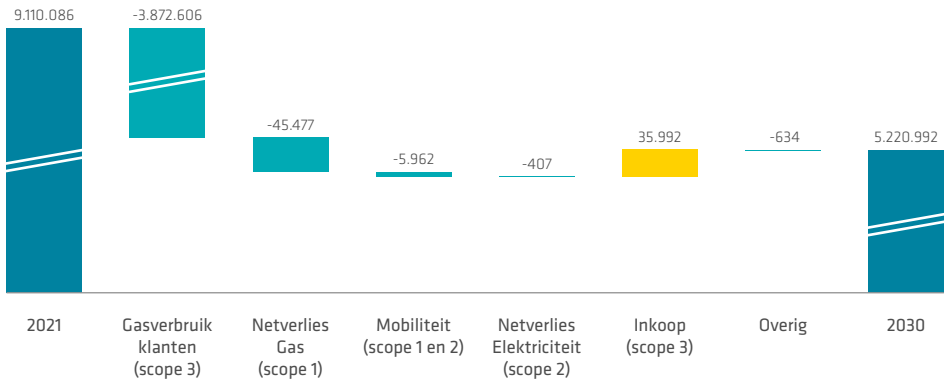
E1 16, 28, 29, 32, 34, 62, 63, TV4, TV5, TV12, TV21, TV30; E4 25, 27

Om onze reductiedoelstellingen te realiseren die zijn vermeld in hoofdstuk Resultaten, Klimaatmitigatie onder Duurzaamheid, hebben wij als onderdeel van ons transitieplan zogeheten decarbonisatiehefbomen geïdentificeerd. Dit zijn categorieën van uitstoot waaraan we concrete reductieacties koppelen. Dit doen we zowel voor onze eigen bedrijfsvoering als in de waardeketen. Deze hefbomen zijn:

- Gasverbruik klanten - verminderen uitstoot downstream (scope 3)
- Gasnetverliezen - verminderen en vergroenen (scope 1)
- Mobiliteit - overschakelen op zero-emissie vervoer & transport (scope 1)
- Elektriciteitnetverliezen - vergroenen (scope 2)
- Inkoop materialen en diensten - verminderen en verduurzamen (scope 3)

In de grafiek hierna geven we, in absolute zin (ton CO_2-equivalent uitstoot), de verwachte impact per hefboom weer in relatie tot onze doelstelling om een reductie van 43% CO_2-uitstoot in 2030 te realiseren. Daarna lichten we onze acties toe.

CO_2-reductie tot 2030



Het gasverbruik van onze klanten en de CO_2 die daarbij wordt uitgestoten, vormen in absolute zin de hefboom met de grootste impact. Door het gasverbruik van onze klanten te reduceren, kunnen we dus de grootste (positieve) impact maken op onze CO_2-uitstoot. Dat doen we met het aanleggen en onderhouden van onze netten. Tegelijkertijd is dit de uitstootcategorie waar we het minste directe invloed op hebben. We zijn hier in grote mate afhankelijk van acties en het gedrag van onze klanten en overige stakeholders, bijvoorbeeld ook van politieke beleidskeuzes. Zie voor verdere beschrijving hefboom 1 verderop in dit hoofdstuk.

Om de gestelde duurzaamheidsdoelstellingen te kunnen bereiken heeft Stedin een geactualiseerd duurzaamheidsbudget van in totaal €186 miljoen (2024: €230 miljoen) voor de periode 2024 tot en met 2030 vrijgemaakt. Hiervan is €38 miljoen (2024: €37 miljoen) OpEx en €22 miljoen (2024: €73 miljoen) CapEx gealloceerd aan het onderwerp Klimaatmitigatie en is waar mogelijk de relatie gelegd met de EU-taxonomie. Bij de gealloceerde CapEx zal de focus liggen op incremental (bijkomende) kosten. De daling van het budget is voornamelijk (€37 miljoen) gerelateerd aan een betere inschatting ten aanzien van inzet 'Hydrotreated Vegetable Oil' (HVO) bij aannemerij (scope 3).

Het budget is geïntegreerd in het meerjarenplan van Stedin en als zodanig door de RvB geaccordeerd. De inhoudelijke voortgang van het transitieplan en de gealloceerde financiële middelen rapporteren, monitoren en sturen we elk kwartaal bij op strategisch, tactisch en operationeel niveau. Daarbij rapporteren we emissies en reductie, gekoppeld aan de doelstellingen, scopes en specifieke decarbonisatiehefbomen.

Hefboom 1 - Verminderen uitstoot van downstream gasverbruik (scope 3)
In lijn met de doelen van de Nederlandse overheid, faciliteren wij voor onze klanten de overstap naar duurzamere alternatieven voor aardgas. Denk aan elektrisch laden en koken of bijvoorbeeld het gebruikmaken van een warmtepomp door huishoudens. Andere voorbeelden van duurzame alternatieven zijn het kunnen invoeden van groen gas, het gebruik van waterstof als energiedrager voor energie-intensieve bedrijfsprocessen en het gebruik van warmtenetten door de industrie. Deze acties dragen bij aan het behalen van onze doelstelling om in 2030 onze totale CO_2-uitstoot met 43% te reduceren. Tegelijkertijd zijn wij voor het behalen van deze doelstelling in grote mate afhankelijk van de acties en gedragingen van onze stakeholders. Wij kunnen een overstap van onze klanten naar duurzamere alternatieven voor aardgas faciliteren maar niet afdwingen.

Tabel 1 - Gasverbruik klanten (Scope 3)

Emissiereductie	Behaalde emissiereductie 2025 t.o.v. 2021	2.493.124	t CO_2-eq
		29	%
	Geplande emissiereductie 2030 t.o.v. 2021	3.872.606	t CO_2-eq
		44	%

Hefboom 2 - Verminderen en vergroenen uitstoot van verliezen in het gasnet (scope 1)
Netverliezen in het gasnet ontstaan onder andere tijdens het transport of door fraude. Dit zijn de zogeheten 'ingesloten' emissies in scope 1 en 2, omdat we als netbeheerder de kerntaak hebben om onze klanten toegang te verlenen tot ons gasnetwerk. We kunnen deze netverliezen op directe en indirecte wijze verminderen. Direct door frequenter te zoeken naar gaslekken en sneller te repareren, maar ook door brosse leidingen te vervangen. Stedin heeft in 2025 €282 miljoen geïnvesteerd in gasgerelateerde economische activiteiten. Indirect door een verlaging van het totale gasverbruik, door bijmenging van groen gas en door het inkopen van groen gas voor onze gasnetverliezen. De netto emissie van groen gas is namelijk lager dan van aardgas. Hiervoor zijn we wel afhankelijk van het marktaanbod.

Met ingang van 2025 hebben we de frequentie van het gaslekzoeken verhoogd naar minimaal eens in de drie jaar. Daarnaast kochten we ongeveer 2% groen gas in. We blijven de komende jaren continu onderzoeken hoe we de uitstoot van gasnetverliezen kunnen beperken.

Tabel 2 - Gasnetverliezen (Scope 1)

Emissiereductie	Behaalde emissiereductie 2025 t.o.v. 2021	-13.461	t CO_2-eq
		-12	%
	Geplande emissiereductie 2030 t.o.v. 2021	45.477	t CO_2-eq
		39	%

Hefboom 3 - Mobiliteit: overschakelen naar zero emissie vervoer & transport (scope 1, 2)
Ons wagenpark bestaat uit personenauto's en bedrijfsvoertuigen. Alle voertuigen worden geleased. Aflopende leasecontracten worden enkel met electrische contracten vervangen. Onze doelstelling is een geheel emissieloos wagenpark in 2030. Dit betekent een 100% reductie. Door technische problemen zijn er gedurende 2025 tijdelijk fossiele brandstof auto's gehuurd waardoor de emissiereductie voor 2025 minder is dan voorzien.

Tabel 3a – Mobiliteit (Scope 1)

Emissiereductie	Behaalde emissiereductie 2025 t.o.v. 2021	1.604	t CO_2-eq
		28	%
	Geplande emissiereductie 2030 t.o.v. 2021	5.765	t CO_2-eq
		100	%

Tabel 3b – Mobiliteit (scope 2)

Emissiereductie	Behaalde emissiereductie 2025 t.o.v. 2021	197	t CO_2-eq
		100	%
	Geplande emissiereductie 2030 t.o.v. 2021	197	t CO_2-eq
		100	%

Hefboom 4 - Vergroenen uitstoot van verliezen in het elektriciteitsnet (scope 2)
Bij het transport van energie door onze netten ontstaan netverliezen. Door elektrische weerstand van de materialen is het onmogelijk om netverliezen geheel te voorkomen. De elektriciteit gerelateerd aan deze netverliezen kopen wij volledig groen in, waarmee wij de gerelateerde (scope 2) emissies reduceren.

Tabel 4 - Elektriciteit netverliezen (Scope 2)

Emissiereductie	Behaalde emissiereductie 2025 t.o.v. 2021	407	t CO_2-eq
		100	%
	Geplande emissiereductie 2030 t.o.v. 2021	407	t CO_2-eq
		100	%

Hefboom 5 - Minder en duurzamere inkoop van materiaal en diensten (scope 3)

Onze materiaalinkoop leidt tot uitstoot upstream in onze waardeketen. Door de verwachte groei zal de absolute CO_2-uitstoot van deze hefboom de komende jaren oplopen. Deze stijging is ook terug te zien in tabel 5, als negatieve reductie. Met een combinatie van acties willen we de toename inperken. Dat doen we allereerst door de inkoop van primaire materialen zoveel als mogelijk te beperken. Verder is het plan om te sturen op het kopen van materiaal met een lagere CO_2-uitstoot. Bijvoorbeeld door het gebruik van nieuwe technologieën, zoals biobased plastics en low carbon aluminium. Daarnaast zetten we in op acties om de emissies bij onze (onder)aannemers te verlagen. Dit doen we in lijn met het minimumniveau van het Convenant SEB. Een van deze acties is het vervangen van diesel voor schonere alternatieven, zoals HVO. Met deze acties verwachten we ongeveer 90% reductie op emissies van werkzaamheden door aannemers. Daarnaast verwachten we dat de algemene vergroening van de economie tot een reductie leidt van ongeveer 30% van emissies voor overige inkoop.

Tabel 5 - Inkoop (Scope 3)

Emissiereductie	Behaalde emissiereductie 2025 t.o.v. 2021	-194.859	t CO_2-eq
		-86	%
	Geplande emissiereductie 2030 t.o.v. 2021	-35.993	t CO_2-eq
		-16	%

In aanvullling op de vijf decarbonisatiehefbomen werken wij met een CO_2-prijs om verdere verduurzaming te stimuleren. Stedin gebruikt deze prijs in aanbestedingen waarbij mogelijke opdrachtnemers hun gebruikte materialen moeten vermelden. Deze materialen worden omgerekend naar CO_2-uitstoot die vrijkomt bij de productie van de aanbestede asset en verwerkt in een fictieve aanbiedingsprijs. In 2021 hebben we samen met andere netbeheerders sectorbreed een CO_2-prijs bepaald op basis van doelstellingen uit het Klimaatakkoord van Parijs. De gehanteerde CO_2-prijs bedraagt €150,- per ton CO_2.

Maatstaven en doelen

ESRS2 77; E1 16, 32, 33, 34, TV2, TV24, TV25, TV26, TV 30, TV39

De KPI's CO_2-uitstoot en CO_2-eq. reductie in het hoofdstuk Resultaten, onder Duurzaamheid, geven een overzicht van onze CO_2-emissiereductiedoelen op de korte en middellange termijn (resp. 2026 en 2030) en de realisatie eind 2025. Op de langere termijn, in 2050, is ons uiteindelijke doel net-zero conform de SBTi-standaard te zijn. Onze doelen zijn in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs.

Onze emissies rapporteren wij volgens het GHG Protocol. Met één toevoeging: om te voldoen aan de SBTi-vereisten rapporteren we ook de emissies die vrijkomen bij het verbruik van gas door onze klanten. Zie hefboom 1 - Verminderen uitstoot van downstream gasverbruik (scope 3) onder Acties.

De gestelde totale CO_2-emissiereductiedoelen splitsen we uit naar specifieke doelen voor scope 1, 2 en 3. Zie de CO_2-uitstoot tabel in het hoofdstuk Resultaten, Klimaatmitigatie onder Duurzaamheid. Scope 1 betreft directe uitstoot, scope 2 indirecte uitstoot en scope 3 uitstoot in de waardeketen. Scope 2 is marktgebaseerd. Dit betekent dat de berekening van deze uitstoot gebaseerd is op de energie die wordt ingekocht inclusief de inkoop van groene stroom met certificaten als Garanties van Oorsprong (GvO's). Scope 3 hebben we verder gespecificeerd in scope 3 'inkoop' en scope 3 'gasverbruik klanten'. Om doelstellingen in scope 3 te onderbouwen, hebben we gebruikgemaakt van verschillende scenario's, waaronder SBTi (<1,5 graad van Parijs) en het Nationale Klimaatakkoord.

We gebruiken 2021 als basisjaar voor onze emissiereductiedoelen. De jaren 2020 en 2022 zijn namelijk niet representatief vanwege de impact van Covid-19 en de gascrisis. We hebben onze bruto reductiedoelstellingen gebaseerd op breed geaccepteerde normen en methodologieën; in het bijzonder de sectoroverschrijdende methodologie van het SBTi. Daarnaast hebben we ook onze interne en externe stakeholders geconsulteerd. Ook hebben we rekening gehouden met een mogelijke uitstoottoename door de groei van onze activiteiten. Tot slot merken we op dat het door hernieuwde inzichten mogelijk is dat we in 2026 onze reductiedoelstellingen gaan aanpassen.

Hieronder gaan we verder in op voorgeschreven maatstaven van onze CO_2-voetafdruk: het energieverbruik en de energiemix en onze CO_2-uitstoot.

> ESRS2 13; E1 35-39, TV32, TV33, TV36

De tabel hierna geeft inzicht in het totale energieverbruik en de energiemix uit eigen activiteiten (scope 1 en 2) in absolute waarde (MWh). Deze zijn onderverdeeld in fossiele energie, nucleaire bronnen en hernieuwbare bronnen op basis van bijvoorbeeld afgesloten (groene) contracten. SF6 wordt als chemische bron niet meegenomen.

Energieverbruik en energiemix	Eenheid	2024[1]	2025
(1) Brandstofverbruik uit kolen en kolenproducten	MWh	-	-
(2) Brandstofverbruik uit ruwe olie en petroleumproducten	MWh	17.391	16.797
(3) Brandstofverbruik uit aardgas (MWh)	MWh	352.669	367.614
(4) Brandstofverbruik uit andere fossiele bronnen	MWh	-	-
(5) Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen	MWh	1.593	1.952
(6) Totaal verbruik fossiele energie	**MWh**	**371.653**	**386.363**
Aandeel fossiele bronnen in totale energieverbruik	*%*	*29*	*29*
(7) Verbruik uit nucleaire bronnen	**Mwh**	**-**	**-**
Aandeel verbruik uit nucleaire bronnen in totale energieverbruik	*%*	*0*	*0*
(8) Brandstofverbruik uit hernieuwbare bronnen, incl. biomassa (ook industrieel en gemeentelijk afval van biologische oorsprong, biogas, waterstof uit hernieuwbare bronnen enz.)	MWh	2.653	1.316
(9) Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen	MWh	921.811	926.931
(10) Verbruik zelfopgewekte hernieuwbare energie uit andere bronnen dan brandstof (non-fuel)	MWh	-	-
(11) Totaal verbruik hernieuwbare energie	**MWh**	**924.464**	**928.247**
Aandeel hernieuwbare bronnen in totale energieverbruik	*%*	*71*	*71*
Totale energieverbruik	**MWh**	**1.296.117**	**1.314.610**

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast door hernieuwde inschattingen in het netverlies gas. Het resultaat van 2024 voor de hernieuwde inschatting was 1.179.314 MWh.

> ESRS2 13; E1 40-43

De prestaties van sectoren met een grote klimaatimpact op het gebied van energieverbruik worden gemeten in termen van energie-intensiteit. Stedin is als netbeheerder actief in sectoren die een hoge impact op het klimaat hebben, namelijk de distributie van elektriciteit (NACE 35.13) en de distributie van gasvormige brandstoffen via leidingen (NACE 35.22).

De tabel hierna laat de energie-intensiteit, ook wel het totale energieverbruik per netto-omzet, van Stedin zien. Om dit te berekenen is gebruikgemaakt van de netto-omzet zoals gepresenteerd in onze jaarrekening.

Energie-intensiteitsratio	2024[1]	2025	% mutatie
Totaal energieverbruik van activiteiten in sectoren met een grote klimaatimpact per netto-omzet (MWh / € mln)	633	570	-10%

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast door hernieuwde inschattingen in het netverlies gas. Het resultaat van 2024 voor de hernieuwde inschatting was 576.

> ESRS2 13; E1 53-55, TV53

De broeikasgasintensiteit is een belangrijke indicator voor de milieu-efficiëntie van het productieproces met betrekking tot de uitstoot van broeikasgassen. De tabel hieronder laat de broeikasgasintensiteit (ook wel totale broeikasgasemissies per netto-omzet) van Stedin zien. Om dit te berekenen is gebruikgemaakt van de netto-omzet zoals gepresenteerd in onze jaarrekening.

Broeikasgasintensiteitsratio	2024[1]	2025	% mutatie
Totale broeikasgasemissies (locatie-gebaseerd) per netto-omzet (tCO_2-eq /€ mln)	3.457	3.056	-12%
Totale broeikasgasemissies (markt-gebaseerd) per netto-omzet (tCO_2-eq /€ mln)	3.336	2.967	-11%

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast door hernieuwde inschattingen in het netverlies gas. Het resultaat van 2024 voor de hernieuwde inschatting was 3.443 (locatie-gebaseerd) en 3.322 (markt-gebaseerd).

> E1 46, 47, TV39, TV40, TV43, TV45, TV46, TV47, TV48, ESRS2 13

CO_2-uitstoot (in tCO_2-eq / in %)	2021[1]	2024[2]	2025	% 2025 tov 2024	Doel 2026	Doel 2030	Doel 2050	Doel 2030 / Basisjaar
Scope 1								
Gasverbruik gebouwen	717	389	371	-5%	717	717	-	0%
Netverlies gas technisch[3]	72.353	66.461	61.036	-8%	58.038	56.747	-	-22%
Netverlies gas administratief	42.983	54.893	67.761	23%	24.383	15.654	-	-64%
Vergroening netverlies gas	-	-	-	0%	-416	-2.542	-	8%
Lease- & dienstauto's	5.765	4.270	4.161	-3%	3.576	-	-	-100%
Aggregaten	156	55	34	-38%	156	156	-	0%
Invoeden SF_6	470	217	644	196%	470	470	-	0%
Totaal	**122.444**	**126.285**	**134.007**	**6%**	**86.924**	**71.202**	**-**	**-42%**
Percentage uit gereguleerde emissiehandelssystemen	0%	**0%**	**0%**	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	-	n.v.t.
Scope 2								
Elektriciteitverbruik gebouwen	922	96	148	55%	277	-	-	-100%
Warmteverbruik gebouwen	270	96	147	53%	81	-	-	-100%
Netverlies elektriciteit	443.406	408.069	378.313	-7%	496.158	531.598	-	20%
Vergroening netverlies elektriciteit	-442.999	-408.069	-378.313	-7%	-496.158	-531.598	-	20%
Lease- & dienstauto's	197	-	-	0%	-	-	-	-100%
Totaal marktgebaseerd	**1.796**	**192**	**295**	**54%**	**358**	**-**	**-**	**-100%**
Totaal locatiegebaseerd	**381.434**	**249.081**	**204.220**	**-18%**	**218.019**	**67.386**	**-**	**-82%**

CO_2-uitstoot (in tCO_2-eq / in %)	2021[1]	2024[2]	2025	% 2025 tov 2024	Doel 2026	Doel 2030	Doel 2050	Doel 2030 / Basisjaar
Scope 3								
3.1. Aangeschafte Goederen en Diensten[4]	33.833	49.387	38.265	-23%	117.573	107.326	-	217%
3.2. Kapitaalgoederen[4]	189.946	267.099	377.220	41%	123.938	150.863	-	-21%
3.3. Brandstof- en Energiegerelateerde Activiteiten (niet inbegrepen in scope 1 of scope 2)	6.356	15.845	16.439	4%	10.120	7.502	-	18%
3.4. Upstream Vervoer- en Distributieactiviteiten[4]	2.302	3.239	3.875	20%	3.094	3.223	-	40%
3.5. Afvalgegenereerd in Bedrijfsvoering[4]	1.653	1.914	3.233	69%	2.222	2.315	-	40%
3.6. Zakelijke Reizen	384	451	608	35%	192	-	-	-100%
3.7. Woon-werkverkeer	205	1.275	1.505	18%	185	-	-	-100%
3.11. Gebruik van Verkochte Producten	10.020	9.270	9.270	0%	10.020	10.020	-	0%
3.15. Investeringen	2.883	3.196	7.586	137%	2.883	2.883	-	0%
Totaal excl. Gasverbruik klanten	**247.582**	**351.676**	**458.001**	**30%**	**270.227**	**284.132**	**-**	**15%**
Gasverbruik klanten	8.738.264	6.353.977	6.245.140	-2%	5.861.183	4.865.658	-	-44%
Totaal incl. Gasverbruik klanten	**8.985.846**	**6.705.653**	**6.703.141**	**0%**	**6.131.410**	**5.149.790**	**-**	**-43%**
Totale Broeikasgasemissies								
Totale marktgebaseerd	**9.110.086**	**6.832.130**	**6.837.443**	**0%**	**6.218.692**	**5.220.992**	**-**	**-43%**
Totale locatiegebaseerd	**9.489.724**	**7.081.019**	**7.041.368**	**-1%**	**6.436.353**	**5.288.378**	**-**	**-44%**

1 Herrubricering van 3.1 naar 3.2 is doorgevoerd met terugwerkende kracht vanaf 2021 op basis van nieuw inzicht.
2 De vergelijkende cijfers zijn aangepast door hernieuwde inschattingen in het netverlies gas. Het resultaat van 2024 voor de hernieuwde inschatting was 6.803.779 tCO_2-eq.
3 Technisch netverlies gas bestaat voor 83,1% uit methaan (CH4)
4 Deze categorieën samen vormen de ingekochte materialen en diensten

Om de informatie in de voorgaande tabel correct te duiden, zijn de volgende zaken van belang:

- Gebruik van berekeningen en/of primaire data: We maken gebruik van verschillende berekeningen en aannamen. Voor scope 1 en 2 hebben we op basis van het gemiddelde van de werkelijke netverliezen van de afgelopen jaren berekeningen gemaakt voor netverliezen van elektriciteit en gas. Voor netverliezen van elektriciteit houden we hierbij ook rekening met het % werkelijk getransporteerde volumes. Voor netverliezen gas houden we rekening met verwachte afwijkingen ten opzichte van het gemiddelde van de werkelijke netverliezen van de afgelopen jaren. De benodigde emissiefactoren om CO_2-equivalent te berekenen voor zowel scope 1, 2 en 3 komen van CO_2-emissiefactoren.nl, DEFRA en IPCC. Van de totale scope 3 emissies is 0,19% (2024: 0,17%) gebaseerd op primaire data. Dit bestaat uit GHG scope 3 categorie 3.3 'Brandstof- en energiegerelateerde activiteiten (niet inbegrepen in scope 1 of 2)'.
- Toevoegingen: Geen nieuwe toevoegingen ten opzichte van 2024.
- Vergroenen van netverliezen: De CO_2-uitstoot van inkoop van onze netverliezen elektriciteit vergroenen we. In 2025 bedroeg dit 378.313 (2024: 408.069) tCO_2-eq. Hiervan hebben we 43,1% (2024: 43,4%), oftewel 163.189 (2024: 177.102) tCO_2-eq, ingekocht via een Power Purchase Agreement met onze partner Eneco. Hierbij nemen we 'Hollandse windstroom' direct af van het windpark Borssele 3 & 4. De overige 56,9% (215.124 tCO_2-eq) van dit netverlies hebben we vergroend met de inkoop van zogenoemde Garanties van Oorsprong (GvO's) afkomstig van windstroom uit de EU. Zie tevens Inkoopverplichtingen energie in 27 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen.
- Biogene emissies: Er zijn biogene emissies in scope 1, 2 en 3 van Stedin. Deze komen voort uit ingekochte biodiesel, HVO, warmte en uit transport van groen gas.
- Uitgesloten categorieën scope 3-emissies: Stedin heeft geen franchises. We doen geen (significante) investeringen in andere ondernemingen. Ook (ver)leasen we geen assets. Hierdoor zijn de GHG scope 3 categorieën 3.8 'Upstream geleasede activa', 3.13 'Downstream geleasede activa' en 3.14 'Franchises' niet relevant. Daarnaast verwerken we bij Stedin geen tussenproducten. We leveren een infrastructuur voor transport van energie. Er vindt geen verwijdering of verwerking van afval van producten aan het einde van de levensduur plaats. Daarmee zijn de GHG scope 3 categorieën 3.10 'Verwerking van verkochte producten' en 3.12 'End-of-life verwerking verkochte producten' niet van toepassing. GHG scope 3 categorie 3.9 'Downstream vervoer en distributie' gaat over transport van goederen, niet betaald door Stedin. Ook deze GHG-categorie is niet van toepassing voor Stedin.
- Consolidatiekring: De rapportagebegrenzing voor scope 1 en 2 is bepaald op basis van financiële consolidatie en, waar dit van toepassing is, op basis van operationeel zeggenschap. Voor alle dochterondernemingen en joint operations nemen we de indirecte scope 3 emissies mee. Voor de geassocieerde deelnemingen wordt de equity share vermenigvuldigd met de emissiefactor van de betreffende DEFRA categorie en omzet onder categorie 3.15 'Investeringen'.

Alternatieve energiedragers

Alternatieve energiedragers voor aardgas bestaan naast elektriciteit uit duurzame gassen en collectieve warmte.

Beleid > E1 25

Stedin's warmtestrategie zet in op samenwerking met provincies, gemeenten, investeerders, aannemers, warmteproducenten/leveranciers en andere netbeheerders. Bij de totstandkoming van de strategie hebben we interne en externe stakeholders betrokken. Daarnaast is er bij de warmtestrategie rekening gehouden met de Wet collectieve warmte (Wcw). Voor duurzame gassen heeft Stedin nog geen beleid uitgewerkt.

Acties, maatstaven en doelen

In de paragraaf Duurzame gassen en alternatieve warmte staan onze acties, doelstelling op de korte en middellange termijn (resp. 2026 en 2030) en de realisatie eind 2025 gerelateerd aan Warmte. Voor duurzame gassen heeft Stedin nog geen doelstelling bepaald. > E1 28, 32

Biodiversiteit in de keten

Het thema Biodiversiteit in de keten omvat de impact van Stedin op het verlies van biodiversiteit en ecosystemen in de waardeketen.

Materiële impacts, risico's en kansen

E4 11, 16, 17, 23, 31

Onze organisatie heeft een negatieve biodiversiteitsimpact in de keten. Oorzaken zijn de winning van grondstoffen, energieproductie en het leveren van diensten door ketenpartners.

Stedin heeft op basis van internationaal erkende oorzaken van biodiversiteitsverlies (drukfactoren) een eerste onderzoek gedaan naar de mate waarin zowel onze eigen bedrijfs-activiteiten op eigen areaal als activiteiten in onze waardeketen mogelijk bijdragen aan verlies van biodiversiteit. Dit gebeurde op basis van een 'spend-based methode'. Hierbij wordt Biodiversiteitsimpact ingeschat op basis van financiële uitgaven. Uit dit onderzoek bleek dat meer dan 99% van de impact op biodiversiteit zich afspeelt in onze upstream waardeketen. We hebben aanvullend onderzoek volgens de 'activity-based methode' gedaan. Daarbij wordt impact berekend op basis van feitelijke activiteiten, zoals transport of energieverbruik. Uit dit onderzoek blijkt dat meer dan 92% zich afspeelt in onze upstream waardeketen. Hierbij is geen rekening gehouden met afhankelijkheden en systeemrisico's. Dit zijn risico's die voortkomen uit het uitvallen van het hele ecosysteem, niet uit het falen van afzonderlijke onderdelen ervan.

Wij hebben geen volledig inzicht in de biodiversiteitsafdruk van de verschillende (sub)leveranciers (hierna: leveranciers). Zij zijn immers wereldwijd gevestigd en de grondstoffen kunnen overal vandaan komen. Zo is het niet bekend of onze leveranciers specifieke gebieden of bedreigde soorten negatief beïnvloeden. Ook weten we niet in welke mate activiteiten in onze waardeketen leiden tot de degradatie van ecosystemen, woestijnvorming of bodemafdichting.

Daarnaast zijn we niet bekend met specifieke getroffen gemeenschappen vanuit de impact die onze leveranciers hebben op biodiversiteit. Er is ook geen specifiek onderzoek naar afhankelijkheden van biodiversiteit en ecosysteemdiensten geweest.

Beleid

E4 22, 23, 28

Stedin heeft in 2025 beleid opgesteld voor biodiversiteit in lijn met de doelen uit het Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework[1]. Ons beleid focust zich op de meetbare drukfactoren die zijn geïdentificeerd door het Intergouvernementeel Platform voor Biodiversiteit en Ecosysteem Services (IPBES). Deze drukfactoren zijn: verandering in land- en watergebruik en verontreiniging. Binnen ons beleid hebben we expliciet gekozen om geen biodiversiteitscompensaties in te kopen, maar de aandacht te leggen op het verminderen van de impact. Het beleid richt zich op het beheersen van materiële impacts. Daarnaast ondersteunt het de traceerbaarheid van producten, componenten en grondstoffen met (potentiële) impact op biodiversiteit in de gehele waardeketen.

Acties, maatstaven en doelen

E4 25, 27

De belangrijkste maatregel is het opstellen van de meetmethode Biodiversiteit in de keten, zie hoofdstuk Resultaten, Biodiversiteit onder Duurzaamheid. Wij kunnen onze impact op de biodiversiteit in de keten uitgedrukt in MSA per km2 per jaar meten. Om tot een sturingsmechanisme te komen onderzoeken we in 2026 verder hoe we de voortgang van onze acties kunnen meten over de jaren heen. Wanneer we het sturingsmechanisme in werking hebben, zullen we opnieuw onze biodiversiteitdoelstellingen beoordelen die we in onze ESG-strategie hebben vastgesteld.

De grondstofpaspoorten van ingekochte componenten dienen als basis voor de huidige berekening van de biodiversiteitsimpact. De resultaten en de informatie uit de grondstofpaspoorten evalueren we ieder kwartaal. Ze vormen mede de basis voor verdere beleidsontwikkeling en doelstellingen. We gaan met onze belangrijkste leveranciers het gesprek aan over biodiversiteit. Het doel is om samen acties te ondernemen om onze negatieve impact op biodiversiteit zo laag mogelijk te maken. Daarnaast gebruiken wij, om de biodiversiteitsafdruk te berekenen, informatie over de netverliezen elektriciteit en het brandstofgebruik van aannemers. Voor de drie categorieën hanteren wij omrekenfactoren om de inputdata te vertalen naar MSA.

1 Het Kunming-Montreal Global Biodiversity Framework is een internationale biodiversiteitsovereenkomst die streeft naar het stoppen en omkeren van biodiversiteitsverlies tegen 2030.

Er is voor de uitvoering van het beleid van biodiversiteit in de keten geen specifiek transitieplan of budget omdat dit is toegewezen aan de reductie van CO_2-uitstoot en het vergroten van het gebruik van circulaire materialen. Zie hiervoor hoofdstuk Klimaatmitigatie, paragraaf Acties en hoofdstuk Circulaire materiaalinstroom, paragraaf Acties.

Veerkrachtanalyse

> E4 13

Stedin heeft intern een veerkrachtanalyse uitgevoerd op de effecten van biodiversiteitsverlies op haar strategie en bedrijfsmodel. De belangrijkste aanname hierin is de verwachting dat het energiesysteem en haar gebruikers als geheel geen groot risico loopt door een verminderde biodiversiteit. Bij deze analyse indentificeerden we fysieke, transitie- en systeemrisico's die we in onze waardeketen hebben, door onder andere afhankelijkheid van ecosysteemdiensten, op de korte (0 – 1 jaar), gemiddelde (1 – 5 jaar), en lange termijn (>5 jaar).

De belangrijkste risico's zien we voor de reputatie van Stedin en veranderende wet- en regelgeving. Om de gevolgen te mitigeren, hebben we voor deze risico's beheersmaatregelen vastgesteld, waaronder circulaire inkoop. We volgen de ontwikkelingen rondom regulatie.

Circulaire materiaalinstroom

Stedin gebruikt aanzienlijke hoeveelheden producten en materialen. Voor de productie van deze materialen en producten zijn primaire grondstoffen nodig. Om de milieu-impact van deze grondstoffen te beperken moeten we het gebruik ervan reduceren.

Materiële impacts, risico's en kansen

> E5 11

Stedin heeft een negatieve impact op de beschikbaarheid en uitputting van natuurlijke grondstoffen. Dit komt vooral door de productie van metalen en plastics. De assets van Stedin bevatten veel primaire grondstoffen die zorgen voor aanzienlijke milieudruk. De winning en productie van deze grondstoffen leiden tot CO_2-uitstoot en verlies van biodiversiteit. Door assets modulair en circulair te ontwerpen en circulaire materialen te gebruiken, kunnen we de negatieve impact verkleinen.

Beleid

> E5 14, 15, 16

Het is de verwachting dat we in 2026 onze circulariteitstrategie vertalen naar beleid.

Acties

> E4 25, 27; E5 17, 19

Wij beschrijven onze belangrijkste maatregelen in het hoofdstuk Resultaten, Circulariteit. We werken samen met onze leveranciers en kopen vooral producten in die zo min mogelijk nieuwe en zo veel mogelijk secundaire of biotische grondstoffen bevatten. Hiervoor past Stedin sinds 2025 een circulariteit hiërarchie toe, gebaseerd op de R-ladder[1]. Daarnaast houden we bij onze nieuwe aanbestedingen rekening met circulair ontwerpen van onze assets.

Samenwerken met andere partijen is voor ons een krachtige maatregel om onze doelen te realiseren. Een voorbeeld van zo'n samenwerking is de Circulaire Energie Economie (CEE), een samenwerkingsverband tussen netbeheerders, InvestNL en FeDet. Stedin heeft binnen dit samenwerkingsverband een brede ketendialoog georganiseerd om meer circulair aluminium in te kunnen kopen.

Stedin heeft haar uitvoeringsbudget ter dekking van de meerprijs van circulair inkopen met €8 miljoen verhoogd naar €105 miljoen voor de periode 2024-2030. Wij verwachten in 2026 een eerste gedeelte van dit budget te besteden.

Maatstaven en doelen

> ESRS2 77; E5 23, 27, 30

Stedin draagt bij aan de ambitie van de overheid om in 2050 volledig circulair te zijn. Het doel voor 2030 is om de groei van primaire abiotische grondstoffen met 40% te beperken ten opzichte van het basisjaar 2022. En voor 2026 met 0%. Onze doelstellingen houden rekening met de verwachting dat ons werkpakket blijft groeien in deze periode. Vanaf 2026 sturen wij actief op de resultaten van onze maatregelen. Als hierbij nieuwe inzichten ontstaan, zullen wij onze doelstellingen waar nodig aanpassen.

De tabel hierna geeft inzicht in de voorgeschreven maatstaf Materiaalinstromen. Het meten van materiaalinstromen gebeurt op basis van opgevraagde grondstofpaspoorten bij onze leveranciers. Hierin staat in welke hoeveelheid welke grondstof is toegepast in de asset, in hoeverre de gebruikte grondstoffen gerecycled zijn en in welke mate de grondstoffen gerecycled kunnen worden na levensduur.

De focus bij het verzamelen van de grondstofpaspoorten ligt op de primaire en secundaire netcomponenten, zoals kabels en transformatoren. Deze goederengroepen bevatten kritische/hoge impact grondstoffen, zoals koper en aluminium. In 2025 heeft Stedin de uitvraag voor grondstofpaspoorten geautomatiseerd via een nieuwe app. Deze automatisering is succesvol getest en geïmplementeerd. Leveranciers kunnen hiermee bestaande paspoorten valideren en nieuwe indienen.

Om de betrouwbaarheid van de grondstofpaspoorten te borgen, werken we samen met Kiwa. Kiwa verzorgt de certificering van het proces rondom het grondstofpaspoort. Een beperkt aantal van onze leveranciers is Kiwa-gecertificeerd. We verwachten dat er meer leveranciers volgen.

1 De R-ladder is een hiërarchisch model dat circulaire strategieën rangschikt op basis van hun effectiviteit in het besparen van grondstoffen en het verminderen van milieubelasting.

> ESRS2 13; E5 23, 28, 31, 32

Materiaalinstroom (in kiloton)	2025	2024[1]
Algehele totaalgewicht	25	24
Gewicht van secundaire hergebruikte of gerecyclede onderdelen	2	2
Percentage van secundaire hergebruikte of gerecyclede onderdelen	7,7%	7,3%

1 De vergelijkende cijfers zijn aangepast door hernieuwde inzichten, waaronder aangepaste extrapolatie van DNWG en verbeterde methodiek. DNWG wordt nu geëxtrapoleerd op basis van de verhouding in CO_2 uitstoot tussen DNWG en Stedin Netbeheer. Tevens hebben er verbeteringen plaatsgevonden gedurende 2025 in de vastlegging van grondstofpaspoorten en dashboards waardoor de vergelijkende cijfers nu accurater gepresenteerd zijn. De impact is 7 kiloton minder instroom met 1 kiloton minder gerecyclede onderdelen wat een daling van 1,5% in het percentage veroorzaakt.

Gezien wij niet volledig zijn in het aantal grondstofpaspoorten, hebben wij de volgende aannames gehanteerd en schattingen gemaakt.

Binnen Stedin Netbeheer zijn er drie verschillende assetgroepen: primaire, secundaire en tertiaire assets. Per assetgroep hebben wij de materiaalinstromen uitgewerkt aan de hand van de volgende methodologieën.

- Primaire en secundaire assets: De primaire en secundaire assetgroepen hebben wij beiden op dezelfde manier berekend. Wij vragen voor al onze artikelen grondstofpaspoorten op. Indien het grondstofpaspoort voor het artikel ontbreekt wordt er binnen de artikelgroep geëxtrapoleerd om tot de volledige kilo's te komen. Voor de goederengroepen waar géén grondstofpaspoorten aanwezig zijn, maken wij gebruik van het gemiddelde van de overige goederengroepen. Hierdoor extrapoleren we het gemiddelde van de bekende goederengroepen over de ontbrekende gegevens van de resterende goederengroep.
- Tertiaire assets: Voor tertiaire assets hebben wij geen grondstofpaspoorten. De tertiaire assets bestaan voornamelijk uit beton. Op basis van enkele specificaties hebben wij een inschatting gemaakt voor het totaal aan geplaatste huisjes.

Wij hebben voor DNWG geen grondstofpaspoorten. De gegevens van Stedin Netbeheer hebben we als benchmark bedrijf gebruikt. De primaire en secundaire assets van Stedin Netbeheer extrapoleren wij voor DNWG op basis van de verhouding in CO_2 uitstoot tussen de twee bedrijven. DNWG heeft geen tertiaire assets.

De inkopen van NetVerder zijn niet materieel voor de berekening van onze materiaalinstromen en daarom niet meegenomen.

Biologische materialen met inbegrip van verpakking zijn niet van toepassing voor Stedin.

Goed werkgeverschap

Binnen het thema Goed Werkgeverschap zijn in onze dubbele materialiteitsanalyse drie materiële subthema's vastgesteld: Gezondheid & Veiligheid, Diversiteit & Inclusie en Opleiden, Leren & Ontwikkelen.

> S1 14, 37

Onze medewerkersgroep bestaat uit medewerkers in loondienst (onze interne medewerkers) en medewerkers met wie we samenwerken die niet in loondienst zijn (onze externe medewerkers). Dit zijn zzp'ers, gedetacheerden en uitzendkrachten. Zij worden tijdelijk ingezet voor specifieke projecten of taken. Bij Stedin werken zowel technische medewerkers in de operatie als kantoormedewerkers. Alle medewerkers bevinden zich in Nederland.

De medewerkersgroep die de meeste impact van ons beleid en acties zal ervaren verschilt per materieel subthema. Zo zijn onze veiligheidsstandaarden van toepassing op onze interne en externe medewerkers, maar ook op het personeel van onze aannemers die op onze projecten werken. Diversiteit & Inclusie is van toepassing op alle interne én externe medewerkers die voor Stedin werken. De positieve impact van het onderwerp duurzame inzetbaarheid wordt hoofdzakelijk ondervonden door interne medewerkers en ook onder Opleiden, Leren & Ontwikkelen zetten we hoofdzakelijk in op de interne medewerkers. Indien er binnen een subthema uitzonderingen bestaan zal dit onder de specifieke paragraaf verder worden toegelicht.

In de volgende tabel zijn de voorgeschreven maatstaven voor de kenmerken van het eigen personeel opgenomen en is te zien hoe ons personeelsbestand is opgebouwd.

> ESRS2 77; S1 50, 55

Kenmerken van de medewerkers van de onderneming	2025	%	2024	%
Aantal werknemers naar gender	**6.188**	**100%**	**5.471**	**100%**
Vrouw	1.283	21%	1.106	20%
Man	4.905	79%	4.365	80%
Aantal werknemers naar type overeenkomst en gender	**6.188**	**100%**	**5.471**	**100%**
Aantal vaste werknemers naar gender	**5.026**	**81%**	**4.448**	**81%**
Vrouw	1.017	20%	845	19%
Man	4.009	80%	3.603	81%
Aantal tijdelijke werknemers naar gender	**1.162**	**19%**	**1.023**	**19%**
Vrouw	266	23%	261	26%
Man	896	77%	762	74%
Aantal personeelsleden dat de onderneming heeft verlaten en personeelsverloop	455	8%	387	7%

Werknemer of personeelslid is een persoon die met Stedin een arbeidsrelatie heeft overeenkomstig nationaal recht of nationale praktijk. Binnen Stedin aangeduid als 'interne medewerkers'. Stagiaires of trainees vallen hier niet onder. Vaste werknemer is een interne medewerker met een contract voor onbepaalde tijd. Tijdelijke werknemer is een interne medewerker met een contract voor bepaalde tijd. Stedin maakt geen gebruik van oproepkrachten en dit is daarom niet gespecificeerd. Het is binnen Stedin standaardpraktijk om nieuwe werknemers een tijdelijk contract aan te bieden voordat zij een vast contract aangeboden krijgen.

Het personeelsverloop wordt berekend als het aantal werknemers dat het bedrijf heeft verlaten ten opzichte van het gemiddelde aantal werknemers in het rapportagejaar en uitgedrukt in een percentage.

Kenmerken van de medewerkers van de onderneming	2025	%	2024	%
Aantal medewerkers niet in loondienst naar soort	**956**	**100%**	**1.099**	**100%**
ZZP	200	21%	332	30%
Gedetacheerd	657	69%	628	57%
Uitzendkracht	99	10%	139	13%

Medewerker niet in loondienst is een persoon die met Stedin geen directe arbeidsrelatie heeft en op tijdelijke basis een functie vervult. Binnen Stedin aangeduid als 'externe medewerkers'. Wij kennen ZZP'ers, gedetacheerden en uitzendkrachten binnen deze groep.

De gegevens voor werknemers en medewerkers niet in loondienst worden berekend op basis van gegevens uit het HR-registratiesysteem. Het aantal is bepaald als het aantal personen met een arbeidsrelatie, inleenovereenkomst of overeenkomst van opdracht aan het einde van het rapportagejaar. Werknemers die ontslagen zijn, worden erkend tot het verstrijken van hun opzegtermijn, ongeacht of ze tijdens hun opzegtermijn zijn vrijgesteld van al hun taken of een deel daarvan.

Het meest representatieve cijfer voor werknemers in de jaarrekening is het gemiddeld aantal interne medewerkers (in fte) te vinden onder 6 Personeelskosten.

Gezondheid & veiligheid

Onder Gezondheid & Veiligheid valt de duurzame inzetbaarheid van medewerkers, waarbij sociale en fysieke veiligheid centraal staan.

S1 14, 15, 16

Materiële impacts, risico's en kansen

Een onveilige werkomgeving met een kans op arbeidsongevallen of het ontstaan van gezondheidsklachten kan grote negatieve gevolgen hebben op het welzijn en de inzetbaarheid van betrokken medewerkers en aannemers. Arbeidsongevallen kunnen leiden tot gezondheidsklachten, letsel en (langdurig) verzuim, met ook emotionele impact op collega's en de mensen die voor ons werken. Een veilige werkomgeving daarentegen heeft een positieve impact en zorgt ervoor dat medewerkers prettig en effectief kunnen werken, nu en later.

Werkzaamheden met elektriciteit en gas brengen specifieke risico's met zich mee. Op basis van ongevallenregistraties weten we welke groepen binnen het medewerkersbestand extra aandacht verdienen. Hier passen we onze maatregelen op aan.

Met onze secundaire arbeidsvoorwaarden, programma's en interventies gericht op duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en gezondheid hebben we een positieve impact op het welzijn en de betrokkenheid van onze interne medewerkers, zowel 'buiten' als op kantoor. Voor externe medewerkers geldt een beperkt deel van deze mogelijkheden. Het Preventief Medisch Onderzoek (PMO) geeft ons beter inzicht in de specifieke medewerkersgroepen met een hoger risico op verzuim, die baat hebben bij proactieve ondersteuning en begeleiding. Dit onderzoek doen we om de paar jaar.

Beleid

S1 19, 23

Bij Stedin staat het waarborgen van een gezonde en veilige werkomgeving voorop. Hierbij staan twee onderwerpen centraal: onze veiligheidsstandaarden en duurzame inzetbaarheid.

Veiligheidsstandaarden

We investeren continu in het bestendigen van onze veiligheidsstandaarden. Daarbij zetten we in op veiligheidsmaatregelen, kennisontwikkeling, vakmanschap en het stimuleren van een proactieve en sociaal veilige cultuur. Veilig gedrag en een veilige werkomgeving vinden we essentieel. Ons doel is helder: arbeidsongevallen voorkomen en zorgen dat onze medewerkers en medewerkers van de aannemers die voor ons werken zich veilig voelen.

Onze strategie bevat heldere uitgangspunten en ambities op het gebied van gezondheid en veiligheid. Veiligheid geldt voor iedereen: eigen medewerkers, opdrachtnemers, klanten en de omgeving. Ons Arbobeleid ziet hierop toe. Hierin is vastgelegd hoe we betrouwbaar en veilig willen werken, volgens de principes van een High Reliability Organisation (HRO). Ons beleid op het gebied van gezondheid, veiligheid en arbeidsomstandigheden is intern beschikbaar gesteld aan alle medewerkers via het intranet.

Ook hebben we vastgelegd hoe we belangrijke arbeidsongevallenrisico's identificeren en evalueren, zodat we maatregelen kunnen nemen om deze te elimineren of tot een aanvaardbaar niveau te brengen. In het Beleid Risico-inventarisatie en -evaluatie (RI&E) is dit verder

vastgelegd. We nemen acties om de te hoge risico's aan te pakken op in het bijbehorende Plan van Aanpak. Daarmee voldoen we aan de Arbowet en VCA-certificering. Richtlijnen als Bedrijfsvoering Elektrische Installaties (BEI) en Veiligheidsinstructie Aardgas (VIAG) zijn leidend voor veilig werken met elektriciteit en gas. Al onze medewerkers en medewerkers van onze aannemers voeren voor en tijdens het werk een Last Minute Risico Analyse (LMRA) uit.

Conform ons Beleid werkplekinspecties en rondgangen voeren leidinggevenden jaarlijkse werkplekinspecties en rondgangen uit, gericht op het bevorderen van een veilige werkomgeving en open dialoog.

Door de gecombineerde aanpak van risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E's), werkplek-inspecties en het volgen van BEI en VIAG sturen we op een continue verbetering van de veiligheid en het veiligheidsbewustzijn op de werkvloer. Dit helpt ons bij het voorkomen van arbeidsongevallen.

Als een ongeval zich desondanks voordoet, streven we er binnen ons beleid naar om een medewerker zo snel mogelijk passend, vervangend werk te bieden. Hiermee beperken we verzuim als gevolg van ongevallen en streven we ernaar om medewerkers betrokken te houden bij het arbeidsproces. Dit heeft als gevolg dat ongevallen veelal als Restricted Work Case worden geclassificeerd: ongeval met vervangend werk, in plaats van Lost Time Injury (ongeval met verzuim). Zie ook de ratio's LTIR en RIF in Veiligheid.

We monitoren periodiek de effectiviteit van ons beleid met data-inzichten uit ongevallen en verzuimcijfers. Bij gewenste aanpassingen in het beleid betrekken we vertegenwoordigers van onze medewerkers bijvoorbeeld via klankbordgroepen. Door regelmatig terugkerende trainingen en herhalingssessies houden we de kennis en vaardigheden van onze medewerkers op peil.

Bij de selectie van onze aannemers beoordelen we of de aannemer voldoet aan dezelfde veiligheidsstandaarden. Tijdens de uitvoering van de werkzaamheden kunnen wij invloed uitoefenen door middel van het volgen van het bovengenoemde beleid. In het geval een ongeval met een medewerker van een aannemer zich voordoet, nemen wij dit mee in onze ongevallen analyses en nemen we verdere maatregelen als daar aanleiding voor is. Wij hebben echter beperkt tot geen invloed op de opvolging met de medewerker en het herstelproces.

Duurzame inzetbaarheid

We zetten in op het stimuleren en ondersteunen van de duurzame inzetbaarheid van onze mensen, zodat ze nu én in de toekomst gezond, vitaal en gemotiveerd blijven. Het minimaliseren van ziekteverzuim is hierbij een belangrijk uitgangspunt.

Duurzame inzetbaarheid is onderdeel van onze strategie. Momenteel hebben we (nog) geen specifiek, overkoepelend beleid geformaliseerd op dit gebied, maar specifieke onderdelen en toezeggingen zijn verankerd in de bedrijfs-cao, de HR-bedrijfsregeling en interne programma's. We streven ernaar het beleid op het gebied van duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en gezondheid in het komende rapportagejaar verder uit te werken en mogelijk te formaliseren.

Op het gebied van duurzame inzetbaarheid staat in onze strategie het bieden van laagdrempelige ondersteuning aan medewerkers en het stimuleren van de eigen regie centraal. Hierbij houden we rekening met drie onderwerpen:

1. **Ondersteuning bij verzuim**, waarbij we de zieke werknemer en de betrokken leidinggevende begeleiding en ondersteunende interventies bieden om het herstel te bevorderen. We streven naar een cultuur waarin we ons gezamenlijk inzetten.
2. **Proactieve preventie van verzuim:** bij een verhoogd risico op uitval streven we naar proactieve ondersteuning. Het doel is om door vroegtijdige signalering tijdig te faciliteren bij het bieden van maatregelen die zich richten op het vergroten van het welzijn. De werknemer maakt zelf de keuze welke maatregel past en houdt de eigen regie.
3. **Versterken van vitaliteit** voor alle medewerkers binnen het werk. We zien leefstijl en psychische klachten als grootste uitdagingen op het gebied van vitaliteit voor de komende jaren. Daarom kunnen al onze medewerkers gebruikmaken van preventieve en ondersteunende interventiemogelijkheden en werken we aan het verbeteren van de inrichting van de manier waarop we werken en de werkomgeving om de vitaliteit te versterken.

> S1 37, 38, 39, 40, 41, 46, 47

Acties, maatstaven en doelen

Voor acties, maatstaven en doelen zie de paragrafen Gezondheid, vitaliteit en veiligheid en Fysieke veiligheid medewerkers en omgeving in het hoofdstuk Resultaten. Daar beschrijven we de belangrijkste acties en plannen om daarmee verder te gaan. Ook hebben we met behulp van onze KPI's de voortgang ten opzichte van de gestelde doelen toegelicht en daarmee de effectiviteit van de genomen acties.

We hanteren hierbij de indicatoren Lost Time Injury Rate (LTIR) en Recordable Incident Frequency (RIF). Deze KPI's meten alleen de ongevallen onder onze eigen medewerkers. Ongevallen onder medewerkers van onze aannemers zijn niet opgenomen in deze ratio's en hier hebben wij geen doelstelling op. Wel rapporteren wij het totaal aantal ongevallen voor deze groep. De voorgeschreven ratio voor werkgerelateerde ongevallen in de indicatorentabel hierna is vergelijkbaar met de RIF, maar bij de berekening van de RIF worden geen First Aid Cases (FAC's) meegenomen. Daarnaast vertegenwoordigt de ratio werkgerelateerde ongevallen het aantal gevallen per 1.000.000 gewerkte uren, waar de RIF gebaseerd is op het aantal gevallen per 200.000 gewerkte uren. Op de KPI's LTIR en RIF zijn langetermijndoelstellingen vastgesteld.

We sturen vanaf 2026 ook op de KPI Inzetbaarheid. Dit wordt gemeten voor onze eigen medewerkers. We brengen onze medewerkers op de hoogte van onze doelen via de organisatielijn.

Om vast te kunnen stellen dat de acties en initiatieven op het gebied van duurzame inzetbaarheid effectief zijn en dat medewerkers geen negatieve impact ervaren, maken we ook gebruik van de uitkomsten van het Medewerkerbelevingsonderzoek. Hierbij vullen medewerkers periodiek een anonieme vragenlijst in over hoe ze het werken bij Stedin ervaren. Vanuit dit onderzoek verkrijgen we onder andere feedback over het persoonlijk welzijn. Ook het PMO en de jaarlijkse prestatiecyclus bieden aanvullende inzichten.

In de onderstaande tabel zijn de voorgeschreven maatstaven voor Gezondheid & Veiligheid opgenomen. De laatste twee maatstaven over personeel van aannemers zijn hierop een vrijwillige toevoeging.

> ESRS2 77; S1 88

Veiligheids- en gezondheidsindicatoren	Eenheid	2025	2024
Percentage van het eigen personeelsbestand dat onder een gezondheids- en veiligheidsbeheersysteem valt dat gebaseerd is op wettelijke vereisten en (of) erkende normen of richtlijnen	%	100	100
Aantal sterfgevallen onder het eigen personeel als gevolg van werkgerelateerde ongevallen	Aantal	0	0
Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen voor eigen personeel	Aantal	76	54
Ratio geregistreerde werkgerelateerde ongevallen voor eigen personeel	Ratio	7,3	5,7
Verzuimdagen door letsel en overlijden als gevolg van werkgerelateerde ongevallen onder werknemers	Aantal	248	-
Aantal sterfgevallen onder personeel van aannemers als gevolg van werkgerelateerde ongevallen	Aantal	0	0
Aantal geregistreerde werkgerelateerde ongevallen voor personeel van aannemers	Aantal	22	14

De eerste vier maatstaven betreffen zowel de interne als externe medewerkers, verzuimdagen alleen interne medewerkers en de laatste twee maatstaven betreffen specifiek personeel van aannemers.

Iedere interne en externe medewerker heeft toegang tot het beheerssysteem voor gezondheid en veiligheid. Daarmee veronderstellen wij dat iedere interne en externe medewerker ook onder het beheerssysteem voor gezondheid en veiligheid valt.

Onder sterfgevallen zijn het aantal medewerkers opgenomen dat als gevolg van een werkgerelateerd incident om het leven is gekomen. Dit wordt gerapporteerd als Fatality (FAT) in ons veiligheidsregistratiesysteem. Onder werkgerelateerde ongevallen zijn de gevallen opgenomen die in het veiligheidsregistratiesysteem als Fatality (FAT), Lost Time Injury (LTI), Restricted Work Case (RWC), Medical Treatment Case (MTC) of First Aid Case (FAC) zijn opgenomen. De ongevallenratio geldt alleen voor Stedin medewerkers en is berekend op basis van het aantal werkgerelateerde ongevallen te delen door het totale aantal uren dat is gewerkt en vermenigvuldigd met 1.000.000. Het aantal gewerkte uren is berekend door het totaal gemiddelde fte in het rapportagejaar te vermenigvuldigen met een gemiddeld aantal gewerkte uren. Uitgangspunt hierbij is dat 1 fte 1.600 uren per jaar werkt volgens de norm van het certificeringsprogramma VCA (Veiligheid, Gezondheid en Milieu Checklist Aannemers). Onder verzuimdagen verstaan we het aantal werkdagen dat de medewerker niet in staat was om te werken naar aanleiding van het ongeval, gecorrigeerd voor het ziekteverzuimpercentage bij gedeeltelijke inzetbaarheid.

Diversiteit & Inclusie

Op het gebied van Diversiteit & Inclusie streven we naar een organisatie die een afspiegeling is van de samenleving. Op de werkplek moet iedereen zichzelf kunnen zijn, gewaardeerd worden en gelijk behandeld worden.

S1 14, 16

Materiele impacts, risico´s en kansen

De ambitie van Stedin om een diverse, inclusieve en sociaal veilige werkomgeving te bieden, waarin gelijke behandeling en gelijke kansen centraal staan, heeft een positieve impact op het welzijn en de betrokkenheid van medewerkers en de arbeidsparticipatie van verschillende groepen.

In 2025 hebben we voor de tweede keer een Diversiteits- en Inclusie-onderzoek (D&I-onderzoek) uitgevoerd. Hieruit bleek dat er binnen de organisatie groepen medewerkers zijn die op het gebied van inclusie en sociale veiligheid de impact nog onvoldoende ervaren. Denk aan medewerkers met een andere etniciteit dan de Nederlandse en neurodivergente medewerkers.

Beleid

S1 19, 24

Het thema Diversiteit & Inclusie is onderdeel van onze strategie. Daarin committeren we ons aan het creëren van een werkplek waar iedereen zichzelf kan zijn, gewaardeerd wordt en gelijkwaardig wordt behandeld, en aan het aantrekken en behouden van een divers medewerkersbestand. We meten zowel de beleving van inclusie als de sociale veiligheid jaarlijks onder alle medewerkers in het medewerkerbelevingsonderzoek.

Aanvullend op deze strategie hebben we een Diversiteits- en Inclusiebeleid (D&I-beleid). Dit beleid is in 2025 vastgesteld door de RvB, waarmee we ambities op het gebied van diversiteit en inclusie verder willen borgen.

In het D&I-beleid staan de volgende diversiteitskenmerken centraal:

- **Gender**, waarbij we inzetten op het verder verbeteren van de verhouding man/vrouw binnen verschillende functiegroepen en geen onverklaarbare beloningsverschillen tussen man en vrouw tolereren.
- **Leeftijd**, waarbij we inzetten op het verder in lijn brengen van de verhouding van onze leeftijdsgroepen met de leeftijdsopbouw van de Nederlandse beroepsbevolking.
- **Arbeidsvermogen**, waarbij de basis ligt binnen de banenafspraak uit de Participatiewet. Elk bedrijfsonderdeel draagt bij aan de doelstelling die we hiervoor hebben bepaald en het behalen van deze afspraak.
- **Culturele diversiteit**, waarbij we inzetten op het verder vergroten van het aantal medewerkers met een migratieachtergrond, zowel in aantallen als representatie binnen functiegroepen en leidinggevende functies.

Aan de basis van dit beleid staat dat Stedin respect voor medewerkers centraal stelt en dat iedereen in gelijke omstandigheden gelijk wordt behandeld. Dit ligt vast in onze Gedragscode Stedin Groep en ons Stedin Groep mensenrechtenbeleid. Daarin is gewenst persoonlijk gedrag en de verantwoordelijkheid die wij van al onze medewerkers verwachten opgenomen. We discrimineren niet op ras, huidskleur, gender, seksuele voorkeur, leeftijd, lichamelijke beperkingen, religie, politieke opvattingen en nationale, etnische of sociale afkomst of om welke andere reden dan ook. Onze gedragscode vormt een onlosmakelijk onderdeel van alle arbeidsovereenkomsten voor bepaalde of onbepaalde tijd, stageovereenkomsten en detacherings-, inleen- of freelanceovereenkomsten. Voor meer informatie zie hoofdstuk Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur.

Acties, maatstaven en doelen

S1 19, 28, 37, 38, 46, 47

Voor acties, maatstaven en doelen zie Diversiteit en inclusie in het hoofdstuk Resultaten. Daar beschrijven we de belangrijkste acties en de plannen om daarmee verder te gaan. Ook hebben we met behulp van onze KPI's de voortgang ten opzichte van de gestelde doelen geëvalueerd en daarmee de effectiviteit van de genomen acties.

Voor de uitvoering van het D&I-beleid hebben we voor het diversiteitskenmerk culturele diversiteit in 2025 een KPI en meetbaar verbeterdoel geformaliseerd. Dit is de KPI Culturele diversiteit in hogere functiegroepen. Daarnaast blijven we sturen op het diversiteitskenmerk arbeidsvermogen met behulp van onze bestaande KPI Ingevulde participatiebanen. Op de onderwerpen gender en leeftijd hebben we geen strategische verbeterdoelen bepaald, maar blijven we intern onze prestaties doorlopend monitoren. De onderstaande tabellen voor de voorgeschreven maatstaven voor Diversiteit & Inclusie geven een actueel inzicht in de resultaten op deze twee onderwerpen. De overkoepelende KPI Sociale veiligheid hebben we vervangen door de KPI Inclusieve werkomgeving.

De basis voor het bepalen van onze doelen en indicatoren ten aanzien van D&I is de nulmeting die in 2021 is uitgevoerd. De uitkomsten van het onderzoek zijn vergeleken met de beschikbare gegevens over de Nederlandse beroepsbevolking en hebben, in overleg met een werkgroep met medewerkersvertegenwoordiging, geleid tot doelen. We hebben onze medewerkers op de hoogte gebracht van onze doelen op het gebied van D&I door middel van communicatie via ons intranet. In 2025 hebben wij dit geëvalueerd op basis van het verdiepende D&I-onderzoek en op een aantal punten aangepast. Ook hebben de uitkomsten van een onderzoek naar onze culturele diversiteit in 2022 hierbij een rol gespeeld.

In de tabellen hierna zijn de voorgeschreven maatstaven voor Diversiteit & Inclusie opgenomen.

> ESRS2 77; S1 66

Diversiteitsindicatoren	2025	%	2024	%
Aantal leden hoger management naar gender	**28**	**100%**	**30**	**100%**
Vrouw	11	39%	12	40%
Man	17	61%	18	60%
Aantal werknemers naar leeftijdsgroep	**6.188**	**100%**	**5.471**	**100%**
Aantal werknemers < 30 jaar	958	15%	853	16%
Aantal werknemers 30-50 jaar	3.458	56%	2.918	53%
Aantal werknemers >50 jaar	1.772	29%	1.700	31%

Deze maatstaven betreffen alleen de interne medewerkers.

Stedin hanteert een eigen definitie van 'hoger management' die aansluit bij haar rapportage aan de Sociaal-Economische Raad (SER) onder de wet 'ingroeiquotum en streefcijfers'. Hieronder vallen de RvB en alle directeuren en managers van de afdelingen die direct aan de RvB rapporteren.

> ESRS2 77; S1 97

Beloningsindicatoren (loonkloof en totale beloning)	Eenheid	2025	2024
Beloningsverschil man/vrouw	%	4	4
Verhouding tussen de jaarlijkse totale beloning voor de best betaalde persoon en de mediane jaarlijkse totale beloning voor alle werknemers	ratio	3,3	3,2

Deze maatstaven betreffen alleen de interne medewerkers.

Het beloningsverschil man/vrouw is berekend als het verschil tussen het gemiddelde bruto-uurloon van vrouwelijke werknemers en mannelijke werknemers, uitgedrukt als een percentage van het gemiddelde bruto-uurloon van mannelijke werknemers. Het bruto-uurloon is bepaald door alleen het basis salaris van de werknemer mee te nemen in de berekening. Het resultaat van 4% is in het voordeel van de vrouw. Omdat er andere factoren zijn die de salarishoogte beïnvloeden (leeftijd, functieniveau (schaal) en kantoor- versus buitendienstfunctie) berekenen wij ook het beloningsverschil man/vrouw gecorrigeerd voor deze factoren. Het gecorrigeerde beloningsverschil bleef 0% en geeft ons betere informatie om het beloningsverschil te kunnen beoordelen. In dit geval worden onder beloning meegenomen: het fulltime salaris, de persoonlijke toelage en de garantietoelage die een werknemer over het betreffende kalenderjaar uitgekeerd heeft gekregen.

De beloning voor de berekening van de beloningsverhouding tussen best betaalde persoon en de mediane beloning voor alle werknemers is gebaseerd op het fulltime jaarloonpensioen. Hieronder vallen ook variabele uitkeringen.

Opleiden, leren en ontwikkelen

Als het gaat om Opleiden, Leren & Ontwikkelen zorgen we voor voldoende medewerkers met de juiste (technische) competenties. We ondersteunen hen bij de uitdagingen en de wendbaarheid die de energietransitie vergt.

Materiele impacts, risico´s en kansen

> S1 14, 16

De impact van een sterk leer- en ontwikkelklimaat heeft als doel medewerkers betrokken te houden en hun welzijn, motivatie en inzetbaarheid te vergroten. Hiermee beogen we de wendbaarheid van medewerkers én de organisatie duurzaam te versterken.

Door schaarste op de arbeidsmarkt is er een risico dat wij op termijn niet beschikken over voldoende werknemers met de juiste (technische) competenties om onze strategische doelen te realiseren. Als het ons niet lukt om voldoende gekwalificeerd personeel – met name technische

werknemers en monteurs – te werven, op te leiden en te behouden, heeft dit mogelijk negatieve gevolgen voor de kwaliteit en/of efficiency en/of continuïteit van onze dienstverlening.

Beleid

S1 19

Het thema Opleiden, Leren en Ontwikkelen is onderdeel van onze strategie. Binnen onze visie op Leren & Ontwikkelen staan de volgende vier pijlers centraal: leren is van jou, leren is voor jou, leren is samenwerken en leren is vooruit.

Momenteel hebben we (nog) geen overkoepelend beleid geformaliseerd op het gebied van leren en ontwikkelen. We stellen dit beleid in het komende rapportagejaar op. De toezeggingen aan onze medewerkers zijn vastgelegd in de bedrijfsregeling Opleiden, deze wordt gekoppeld aan onze visie op Leren & Ontwikkelen. We zetten in op efficiënt beleid richting de partners die training en onderwijs bieden en we hebben al het leren en ontwikkelen geclusterd vanuit de Stedin Academie; de plek waar leren en ontwikkelen wordt gestimuleerd en vormgegeven.

We bieden een ontwikkel- en leerklimaat, waarin onze medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen rondom de gevraagde strategische uitdagingen. Ook zorgen we voor een ondersteunend leeraanbod dat past bij de toekomstige capaciteiten die van onze medewerkers gevraagd worden.

ESRS2 77; S1 37, 38, 40, 46, 47

Acties, maatstaven en doelen

Voor acties, maatstaven en doelen zie Medewerkers, leiderschap en cultuur en Vakbekwaamheid medewerkers in het hoofdstuk Resultaten. Daar beschrijven we de belangrijkste acties en plannen om daarmee verder te gaan. Ook hebben we met behulp van onze KPI's de voortgang ten opzichte van de gestelde doelen geëvalueerd en daarmee de effectiviteit van de genomen acties.

In 2025 hebben we een KPI Ondersteuning in leren en ontwikkelen ontwikkeld om de voortgang van onze acties ten aanzien van Opleiden, Leren en Ontwikkelen beter te kunnen meten. Op basis van het medewerkerbelevingsonderzoek geeft de medewerker een score aan de mate waarin hij/zij zich gesteund voelt in de ontwikkeling en in het leren van nieuwe vaardigheden. In 2025 is dit voor het eerst gemeten en is de doelstelling voor 2026 en 2030 bepaald.

We monitoren de kwaliteit en effectiviteit van onze leerinterventies middels frequente kwaliteits- en tevredenheidsmetingen onder onze medewerkers en studenten. Deze inzichten gebruiken we minimaal halfjaarlijks om verbeteracties te bepalen en te implementeren in ons leeraanbod.

Dialoog met medewerkers

ESRS2 21, 77; S1 12, 27, 28

Bij Stedin gaan we op verschillende manieren de dialoog aan met onze medewerkers. We betrekken medewerkers actief via werkoverleggen, het medewerkerbelevingsonderzoek en het medewerkerspanel met afgevaardigden uit verschillende bedrijfsonderdelen. De uitkomsten van deze onderzoeken en panels worden gebruikt om beleid en acties te verbeteren. Binnen het medewerkerspanel benaderen we soms specifieke doelgroepen, zoals monteurs of leidinggevenden voor meer specifieke input. De algehele medewerkerstevredenheid wordt gemeten via de eNPS. Hier is meer over te lezen in Medewerkers, leiderschap en cultuur in het hoofdstuk Resultaten.

Ook zijn er kanalen voor medewerkers om zorgen te uiten en diverse minderheidsgroepen-netwerken. Jaarlijks zijn er meerdere momenten waarop de RvB in gesprek gaat met medewerkers.

De ondernemingsraad (OR) van Stedin denkt mee over bedrijfseconomische en sociale onderwerpen en vertegenwoordigt de medewerkers bij strategische besluiten. De OR overlegt regelmatig met de directie over belangrijke onderwerpen en heeft daarbij ook overleg met de RvB en RvC. De voorzitter van de OR maakt deel uit van een overlegstructuur binnen Stedin die bestaat uit de RvB en de direct reports van de RvB en zich richt op inhoudelijke verdieping van strategische uitdagingen en het versterken van samenwerking op topniveau.

Kanalen om zorgen kenbaar te maken

S1 20, 32, 33, 38

Als een medewerker een negatieve impact ervaart die door Stedin wordt veroorzaakt, kan de medewerker een melding doen via het Meldpunt Integriteit. Bij dit meldpunt kunnen binnen een veilige omgeving incidenten worden gerapporteerd zonder angst voor repercussies. Dit staat beschreven in de Gedragscode Stedin Groep en de Beleidsinstructie Melding en Afhandeling Integriteitsincidenten en Misstanden. Ook is er de mogelijkheid om extern een melding te

maken bij het Huis voor Klokkenluiders. De klachtenmechanismen en het klokkenluidersbeleid zijn beschreven in Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur en Bescherming van klokkenluiders in het hoofdstuk Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur. Bij veiligheidsgerelateerde zorgen hebben alle medewerkers de mogelijkheid om een melding te maken in het veiligheids-registratiesysteem. Dit geldt voor ongewenste situaties die kunnen leiden tot letsel, materiële schade of milieuschade. Meldingen worden beoordeeld en waar noodzakelijk treffen we maatregelen. Indien een medewerker een materiële negatieve impact heeft ervaren, zet Stedin interventies in gericht op herstel. De interventie is afhankelijk van de aard en de zwaarte van het incident. Te denken valt aan begeleiding door de leidinggevende, zorg door een vertrouwenspersoon, inzet van een verzuimcoach of externe hulp voor traumaopvang.

In de onderstaande tabel zijn de voorgeschreven maatstaven voor Incidenten, klachten en impacts in het kader van mensenrechten opgenomen.

> ESRS 77; S1 103, 104

Incidenten, klachten en ernstige impacts op het gebied van mensenrechten	Eenheid	2025	2024
Aantal incidenten van discriminatie, met inbegrip van intimidatie, gerapporteerd tijdens de rapportageperiode	Aantal	2	0
Aantal klachten dat is ingediend via kanalen voor personen binnen het eigen personeel van de onderneming om zorgen te uiten	Aantal	289	246
Totale bedrag aan geldboeten, geldstraffen en schadevergoedingen voor schade veroorzaakt door de hierboven gerapporteerde incidenten en klachten	EUR	0	0
Aantal ernstige incidenten op het gebied van mensenrechten met betrekking tot het personeel	Aantal	0	0
Totale bedrag aan boeten, geldstraffen en schadevergoedingen voor de incidenten	EUR	0	0

Deze maatstaven betreffen zowel de interne als externe medewerkers.

Het aantal ingediende klachten is exclusief het aantal incidenten van discriminatie.

Mensenrechtenbeleid

> S1 12, 14, 20, 21, 22

Per 1 januari 2025 is het mensenrechtenbeleid in werking getreden. Hierin geven we verdere invulling aan het onderwerp mensenrechten en hebben we onder meer vastgelegd hoe wij acteren op onderwerpen als mensenhandel, gedwongen arbeid en kinderarbeid. Het beleid volgt de richtlijnen en standaarden die volgen uit zowel Nederlandse wetten als internationale standaarden en richtlijnen, waaronder de United Nations (UN) Guiding Principles on Business and Human Rights. De Mensenrechtenverklaring Stedin Groep is gepubliceerd op onze website.

Leefbare lonen en sociale bescherming

> S1 60, 63, 69, 74, 94

Alle werknemers van Stedin krijgen een leefbaar loon betaald. Dit loon voldoet minstens aan het Nederlandse wettelijk minimumloon. Stedin is onderdeel van de sector Energie Netwerkbedrijven die met vakbonden FNV en CNV een collectieve arbeidsovereenkomst hebben afgesloten: Cao NWb. Het grootste deel van de werknemers heeft een arbeidsovereenkomst waar deze cao volledig op van toepassing is (94% ultimo 2025). De salarisregeling is daarmee collectief vastgelegd. In de cao en de HR-bedrijfsregeling is ook vastgelegd dat werknemers recht hebben op gezinsverlof, zoals ouderschapsverlof, geboorteverlof en zorgverlof. Daarnaast genieten alle werknemers sociale bescherming tegen inkomensverlies als gevolg van belangrijke levensgebeurtenissen. Deze bescherming omvat onder meer uitkeringen bij ziekte, werkloosheid, arbeidsongevallen en niet-aangeboren beperkingen, ouderschapsverlof en pensioen. Deze bescherming wordt geboden via overheidsprogramma's en/of aanvullende uitkeringen van Stedin zelf. Met uitzondering van de RvB en een aantal directeuren, worden alle werknemers vertegenwoordigd door de vakbonden. Dit is bepaald in de Cao NWb 2025-2026.

Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid

Onze kerntaak is het verzorgen van toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid. Dit houdt in dat we klanten aansluiten en voorzien van energie en zorgen voor voldoende netcapaciteit en -kwaliteit. Binnen het thema Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid onderscheiden we drie subthema's: Investeren in infrastructuur, Betaalbaarheid en Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging.

Investeren in infrastructuur

Onder Investeren in infrastructuur verstaan we het investeren in, aanleggen en beheren van fysieke en digitale infrastructuur voor de overgang naar een duurzaam energiesysteem.

> ESRS2 48; S4 10, 11, 12

Materiële impacts, risico's en kansen

We kunnen zowel een positieve als negatieve impact hebben op de toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid. Dit hangt af van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor onze (toekomstige) klanten in ons verzorgingsgebied. De impact maken we door het al dan niet voldoende investeren in het bouwen of beter benutten van de infrastructuur voor de energietransitie. Deze impact is wijdverbreid.

Het thema Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid heeft voor ons verschillende risico's. Een risico is dat we in toenemende mate te maken krijgen met leveringsonderbrekingen en deze niet tijdig of voldoende kunnen oplossen.

Er bestaat ook een risico dat klanten (kleinverbruik en grootverbruik) door onvoldoende verzwaarde netten te maken krijgen met een toename van capaciteitsknelpunten en daardoor geen of onvoldoende elektriciteit hebben op het moment dat zij dat nodig hebben. Door dit risico kunnen bijvoorbeeld economische activiteiten en woningbouw geen doorgang vinden. Dit kan ook leiden tot boetes en/of imagoschade. Dit heeft weer invloed op onze financiële positie, financiële prestaties en kasstromen.

Een kans bij het bouwen, benutten en beheren van ons energienet ligt bij het inzetten van data, technologie en innovatie. Deze kans biedt mogelijkheden voor het voorkomen van netcongestie en het faciliteren van de energietransitie.

Bovengenoemde impacts, risico's en kans hebben betrekking op alle klanten in ons verzorgingsgebied: kleinverbruikklanten en grootverbruikklanten.

Beleid

> S4 15

Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid is verankerd in de Stedin Groep Strategie 2023-2027. We beschouwen deze strategie als beleid op dit thema. Het gaat hier om de uitvoering van onze kerntaak, waarvoor naast onze strategie geen apart overkoepelend beleid nodig is. De strategie is organisatiebreed en heeft impact op alle klanten in ons verzorgingsgebied. Een samenvatting van de Stedin Groep Strategie 2023–2027 staat op onze website.

De verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de strategie beschrijven we in de paragraaf Governancerollen, Raad van bestuur in Corporate Governance.

Acties, maatstaven en doelen

> ESRS2 77; S4 30, 31, 33, 40, 41

Voor acties, maatstaven en doelen zie Bouwen aan meer netcapaciteit, Benutten van de netcapaciteit en Beheren van de netkwaliteit in het hoofdstuk Resultaten. Daar beschrijven we de belangrijkste acties en de plannen om daarmee verder te gaan. Ook hebben we met behulp van onze KPI's de voortgang ten opzichte van de gestelde doelen geëvalueerd en daarmee de effectiviteit van onze acties.

We sturen met behulp van de volgende KPI's: Bestemmingsplannen onherroepelijk, Samenwerkingsovereenkomsten met gemeenten, Investeringen, Additioneel vermogen, Digitaal bemeten MS-ruimtes, Gecontracteerd effectief flexibel vermogen, SAIDI LS/MS en SAIDI G.

Bij het formuleren van de doelstellingen hebben we geen klanten geraadpleegd. Wel stemmen we het Stedin Groep Jaarplan af met onze aandeelhouders, welke tevens onze investeringen in de infrastructuur bevat.

Betaalbaarheid

Onder Betaalbaarheid valt het tegen maatschappelijk aanvaardbare kosten beschikbaar hebben van voldoende netcapaciteit en -kwaliteit voor onze klanten.

S4 10, 11, 12

Materiële impacts, risico's en kansen

Een potentiële negatieve impact hangt samen met de groeiende uitgaven naar aanleiding van de investeringen in het energienet. Deze kosten leiden tot hogere tarieven die we doorberekenen aan klanten. Hogere tarieven leiden daarmee tot hogere maatschappelijke kosten voor energie, waarmee de betaalbaarheid van energie onder druk komt.

Deze potentieel negatieve impact is wijdverbreid en heeft betrekking op alle klanten in ons verzorgingsgebied: kleinverbruikklanten en grootverbruikklanten.

S4 15

Beleid

Onze landelijke overheid bepaalt in belangrijke mate het werkpakket om de energietransitie te realiseren. Het is onze taak om dit voor ons verzorgingsgebied uit te voeren. We hebben geen concreet beleid op het subthema Betaalbaarheid, maar het subthema Investeren in infrastructuur hebben we vastgelegd in de Stedin Groep Strategie 2023-2027. We gebruiken dit als werkbasis.

S4 30, 31, 40

Acties, maatstaven en doelen

Stedin heeft een exclusieve gereguleerde taakstelling. Daarbij dekken de tarieven die we bij onze klanten in rekening brengen de kosten van de investeringen die bijdragen aan de energietransitie. De toezichthouder ziet toe op onze tariefstelling. Waar we invloed hebben om de energietransitie betaalbaarder te maken, ondernemen we actie. De belangrijkste onderwerpen zijn hierbij de visie op het energiesysteem, tariefsysteem, prikkels & gedrag, investeringsbeslissingen, operationele efficiency en financiering. Meer hierover is te lezen in Risicomanagement onder de beschrijving van het risico 'de maatschappelijke betaalbaarheid van energie komt onder druk'.

De effectiviteit van de acties wordt per onderwerp gemonitord met behulp van de gestelde indicatoren en maatstaven behorend bij onze strategie. Specifiek voor het subthema Betaalbaarheid hebben we geen KPI gedefinieerd.

Cyber-, gegevens-, en informatiebeveiliging

Onder Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging verstaan we de maatregelen om gegevens van onze assets, klanten en medewerkers te beveiligen voor continuïteit van processen en binnen wettelijke eisen.

Materiële impacts, risico's en kansen

ESRS2 48; S4 10

Kwetsbaarheden door onvoldoende cyberweerbaarheid en gegevens- en informatiebescherming zijn een risico. Dit kan naast operationele impact leiden tot financiële schade en reputatieschade bij incidenten, wat invloed heeft op onze financiële positie, financiële prestaties en kasstromen.

S4 15

Beleid

Wij hebben ons beleid om het genoemde risico met betrekking tot cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging te beheersen vastgelegd in het Beleid Informatiebeveiliging Stedin. Dit beleid is onderdeel van het bredere Beleidskader Informatiebeveiliging, dat bijdraagt aan de strategie van Stedin. Wij conformeren ons met het Beleid Informatiebeveiliging Stedin aan internationaal geaccepteerde normen voor informatie- en fysieke beveiliging.

Het doel van het Beleid Informatiebeveiliging is om met passende beheersmaatregelen het risico op inbreuken tot een acceptabel niveau te reduceren, zowel binnen kantooromgevingen als binnen de operationele infrastructuur. Dit is essentieel voor het waarborgen van de continuïteit van energiedistributie, veilige informatie-uitwisseling en het voorkomen van schade, boetes en reputatieschade. Het beleid is van toepassing op de gehele Stedin Groep, met uitzondering van joint arrangements, deelnemingen en Infradock B.V.. De Chief Information Security Officer (CISO) is eigenaar van het beleid. Het CISO-Office, dat onder verantwoordelijkheid van de CISO valt, stelt het beleid op, beheert en onderhoudt het, en belegt de implementatie en uitvoering bij de relevante bedrijfsonderdelen.

Stedin hanteert het principe van Adaptieve Security: we leren continu van interne en externe ontwikkelingen en passen ons beleid hierop aan. De CISO kan beleidswijzigingen via reguliere updates of via directe vooraankondiging doorvoeren.

In het beleid anticiperen en reageren we op het verwachte artikel 3.18 van de Energiewet en de aankomende Cyberbeveiligingswet (Cbw) die aanvullende verplichtingen stellen aan vitale organisaties zoals Stedin.

De volgende normen dienen als uitgangspunt en bieden de basis voor het Beleid Informatiebeveiliging Stedin:

- NEN-EN-ISO/IEC 27001:2023 Informatiebeveiliging, cybersecurity en bescherming van de privacy - Managementsysteem voor informatiebeveiliging – Eisen.
- NEN-EN-ISO/IEC 27002:2022 Informatiebeveiliging, cybersecurity en bescherming van de privacy - Beheersmaatregelen voor informatiebeveiliging.
- NEN-EN-ISO/IEC 27019:2020 Information technology - Security techniques - Information security controls for the energy utility industry.

S4 30, 33, 40

Acties, maatstaven en doelen

Voor acties zie Digitale veiligheid in het hoofdstuk Resultaten. Daar beschrijven we de belangrijkste acties en de plannen om daarmee verder te gaan.

Rondom het materiële thema Cyber-, informatie-, en gegevensbeveiliging zijn overkoepelende, strategische maatstaven en doelstellingen in ontwikkeling. Deze zijn in 2025 nog niet opgenomen in onze reguliere en organisatiebrede planning, control en monitoring processen. Dit staat op de planning voor 2026. Wel zijn interne monitoring KPI's opgesteld, die intern inzichten geven op onderdelen van cyber-, informatie-, en gegevensbeveiliging.

Dialoog met consumenten

S4 8, 20

Regelmatig spreken we onze klanten. Dit gebeurt met name via de afdelingen binnen onze klantketen. Dit doen we op de drie strategische prioriteiten Bouwen, Benutten, Beheren en andere materiële thema's. De Directeur Klant is eindverantwoordelijk voor deze klantbetrokkenheid. Interne stakeholderverantwoordelijken spreken met klanten ten behoeve van de strategie. In deze gesprekken halen zij de impacts op. Als de impacts materieel zijn, verwerken we deze in onze strategie na goedkeuring van de RvB. Zie ook paragraaf Duurzaamheidsthema's RvB en RvC in Governance.

Kanalen om zorgen kenbaar te maken

S4 16, 25, 26

Klanten kunnen klachten, zorgen of schade bijvoorbeeld telefonisch of via de website melden. We streven naar afhandeling binnen drie weken; lukt dat niet, dan informeren we de klant. Wettelijk geldt een termijn van acht weken. Bij meldingen die voldoen aan de voorwaarden, keren we een schadevergoeding uit.

Stedin heeft eigen kanalen waar klanten hun klachten en schade kunnen melden. We eisen niet van onze zakelijke partners dat zij een klachtenkanaal beschikbaar stellen voor onze klanten.

Het Klant Contact Center (KCC) is het eerste aanspreekpunt. Onoplosbare klachten of claims draagt het KCC over aan de afdeling Klachtenmanagement, bestaande uit klachtpreventie-adviseurs en juristen. Kwetsbare klanten krijgen, waar nodig, extra ondersteuning. Door beperkt zicht op persoonlijke situaties blijft onze aanpak maatwerk, met ruimte voor professionele beoordeling. Komt de klant er met ons niet uit, dan kan hij terecht bij een onafhankelijke Geschillencommissie.

We gaan na of het geboden herstel effectief is aan de hand van stakeholdercontact, dat we regelmatig hebben. Ook komt in deze gesprekken naar voren of klanten bekend zijn met het klachtenkanaal. We beschikken over maatregelen om klanten die van het klachtenkanaal gebruikmaken te beschermen. Onze klantcontactprocessen zijn ingericht conform ISO 18295-1, de internationale norm voor excellente klantenservice. Hierin zijn ook eisen opgenomen voor klantbescherming, vertrouwelijke behandeling en zorgvuldige omgang met klantgegevens. Klachten van klanten worden daarom vertrouwelijk behandeld met eerbiediging van de rechten inzake privacy. Daarnaast bieden wij de mogelijkheid om anoniem een melding te doen; dit is een aanvullende voorziening die aansluit bij de uitgangspunten van de norm.

In 2025 voerde de Nederlandse Klantenservice Federatie een audit uit; we behaalden hierbij de ISO 18295-1 certificering. Daarmee voldoen we structureel en aantoonbaar aan eisen voor klantbetrokkenheid, communicatiestructuur, monitoring en klachtenafhandeling. Stedin is de eerste netbeheerder in Nederland die deze certificering heeft behaald, wat binnen de branche een belangrijke prestatie is.

Maatregelen voor herstel

> S4 30, 31, 32, 34

Om de negatieve impact voor klanten in het geval van storingen te mitigeren, hebben we werkinstructies voor storingsherstel. Voor herstel en tegemoetkoming bij storingen werken we met een Compensatieregeling elektriciteit en gas. Wanneer een klant door een storing minimaal vier uur achter elkaar geen stroom heeft gehad, heeft deze klant mogelijk recht op een vergoeding. Deze vergoedingen heeft de ACM vastgesteld. De vergoedingsregeling is te vinden op onze website.

Tot slot willen we voorkomen dat we met onze activiteiten een negatieve impact creëren op klanten en hun omgeving. Daarom werken we vanuit onze strategie met oog voor de impact en uitstoot van onze eigen operatie.

Mensenrechtenbeleid

> S4 8, 16, 17, 35

Specifieke onderdelen van ons mensenrechtenbeleid zijn van toepassing op onze klanten. Deze onderdelen betreffen veiligheid, discriminatie en intimidatie, en privacy. Wij informeren onze klanten over onze toewijding aan mensenrechten via het beschikbaar stellen van de Stedin Groep Mensenrechtenverklaring op onze website. Voor meer informatie over het kenbaar maken van klachten en zorgen rondom mensenrechten en herstelprocessen, zie Kanalen voor klanten om zorgen kenbaar te maken in Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid.

Onze organisatie opereert uitsluitend binnen Nederland, waar de Nederlandse wet- en regelgeving actief bijdraagt aan het uitsluiten van mensenrechtenschending. Samen met de aanwezige meldingsmogelijkheden is het risico op mensenrechtenschendingen daarom beperkt voor onze klanten.

Klantbeleving

Onder Klantbeleving verstaat Stedin de beleving en tevredenheid van klanten over de kwaliteit van onze dienstverlening.

Materiële impacts, risico's en kansen

S4 10, 11, 12

Het langdurig onderpresteren in onze klantrelaties kan leiden tot ontevreden klanten, klachten en uiteindelijk boetes. Dit risico heeft betrekking op alle klanten in ons verzorgingsgebied: kleinverbruikklanten en grootverbruikklanten.

Beleid

S4 15

Stedin wil een betrouwbare partner zijn voor klanten. Klantgemak is verankerd in de Stedin Groep Strategie 2023-2027. Hierin zijn uitgangspunten voor klantbeleving opgenomen. We willen graag dat onze klanten moeiteloos zaken met ons kunnen doen en dat ze niet langer op een aansluiting hoeven te wachten dan de tijd die de ACM hiervoor stelt. Er is geen apart beleid opgesteld voor klantbeleving. We hanteren onze strategie als beleid omdat die onze aanpak op dit vlak beschrijft.

Acties, maatstaven en doelen

ESRS2 77; S4 30, 33, 40

Voor acties, maatstaven en doelen zie Dienstverlening in het hoofdstuk Resultaten. Daar beschrijven we de belangrijkste acties en de plannen om daarmee verder te gaan. Ook hebben we met behulp van onze KPI's de voortgang ten opzichte van de gestelde doelen geëvalueerd en daarmee de effectiviteit van onze acties.

We sturen met behulp van de volgende KPI's: Klantgemak en -ongemak Meters en aansluitingen, Klantgemak en -ongemak Meterkaststoringen, Klantgemak en -ongemak Projecten, Aansluittermijn van kleinverbruik 12 weken, Aansluittermijn van kleinverbruik 18 weken en Aansluiting binnen wettelijke termijn grootverbruik. Daarnaast sturen we vanaf 2026 ook op de KPI Klantgemak en -ongemak Buurtaanpak en Klantgemak en -ongemak Meterkaststoringen uitbreiden met netstoringen.

In het hoofdstuk Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid komen meer onderwerpen aan de orde die over onze omgang met klanten gaan:

- Dialoog met consumenten
- Kanalen om zorgen kenbaar te maken
- Maatregelen voor herstel
- Mensenrechtenbeleid

Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur

Het thema Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur gaat voor Stedin primair over het handhaven van een eerlijke en rechtvaardige bedrijfsvoering.

Materiële impacts, risico's en kansen

> G1 6

Wij hebben een materiële impact op het vertrouwen van verschillende belanghebbenden in onze bedrijfsvoering, door dit eerlijk en rechtvaardig te doen. Dit vertrouwen blijft behouden als er een gezonde bedrijfscultuur is, gericht op integriteit en zakelijk handelen en kan afnemen als dit niet het geval is.

Governance

> G1 5

Integriteit in zakelijk gedrag en handelen geldt voor alle medewerkers. Binnen Stedin valt het toezicht hierop onder de afdeling Compliance & Integriteit. Hierbij gaat het om de naleving van relevante wet- en regelgeving, maar ook het werken volgens onze eigen gedragsnormen.

De RvB is eindverantwoordelijk voor naleving van relevante wet- en regelgeving, het adequaat inrichten van compliance en het beheersen van de compliance risico's. Zij stelt de compliance officer en de vertrouwenspersonen aan. De RvB heeft opdracht gegeven een Meldpunt Integriteit in te richten. Ze ziet toe op een actuele gedragscode en de meldingsprocedure. Periodiek ontvangt de RvB rapportages.

De RvC bewaakt de werking en kwaliteit van compliance. Zij ziet toe op onafhankelijk onderzoek bij signalen van misstanden, onregelmatigheden en de passende opvolging en herstel.

Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur

> G1 7, 9, 10, 18

Stedin beheert het beleid rondom zakelijk gedrag en integriteit via de Gedragscode Stedin Groep. Deze gedragscode beschrijft normen, waarden en richtlijnen met betrekking tot gewenst gedrag voor medewerkers onderling en richting externe partijen zoals klanten, aandeelhouders, leveranciers en andere relaties van Stedin.

De inhoud is gebaseerd op wetgeving en maatschappelijke verwachtingen. Onderwerpen zijn onder andere integriteit, belangenverstrengeling, het omgaan met (vertrouwelijke) informatie en bedrijfsmiddelen en onacceptabel gedrag. Onder 'onacceptabel gedrag' verstaan we fraude en (energie)diefstal, omkoping en andere vormen van corruptie, machtsmisbruik, pesten, intimidatie, agressie, geweld en discriminatie in welke vorm dan ook.

Stedin borgt uitvoering van haar beleid op dit thema via de volgende acties:

- **Compliance officer**
  De compliance officer stimuleert medewerkers om relevante wet- en regelgeving na te leven en integer te handelen. Dit doet hij via intranetartikelen, deelname aan werkoverleggen van afdelingen en workshops aan medewerkers. Hij is verantwoordelijk voor monitoring van de werking van de gedragscode, rapportage van incidenten en onafhankelijk onderzoek. Deze officer kan hiervoor externe onderzoekers inschakelen. De rapportage van de incidenten aan de RvB en RvC zijn inclusief gevallen van corruptie en omkoping.
- **E-learning integriteit voor alle medewerkers**
  Van alle medewerkers verwachten we dat zij de inhoud van de Gedragscode kennen, onderschrijven en naleven. Bij indiensttreding volgen zij een verplichte e-learning over de Gedragscode en integriteit. De e-learning gaat onder andere over belangenverstrengeling, fraude, vertrouwelijke informatie en het melden van incidenten. Na afloop weten de deelnemers de Gedragscode en het Meldpunt Integriteit te vinden op de internet- respectievelijk intranetpagina van Stedin. Verder weten ze hoe zij contact kunnen opnemen met de compliance officer en vertrouwenspersonen.
- **Meldpunt Integriteit en vertrouwenspersonen**
  Stedin heeft een Meldpunt Integriteit. De compliance officer stelt na elke melding, waaronder meldingen van fraude en corruptie, onderzoek in. Onderzoek en afhandeling van integriteitsincidenten verlopen volgens de Beleidsinstructie Melding en Afhandeling Integriteitsincidenten en Misstanden Stedin. De compliance officer voert het onderzoek en de afhandeling onafhankelijk uit. Dit is vastgelegd in de Compliance Charter Compliance & Integriteit Stedin. Als gevolg van het onderzoek kunnen maatregelen volgen, als dit nodig blijkt. Incidenten kunnen ook direct gemeld worden bij de compliance officer, interne- of externe vertrouwenspersonen of het Huis voor Klokkenluiders. Iedereen die voor of met Stedin werkt, kan een melding doen. Hieronder vallen ook stagiairs en externe medewerkers die voor Stedin werken. Ook externe stakeholders kunnen zorgen melden, telefonisch of via

de website. Voor meer informatie over klanten, zie Kanalen om zorgen kenbaar te maken in Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid.

Corruptie en omkoping

G1 10, 18, 20, 21, 24

Omkoping en andere vormen van corruptie worden binnen Stedin niet getolereerd. Ons beleid om het tegengaan van corruptie en omkoping te borgen, is onderdeel van de interne Gedragscode Stedin Groep en de Beleidsinstructie Melding en Afhandeling Integriteitsincidenten en Misstanden. Beiden staan beschreven in de vorige paragraaf.

Wat betreft acties geldt dat onze medewerkers de Gedragscode en de beleidsinstructie op het intranet van Stedin kunnen vinden. Zoals hierboven vermeld verschijnen op intranet periodiek artikelen over integriteit. Deze artikelen brengen onderwerpen als corruptie en omkoping en de Gedragscode onder de aandacht. Naast de verplichte e-learning integriteit bij indiensttreding voor alle interne en externe medewerkers, bieden we geen periodieke trainingen gericht op het voorkomen van corruptie en omkoping aan. We maken binnen Stedin geen onderscheid in de functies die het meest aan corruptie- en omkopingsrisico blootstaan.

In 2025 zijn er geen veroordelingen of boetes geweest voor inbreuk op wetgeving tegen corruptie en omkoping.

Bescherming van klokkenluiders

G1 10

Ons beleid op het gebied van bescherming van klokkenluiders is vastgelegd in de Beleidsinstructie Melding en Afhandeling Integriteitsincidenten en Misstanden. Deze instructie biedt informatie over klokkenluiden voor onze medewerkers. De bepalingen rondom klokkenluiders zijn in lijn met de Wet bescherming klokkenluiders. Klokkenluiders kunnen een melding doen via de reguliere interne kanalen: het Meldpunt Integriteit, de interne- of externe vertrouwenspersoon en de compliance officer. Is een misstand met maatschappelijk belang niet adequaat afgehandeld? Of leidt een interne melding tot nadelige gevolgen? Dan kan de medewerker dit ook extern melden bij het Huis voor Klokkenluiders. Dit onderzoekt of de melder eerlijk en rechtvaardig is behandeld.

De interne vertrouwenspersonen zijn door de RvB aangesteld. De vertrouwenspersonen werken strikt vertrouwelijk en volgen de externe en gecertificeerde opleiding tot vertrouwenspersoon.

Externe, gecertificeerde onderzoekers worden ingeschakeld voor integriteitsmeldingen als dit nodig is. Medewerkers krijgen geen specifieke opleiding over klokkenluiden, maar worden geïnformeerd over dit thema via periodieke berichtgeving op intranet en de Beleidsinstructie Melding en Afhandeling Integriteitsincidenten en Misstanden.

Relaties met leveranciers en betalingspraktijken

G1 15

Beheer van relaties met leveranciers

Onze strategie is de basis voor onze visie op de relatie en samenwerking met onze partners. We hechten belang aan het bouwen van sterke en duurzame samenwerkingen met onze leveranciers op basis van wederzijds respect en hechte, langetermijnrelaties, waarbij vertrouwen en gezamenlijke groei centraal staan.

Ook streven we naar eerlijke behandeling en betaling van onze ketenpartners en we verlangen naleving van wet- en regelgeving en integer handelen. Hiervoor is de publiek beschikbare Gedragscode voor leveranciers Stedin Groep opgesteld. Strategische leveranciers zijn in 2025 als eerste gevraagd deze te ondertekenen. Hiermee committeren zij zich aan de uitgangspunten op het gebied van integriteit, mensenrechten, arbeidsomstandigheden, veiligheid en milieu. Ook committeren zij zich bij ondertekening aan het delen van relevante informatie over naleving van deze gedragscode, het meewerken bij potentiële risico's of schendingen en het gezamenlijk uitvoeren van due diligence op het gebied van duurzaamheid. We verwachten van onze leveranciers dat ze toezien dat hun toeleveranciers en de derden die zij inschakelen de (inter)nationale wet- en regelgeving en onze gedragscode volgen. Meer informatie over het due diligence-proces is te lezen in Sustainability due diligence in Algemene Toelichtingen.

In onze aanbestedingen stellen we minimumvereisten bij inschrijving en na gunning. Zo stellen we onder meer de eis dat een partij financieel gezond is, belastingen en sociale premies betaalt en voldoet aan internationale sanctiewetgeving. In de aanbesteding nemen we ook EMVI-criteria (Economisch Meest Voordelige Inschrijving) op. Sociale en milieucriteria zijn hier een onderdeel van. We vragen in de aanbesteding aan de aannemers een plan van aanpak

op te stellen op het gebied van duurzaamheid. Dit plan van aanpak nemen we mee in onze beoordeling en eventuele gunning. Hiervoor gebruiken we bij onze grootste waardestromen een ESG-gunningstool. Deze tool maakt in een vroeg stadium van het inkoopproces inzichtelijk op welke duurzaamheidsthema's de grootste impact en ambitie van leveranciers verwacht wordt.

> G1 14, 33

Betalingspraktijken

In ons inkoopbeleid hebben we vastgesteld wat onze betalingsrichtlijnen zijn, dit beleid is niet specifiek gericht op het voorkomen van laattijdige betalingen. We hebben onze factuurvereisten via de website beschikbaar gesteld en gedeeld met onze leveranciers. Deze dragen bij aan een tijdige betaling. De gemiddelde tijd tot betaling was in 2025 22 dagen (2024: 31 dagen). Er lopen per 31 december 2025 geen juridische procedures wegens laattijdige betalingen.

Leverancierscategorie	Aandeel	Betalingstermijn
Transmissie en distributie	33%	30 dagen
Aannemerij	18%	7 (73%) en 30 dagen (26%)
Apparatuur en materialen	11%	30 dagen

Politiek en toezichthouder

> G1 29

Politieke betrokkenheid

Door beleids- en besluitvormingsprocessen landelijk en binnen de EU te beïnvloeden, het gesprek aan te gaan met stakeholders en interne expertise door te vertalen naar politieke besluiten, wil Stedin bijdragen aan haar strategische doelen. Stedin onderhoudt hiervoor een netwerk van belangrijke landelijke externe stakeholders, zoals brancheorganisaties en belangenorganisaties, gericht op politieke ontwikkelingen. De gesprekken met (inter)nationale of regionale politiek voeren we vaak in samenwerking met Netbeheer Nederland, een samenwerkingsverband van netbeheerders.

De (inter)nationale politieke activiteiten binnen Stedin betreffen de lobbyactiviteiten voor landelijke en Europese politiek. Voor enkele kerndossiers oefenen we actief onze invloed uit op de (inter)nationale en regionale politiek. Deze raken aan onze kerntaken als netbeheerder. We dragen hierin standpunten uit vanuit onze strategie Bouwen, Benutten, Beheren. Ook in 2025 hebben we concreet aandacht gevraagd voor de netcapaciteit van het hoog-, midden- en laagspanningsnet. We zetten met onze lobby in op oplossingen in beleid, stimulering en wet- en regelgeving om netcongestie zo snel mogelijk op te lossen, te voorkomen of zo veel mogelijk te verlichten. Dit doen we door de al bestaande netten beter te benutten. Alle kerndossiers van Stedin dragen bij aan de materiële impacts, risico's en kansen rondom Toegang tot energie en leveringszekerheid.

De CEO en Directeur Strategie & Regulering dragen de eindverantwoordelijkheid voor de (inter)nationale beïnvloeding van beleids- en besluitvormingsprocessen. De regiodirecteuren voeren de lobbyactiviteiten voor provincies en gemeenten uit. Hiervoor draagt de COO eindverantwoordelijkheid.

Dialoog met toezichthouder

> G1 29

De CEO en Directeur Strategie & Regulering zijn verantwoordelijk voor de dialoogvoering met toezichthouders. Stedin heeft in 2025 onder andere gesprekken gevoerd met de Autoriteit Consument en Markt (ACM). De gesprekken met de ACM gingen onder meer over de volgende aandachtsgebieden:

- **De methodebesluiten 2027 en verder**
  De ACM zal in 2026 methodebesluiten moeten nemen voor de reguleringsperiode vanaf 2027. De ontwerpmethodebesluiten zijn in 2025 gepubliceerd, waarop we onze zienswijze hebben ingediend. Het gesprek met de ACM gaat met name over de vraag hoe de methode van regulering aangepast zou moeten worden om de energietransitie te ondersteunen. Voor meer informatie over de ontwerpmethodebesluiten zie Financieel gezond in het hoofdstuk Resultaten.
- **De codewijzigingen rondom netcongestie**
  Dit gaat over (nieuw) ontwikkelde producten om netcongestie op te lossen. Samen met andere netbeheerders komt Stedin met voorstellen en mogelijkheden om netcongestie te verminderen. De ACM en het ministerie van KGG willen met netbeheerders afspraken maken over prioritering van maatregelen en tijdige implementatie. Zie Maatschappelijk prioriteren, in Ontwikkelingen en de impact op Stedin.

- **De tariefstructuur voor elektriciteit**
  De ACM is hierbij als toehoorder betrokken en neemt hierover uiteindelijk besluiten. Er is gekozen voor een variant met een beperkt aantal verschillende tariefblokken. Hierdoor krijgen kleinverbruikers een prikkel om hun netgebruik te optimaliseren.
- **Het kwaliteitsborgingssysteem (KBS) en kwaliteitsplan**
  Er zijn gesprekken gevoerd met de ACM over het aantoonbaar en navolgbaar op orde maken van het kwaliteitsborgingssysteem en over de inhoud van het Kwaliteitsplan. Het Kwaliteitsplan is een nieuwe verplichting voor systeembeheerders als gevolg van de Energiewet en is een middel om te toetsen hoe de systeembeheerder stuurt op de (wettelijke) kwaliteitsindicatoren.

Deze aandachtsgebieden dragen bij aan het beheersen van de geïdentificeerde impacts, risico's en kansen rondom het thema Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid.

> G1 29

Lidmaatschap (branche)verenigingen

Stedin is aangesloten bij Netbeheer Nederland, de Nederlandse Vereniging voor Duurzame Energie en enkele Europese brancheverenigingen. Daarnaast zijn we partner van stichting ElaadNL, een kennis- en innovatiecentrum voor slim en duurzaam laden voor elektrische voertuigen. Enkel voor Netbeheer Nederland en ElaadNL doen we een materiële financiële bijdrage (betaling van het lidmaatschap). De kosten van het lidmaatschap bedragen €2,6 miljoen voor Netbeheer Nederland (2024: €1,8 miljoen) en €1,8 miljoen voor ElaadNL (2024: €1,5 miljoen). Netbeheer Nederland behartigt belangen van netbeheerders bij overheid en politiek. ElaadNL ondersteunt overheden met data en onderzoek en organiseert politieke debatten. Stedin doet geen overige (in)directe materiële financiële bijdragen of bijdragen in natura aan politici, politieke partijen of overheidsinstellingen. Vanaf eind 2025 heeft Stedin Groep een registratie in het EU-transparantieregister onder het identificatienummer 2391773101874-74.

Verklaring omtrent Risicobeheersing

Als raad van bestuur zijn we verantwoordelijk voor de adequate opzet en werking van ons risicobeheersings- en controlesysteem. Wij hechten groot belang aan een verantwoord en transparant beleid op het gebied van risicobeheersing. Het interne systeem voor risicobeheersing en controle is ingericht om risico's op operationeel gebied, naleving van wet- en regelgeving (compliance), financiële verslaggeving en duurzaamheidsverslaggeving effectief te beheersen. Hiermee draagt het bij aan de realisatie van onze strategie voor duurzame langetermijnwaardecreatie. Dit systeem is gebaseerd op COSO ERM en ISO 31000. Het is goed te weten dat elk intern risicobeheersings- en controlesysteem beperkingen kent. De vaststelling van de effectiviteit van de opzet en werking van dit systeem zal dan ook geen absolute zekerheid bieden dat alle mogelijke risico's te allen tijde zijn geïdentificeerd en gemitigeerd.

In het afgelopen jaar hebben wij ons interne systeem voor risicobeheersing en controle zorgvuldig gemonitord en geëvalueerd. Dat deden wij onder andere via het strategisch planproces, actualisatie van de risicobereidheid en periodieke voortgangsrapportages. Die rapportages gingen over kwartaalupdates van de belangrijkste langetermijnrisico's en -kansen, rapportages over tactische- en operationele risico's en controls, business self-assessments die leiden tot interne in control-verklaringen, compliance- en integriteitsrapportages en overzichten van tekortkomingen en opvolging daarvan. Ook hebben we rekening gehouden met de informatie uit rapportages vanuit de interne auditfunctie en externe accountant. Wij bespreken de opzet en werking van het risicobeheersings- en controlesysteem met de auditcommissie en leggen daarover verantwoording af aan de raad van commissarissen. Dit alles maakt dat wij kunnen vaststellen dat het risicobeheersings- en controlesysteem in voldoende mate inzicht geeft in de werking ervan en in relevante tekortkomingen.

Uit (tussentijdse) evaluaties zijn verbetermogelijkheden gekomen. Deze verbetermogelijkheden waren niet van een zodanige aard of omvang dat ze het systeem voor risicobeheersing en interne controle significant hebben verzwakt of ineffectief gemaakt. Een aantal verbetermogelijkheden zijn toegelicht in Risicomanagement.

Op grond van deze evaluaties en het daarmee verkregen inzicht concluderen wij dat het risicobeheersings- en controlesysteem een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat. Voor de duurzaamheids-verslaggeving geeft het systeem ten minste een beperkte mate van zekerheid dat daarin geen onjuistheden van materieel belang voorkomen. Verder biedt het systeem, mede door de eerdergenoemde verbetermogelijkheden, beperkte mate van comfort dat de voornaamste operationele en compliance risico's tijdig worden onderkend en adequaat worden beheerst, in lijn met de risicobereidheid. Dit houdt in dat voor de voornaamste operationele en compliance risico's een beheersingssysteem is ingericht dat periodiek wordt gemonitord, geëvalueerd en doorontwikkeld, met een focus op de tijdige onderkenning en beheersing van deze risico's. Daarbij hebben wij in 2025 geen significante tekortkomingen geconstateerd.

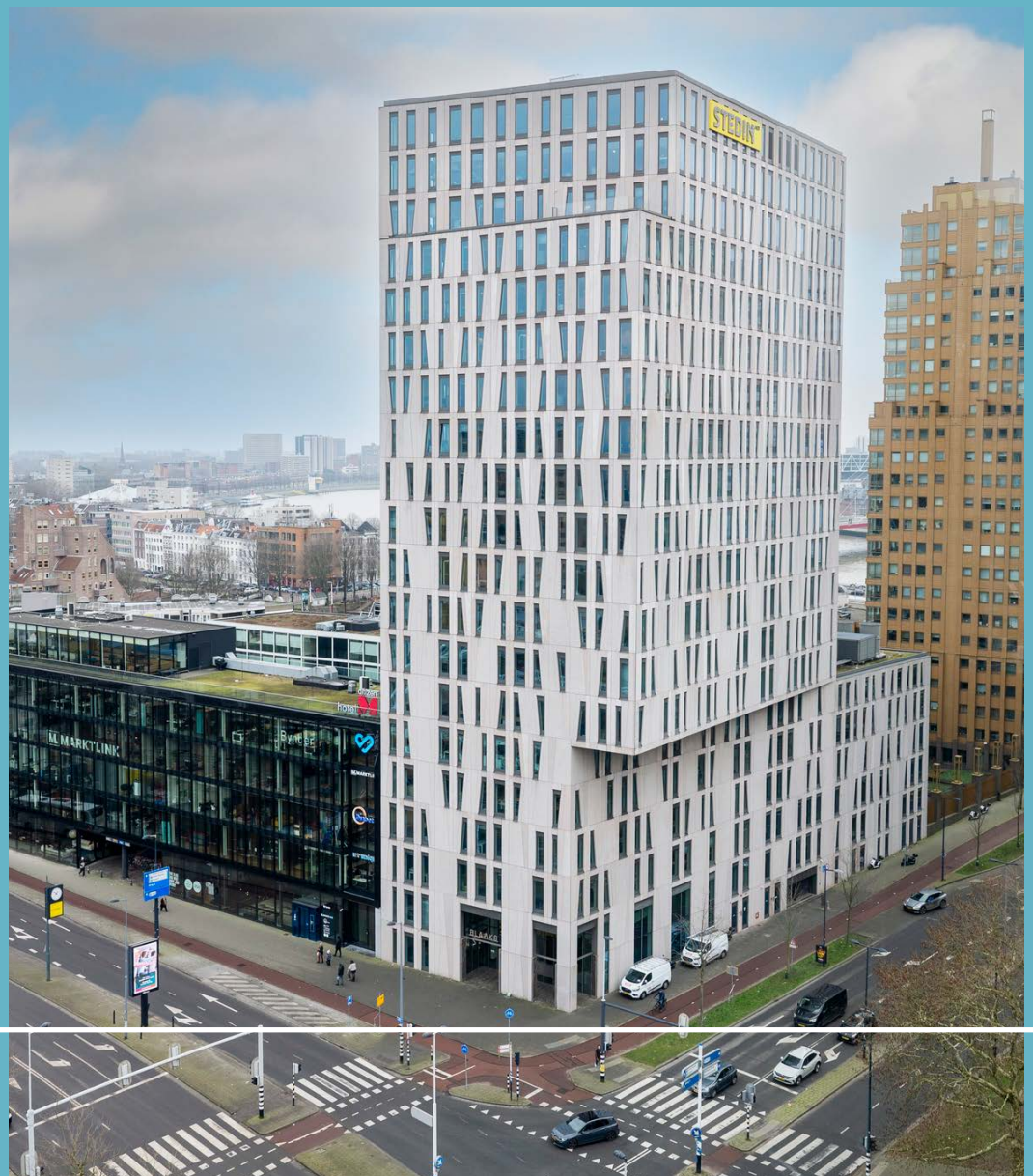
Tot slot achten wij het, gezien de huidige stand van zaken, gerechtvaardigd dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going–concernbasis en zijn in dit jaarverslag de materiële risico's en onzekerheden vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

Rotterdam, 26 februari 2026

Raad van bestuur,

Trudy Onland, CEO (voorzitter)
Jaap Verhoeff, CFO
Aline Arends, COO
Timo Idema, CTO

Jaarrekening 2025



Geconsolideerde winst-en-verliesrekening 108
Geconsolideerd overzicht totaalresultaat 109
Geconsolideerde balans 110
Geconsolideerd kasstroomoverzicht 112
Geconsolideerd mutatieoverzicht groepsvermogen 113
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening 115
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening 158
Enkelvoudige balans 159
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening 161

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

x € 1 miljoen	Toelichting	2025	2024
Netto-omzet	4	2.300	2.048
Overige bedrijfsopbrengsten	5	13	40
Totaal bedrijfsopbrengsten		**2.313**	**2.088**
Personeelskosten	6	753	667
Kosten van inkoop en uitbesteed werk	7	879	900
Overige bedrijfskosten	8	250	228
Geactiveerde productie eigen bedrijf	9	-383	-344
		1.499	**1.451**
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	10	365	331
Totaal bedrijfskosten		**1.864**	**1.782**
Bedrijfsresultaat		**449**	**306**
Financiële baten en lasten	11	-78	-101
Resultaat deelnemingen en joint ventures (na belastingen)		0	0
Resultaat voor belastingen		**371**	**205**
Belastingen	12	-93	-47
Resultaat na belastingen		**278**	**158**
Toe te rekenen aan			
Aandeelhouders Stedin Holding N.V.	43	272	152
Houders aandeel derden		0	0
Houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	43	6	6
Resultaat na belastingen		**278**	**158**

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat

x € 1 miljoen	Toelichting	2025	2024
Resultaat na belastingen		**278**	**158**
Niet-gerealiseerde resultaten die via de winst-en-verliesrekening worden afgewikkeld			
Ongerealiseerd resultaat kasstroomhedges / hedgekosten	30	-	26
Herclassificatie kasstroomhedge-/hedgekostenreserve naar winst-en-verliesrekening		0	4
Uitgestelde belastingen kasstroomhedges / hedgekosten	16	0	-8
Totaal niet-gerealiseerde resultaten		**0**	**22**
Totaalresultaat		**278**	**180**
Resultaatverdeling:			
Aandeelhouders Stedin Holding N.V.		272	174
Houders aandeel derden		0	0
Houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		6	6
Totaalresultaat		**278**	**180**

Geconsolideerde balans

x € 1 miljoen	Toelichting	31 december 2025	31 december 2024
ACTIVA			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	13	9.215	8.294
Immateriële vaste activa	14	137	118
Gebruiksrecht activa	15	162	91
Uitgestelde belastingvordering	16	2	2
Financiële vaste activa		9	8
Totaal vaste activa		**9.525**	**8.513**
Vlottende activa			
Voorraden	17	153	130
Acute belastingvorderingen	18	11	18
Handelsdebiteuren en overige vorderingen	19	297	312
Liquide middelen	20	89	101
Totaal vlottende activa		**550**	**561**
TOTAAL ACTIVA		**10.075**	**9.074**

x € 1 miljoen	Toelichting	31 december 2025	31 december 2024
PASSIVA			
Groepsvermogen			
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Stedin Holding N.V.	21	3.080	2.864
Aandeel derden	21	0	0
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	21	506	506
Totaal groepsvermogen		**3.586**	**3.370**
Langlopende verplichtingen			
Personeelsvoorzieningen	22	12	13
Overige voorzieningen	23	6	8
Uitgestelde belastingverplichtingen	16	189	178
Rentedragende schulden	24	3.656	2.921
Leaseverplichtingen	15	142	76
Vooruitontvangen opbrengsten	25	1.245	1.166
Totaal langlopende verplichtingen		**5.250**	**4.362**
Kortlopende verplichtingen			
Personeelsvoorzieningen	22	6	6
Overige voorzieningen	23	15	11
Rentedragende schulden	24	700	880
Leaseverplichtingen	15	24	18
Handelscrediteuren en overige schulden	26	494	427
Totaal kortlopende verplichtingen		**1.239**	**1.342**
TOTAAL PASSIVA		**10.075**	**9.074**

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

x € 1 miljoen	Toelichting	2025	2024
Resultaat na belastingen		**278**	**158**
Aanpassingen voor:			
· Financiële baten en lasten	11	78	101
· Belastingen	12	93	47
· Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	10	365	331
· Boekwinst desinvesteringen vaste activa		0	-3
Mutatie werkkapitaal	31	56	2
Mutatie vooruitontvangen opbrengsten	25	82	103
Mutatie voorzieningen en overige		-24	2
Kasstroom uit bedrijfsoperaties		**928**	**741**
Betaalde rente		-69	-103
Ontvangen rente		4	6
Betaalde vennootschapsbelasting		-73	-33
Kasstroom uit operationele activiteiten		**790**	**611**
Investeringen materiële vaste activa		-1.258	-1.068
Desinvesteringen materiële vaste activa		0	3
Investeringen immateriële vaste activa		-15	-14
Verstrekte leningen		-6	-7
Aflossing verstrekte leningen		5	6
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		**-1.274**	**-1.080**

x € 1 miljoen	Toelichting	2025	2024
Dividendbetalingen gewone aandelen		-50	-52
Dividendbetalingen preferente aandelen		-6	-6
Uitgifte nieuwe aandelen		-	33
Transactiekosten aandelenuitgifte		-	-1
Transacties met houders aandeel derden		-	1
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	21	-8	-8
Aflossing leaseverplichtingen		-23	-15
Opgenomen langlopende rentedragende schulden	24	1.239	496
Opgenomen kortlopende rentedragende schulden	24	2.160	3.330
Aflossing langlopende rentedragende schulden	24	-530	-151
Aflossing kortlopende rentedragende schulden	24	-2.310	-3.245
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		**472**	**382**
Mutatie liquide middelen		**-12**	**-87**
Saldo liquide middelen per 1 januari		101	188
Saldo liquide middelen per 31 december		**89**	**101**

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	Aandeel derden	Achter-gestelde eeuwig-durende obligatie-lening	Totaal groeps-vermogen
Per 1 januari 2024	**606**	**591**	**-19**	**-4**	**13**	**4**	**1.360**	**164**	**2.715**	**-**	**506**	**3.221**
Resultaat na belastingen	-	-	-	-	-	-	-	152	**152**	-	6	**158**
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	-	-	18	4	-	-	-	-	**22**	-	-	**22**
Totaalresultaat	**-**	**-**	**18**	**4**	**-**	**0**	**-**	**152**	**174**	**-**	**6**	**180**
Transacties met aandeelhouders												
Dividend met betrekking tot 2023	-	-	-	-	-	-	-	-52	**-52**	-	-	**-52**
Cumulatief preferent dividend	-	-	-	-	-	-	-	-6	**-6**	-	-	**-6**
Uitgifte nieuwe aandelen	4	29	-	-	-	-	-	-	**33**	-	-	**33**
Transactiekosten aandelenuitgifte	-	-	-	-	-	-	0	-	**0**	-	-	**0**
Belastingen transactiekosten aandelenuitgifte	-	-	-	-	-	-	0	-	**0**	-	-	**0**
Transacties met houders aandeel derden	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	0	-	**0**
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-8	**-8**
Belastingen vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	-	2	**2**
Totaal transacties met aandeelhouders	**4**	**29**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-58**	**-25**	**0**	**-6**	**-31**
Overige												
Winstbestemming 2023	-	-	-	-	-	-	106	-106	**-**	-	-	**-**
Herclassificatie	-	-	-	-	7	-	-7	-	**-**	-	-	**-**
Totaal overige	**-**	**-**	**-**	**-**	**7**	**-**	**99**	**-106**	**-**	**-**	**-**	**-**
Per 31 december 2024	**610**	**620**	**-1**	**-**	**20**	**4**	**1.459**	**152**	**2.864**	0	**506**	**3.370**

	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	Aandeel derden	Achter-gestelde eeuwig-durende obligatie-lening	Totaal groeps-vermogen
Per 1 januari 2025	**610**	**620**	**-1**	**-**	**20**	**4**	**1.459**	**152**	**2.864**	**-**	**506**	**3.370**
Resultaat na belastingen	-	-	-	-	-	0	-	272	**272**	0	6	**278**
Totaal niet-gerealiseerde resultaten	-	-	0	-	-	-	-	-	**0**	-	-	**0**
Totaalresultaat	**-**	**-**	**0**	**-**	**-**	**0**	**-**	**272**	**272**	**0**	**6**	**278**
Transacties met aandeelhouders												
Dividend met betrekking tot 2024	-	-	-	-	-	-	-	-50	**-50**	-	-	**-50**
Cumulatief preferent dividend	-	-	-	-	-	-	-	-6	**-6**	-	-	**-6**
Uitgifte nieuwe aandelen	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	**-**
Transactiekosten aandelenuitgifte	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	**-**
Belastingen transactiekosten aandelenuitgifte	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	**-**
Transacties met houders aandeel derden	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-	**-**
Vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	-	-8	**-8**
Belastingen vergoeding achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	-	-	-	-	-	-	-	-	**-**	-	2	**2**
Totaal transacties met aandeelhouders	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-56**	**-56**	**-**	**-6**	**-62**
Overige												
Winstbestemming 2024	-	-	-	-	-	-	96	-96	**-**	-	-	**-**
Herclassificatie	-	-	-	-	-12	-	12	-	**-**	-	-	**-**
Totaal overige	**-**	**-**	**-**	**-**	**-12**	**-**	**108**	**-96**	**-**	**-**	**-**	**-**
Per 31 december 2025	**610**	**620**	**-1**	**-**	**8**	**4**	**1.567**	**272**	**3.080**	**0**	**506**	**3.586**

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

1 Algemene informatie

1.1 Algemeen

Stedin Holding N.V. (hierna: Stedin Holding) 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 Netbeheer is actief in de provincies Zuid-Holland, Utrecht en Zeeland, alsmede in delen van de regio's Noordoost-Friesland en Kennemerland. Dochteronderneming DNWG Infra verzorgde tot en met 2025 de aanleg en het onderhoud van gas- en elektriciteitsinfrastructuur in Zeeland in opdracht van Stedin Netbeheer. Vanaf 2026 voert Stedin Netbeheer deze werkzaamheden zelf uit. Daarnaast realiseert DNWG Infra projecten en aansluitingen voor het waternet van Evides in Zeeland en op Goeree-Overflakkee. Deze werkzaamheden zullen uiterlijk in mei 2026 worden beëindigd. Dochteronderneming NetVerder draagt bij aan de energietransitie met de ontwikkeling, realisatie en het onderhoud van energie-infrastructuren voor warmte en stoom. Ook verdiept zij zich in onafhankelijk transport en distributie van andere nieuwe energievormen en -dragers. Dochteronderneming Infradock wordt voor 90% door Stedin Groep en voor 10% door Evides gehouden. Infradock ontwikkelt en beheert een digitaal platform voor informatie-uitwisseling en samenwerking met door haar aandeelhouders gecontracteerde aannemers. Utility Connect is een joint arrangement tussen Stedin Groep en Alliander met een eigen datacommunicatienetwerk voor machine-to-machine toepassingen.

Zie 2.3 Grondslagen voor consolidatie en 3 Segmentinformatie voor meer informatie over de samenstelling van Stedin Groep.

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 zijn bepaald en de tarieven worden gemaximeerd door de Autoriteit Consument & Markt (ACM). De huidige reguleringsmethode, voor de periode 2022-2026, stimuleert netbeheerders door middel van een maatstafmodel om zo goed mogelijk (efficiënt en kwalitatief) te presteren.

Deze jaarrekening is op 26 februari 2026 opgemaakt door de raad van bestuur (RvB) en goedgekeurd door de raad van commissarissen (RvC) van Stedin Holding. De jaarrekening zal naar verwachting op 17 april 2026 ter vaststelling worden voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De jaarrekening 2024 is op 16 april 2025 vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

1.2 Energietransitie

Stedin Groep staat als netbeheerder midden in de energietransitie. Naast het beheren van onze energie-infrastructuur maken we 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 netwerken voor alternatieve energiedragers zoals warmte.

De investeringen van Stedin Groep voor het aanpassen, verzwaren en uitbreiden van het elektriciteitsnetwerk zijn gereguleerd en vallen onder het toezicht van de ACM. Hierbij is het uitgangspunt dat efficiënte investeringen en operationele kosten worden vergoed, inclusief een redelijk rendement. Kostenefficiëntie wordt in de huidige reguleringsperiode geprikkeld door maatstafconcurrentie. Door de oplopende kosten van het elektriciteitsnetwerk stijgen de gereguleerde tarieven en daarmee ook de bedrijfsopbrengsten (zie 4 Netto-omzet). Omdat de investeringskas(uit)stroom sneller stijgt dan de operationele kas(in)stroom, blijft onze vrije kasstroom echter negatief. Vanwege de vertraagde vergoeding via de tarieven groeit zodoende de financieringsbehoefte. In 2025 heeft Stedin Groep hiertoe twee nieuwe groene

obligatieleningen uitgegeven en een lening opgenomen onder de nieuwe kredietfaciliteit bij de Europese Investeringsbank (zie 1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2025).

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, deelnameverplichting aan congestiemanagement en andere maatregelen kan dit de komende jaren veranderen en kunnen de kosten voor congestiemanagement significant worden.

Ten slotte daalt het aantal aansluitingen op het gasnetwerk naarmate meer woningen en gebouwen gasvrij worden gemaakt als gevolg van de energietransitie. In lijn met deze ontwikkeling past Stedin Groep een degressieve afschrijvingsmethode toe voor gasactiva, niet zijnde klantmeters (zie 2.5 Schattingen, aannames en veronderstellingen). Ook maakt Stedin Groep kosten voor het verwijderen van niet-gebruikte onderdelen van haar gasnetwerk, met name aansluitingen. In de balans is een voorziening gevormd voor het verwijderen van gasaansluitingen waarvoor (i) de aansluitovereenkomst is beëindigd en (ii) verwijdering is aangevraagd (zonder specifieke datum) dan wel anderszins wettelijk is voorgeschreven op basis van de nieuwe Energiewet (zie 23 Overige voorzieningen). Stedin Groep vormt geen voorziening voor overige toekomstige verwijderingen (zie 27 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen).

1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2025

Uitgifte groene obligatieleningen
In februari 2025 heeft Stedin Groep haar vijfde groene obligatielening uitgegeven, voor een nominaal bedrag van €500 miljoen. Deze lening heeft een looptijd van 12 jaar, een uitgifteprijs van 98,936% en een couponrente van 3,375%. De effectieve rentevoet exclusief transactiekosten bedraagt 3,485%.

In oktober 2025 heeft Stedin Groep haar zesde groene obligatielening uitgegeven, voor een nominaal bedrag van €500 miljoen. Deze lening heeft een looptijd van 7 jaar, een uitgifteprijs van 99,491% en een couponrente van 3,00%. De effectieve rentevoet exclusief transactiekosten bedraagt 3,082%.

In totaal heeft Stedin Groep per 31 december 2025 voor €3 miljard aan groene obligatieleningen uitstaan. Deze zijn genoteerd aan Euronext Amsterdam. Dit bedrag wordt aangewend voor de financiering van de investeringen in ons elektriciteitsnetwerk.

Geplande aflossing obligatielening
In oktober 2025 heeft Stedin Groep een obligatielening van €500 miljoen terugbetaald conform aflosschema.

Kredietruimte uitgebreid met nieuwe faciliteit bij Europese Investeringsbank
In maart 2025 heeft Stedin Groep een nieuwe gecommitteerde kredietfaciliteit van €500 miljoen afgesloten met de Europese Investeringsbank (EIB). Hiermee vergroten we de diversificatie en flexibiliteit van onze financieringsmix. De kredietfaciliteit is bestemd voor investeringen in ons elektriciteitsnetwerk en beschikbaar tot maart 2028. De looptijd van opgenomen leningen is maximaal 12 jaar. In juli 2025 heeft Stedin Groep een lening van €250 miljoen met een looptijd van 10 jaar opgenomen onder deze faciliteit.

Ontwerpmethodebesluiten elektriciteit en gas
In september 2025 heeft de ACM de ontwerpmethodebesluiten voor elektriciteit en gas voor de nieuwe reguleringsperiode (2027-2031) ter consultatie gepubliceerd. Hierin wordt een overstap voorgesteld van de huidige maatstafregulering naar een nieuwe kosten-gebaseerde reguleringsmethode die beter past bij de omstandigheden van de energietransitie. Deze overstap is in februari 2026 bekrachtigd met de definitieve methodebesluiten. Aan de hand van deze besluiten bepaalt de toezichthouder welk bedrag netbeheerders vanaf 2027 maximaal in rekening mogen brengen via hun tarieven.

2 Grondslagen voor de financiële verslaggeving

2.1 Algemeen

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

De geconsolideerde jaarrekening van Stedin Groep bevat de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht totaalresultaat, de geconsolideerde balans, het geconsolideerde kasstroomoverzicht en het geconsolideerde mutatieoverzicht groepsvermogen. De toelichtingen bij deze financiële overzichten maken integraal deel uit van deze jaarrekening.

De grondslagen voor waardering en resultaatbepaling (hierna: waarderingsgrondslagen) in deze jaarrekening zijn consistent met die in de jaarrekening 2024, tenzij anders vermeld, en worden per jaarrekeningpost toegelicht. De jaarrekening is opgesteld op basis van de continuïteitsveronderstelling.

Alle bedragen in deze jaarrekening luiden in miljoenen euro's (€), tenzij anders vermeld.

2.2 Wijzigingen IFRS

Nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden 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 2025:

- Wijzigingen in IAS 21 – 'Lack of Exchangeability'

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

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

De volgende nieuwe of gewijzigde IFRS-standaarden zijn gepubliceerd maar nog niet van kracht voor boekjaar 2025:

- IFRS 18 – 'Presentation and Disclosure in Financial Statements'
- IFRS 19 – 'Subsidiaries without Public Accountability: Disclosures'
- Wijzigingen in IFRS 9 en IFRS 7 – 'Contracts Referencing Nature-dependent Electricity'
- Wijzigingen in IFRS 9 en IFRS 7 – 'Amendments to the Classification and Measurement of Financial Instruments'
- 'Annual Improvements to IFRS Accounting Standards – Volume 11'

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. Wel verwacht Stedin Groep bij eerste toepassing van IFRS 18 enkele aanpassingen te maken in de presentatie van haar primaire financiële overzichten:

- In de winst-en-verliesrekening dient een nieuw subtotaal resultaat voor financiering en belastingen te worden ingevoegd.
- In de balans dient goodwill afzonderlijk te worden gepresenteerd, in plaats van als onderdeel van de immateriële vaste activa.
- In het kasstroomoverzicht (i) dient de bepaling van de operationele kasstroom te starten met het bedrijfsresultaat, in plaats van het resultaat na belastingen, en (ii) dienen ontvangen en betaalde rente deel uit te maken van de investerings- respectievelijk financieringskasstroom, in plaats van de operationele kasstroom.

2.3 Grondslagen voor consolidatie

De geconsolideerde jaarrekening omvat Stedin Holding en haar dochterondernemingen. Waar nodig zijn de waarderingsgrondslagen van joint operations, joint ventures en geassocieerde deelnemingen in overeenstemming gebracht met die van Stedin Holding.

Een overzicht van de in de consolidatie opgenomen dochterondernemingen en overige kapitaalbelangen is opgenomen in onderstaand overzicht:

	2025 %	2024 %	Plaats
Dochterondernemingen			
Stedin Netbeheer B.V.[1,2]	100,0	100,0	Rotterdam
N.V. Stedin Netten Noord-Holland[1]	100,0	100,0	Rotterdam
N.V. Stedin Noord-Oost Friesland[1]	100,0	100,0	Rotterdam
DNWG Infra B.V.[1,2]	100,0	100,0	Goes
DNWG Warmte B.V.[1]	100,0	100,0	Goes
NetVerder B.V.[1,2]	100,0	100,0	Rotterdam
NetVerder Warmte B.V.	100,0	0,0	Rotterdam
Stedin Groep Personeels B.V.[1,2]	100,0	100,0	Rotterdam
Stedin Groep Services B.V.[1,2]	100,0	100,0	Rotterdam
Infradock B.V.[3]	90,0	90,0	Rotterdam
Joint arrangements			
Joint operations			
Utility Connect B.V.[2]	40,7	40,7	Vianen
Joint Ventures			
TensZ B.V.	50,0	50,0	Rotterdam
Geassocieerde deelnemingen			
Energie Data Services Nederland (EDSN) B.V.	21,2	21,2	Amersfoort
Beheerder Afsprakenstelsel (BAS) B.V.	14,1	14,1	Amersfoort
Veranet B.V.	22,2	0,0	Arnhem
GOPACS B.V.	14,3	0,0	Amersfoort

1 Voor deze dochterondernemingen is door Stedin Holding N.V. een 403-verklaring afgegeven.
2 Deze kapitaalbelangen worden direct gehouden door Stedin Holding N.V.
3 Deze dochteronderneming valt niet binnen de fiscale eenheden voor vennootschaps- en omzetbelasting van Stedin Holding N.V.

Dochterondernemingen
Een dochteronderneming is een onderneming waarover Stedin Holding direct dan wel indirect beslissende zeggenschap ('control') kan uitoefenen. Dochterondernemingen worden integraal geconsolideerd. Indien het belang minder dan 100% bedraagt, wordt het aandeel van derden in dochterondernemingen afzonderlijk gepresenteerd in de geconsolideerde balans.

Joint arrangements
Een joint arrangement is een contractuele overeenkomst waarbij Stedin Groep en een of meer andere partijen gezamenlijk zeggenschap (‘joint control’) kunnen uitoefenen. Joint arrangements zijn te onderscheiden in joint operations en joint ventures. Een joint operation is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen met gezamenlijke zeggenschap rechten hebben op de activa en aansprakelijk zijn voor de verplichtingen die verband houden met de overeenkomst. Alleen het aandeel van Stedin Groep in de activa, verplichtingen, baten en lasten van joint operations worden in de jaarrekening verwerkt (proportionele verantwoording). Een joint venture is een gezamenlijke overeenkomst waarbij de partijen met gezamenlijke zeggenschap rechten op het netto-actief dat voortkomt uit de overeenkomst. Een joint venture wordt volgens de vermogensmutatiemethode ('equity method') in de jaarrekening verwerkt.

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 de deelnemingen wordt volgens de vermogensmutatiemethode in de jaarrekening verwerkt.

De deelnemingen en joint arrangements van Stedin Groep zijn zowel afzonderlijk als gezamenlijk niet materieel.

2.4 Overige grondslagen

2.4.1 Vreemde valuta

De euro is de functionele valuta van Stedin Groep en tevens de valuta waarin de jaarrekening wordt gepresenteerd. Transacties in vreemde valuta worden omgerekend naar de functionele valuta tegen de wisselkoers op de transactiedatum. In vreemde valuta luidende monetaire activa en verplichtingen worden omgerekend tegen de wisselkoers op de balansdatum. Valutakoersverschillen die optreden bij transacties in vreemde valuta of de omrekening van balansposten, worden in het resultaat verwerkt als onderdeel van de financiële baten en lasten.

2.4.2 Saldering

Financiële activa en verplichtingen worden gesaldeerd indien, en voor zover, sprake is van een juridisch afdwingbaar recht tot salderen en tevens het voornemen bestaat om het saldo netto of gelijktijdig af te wikkelen.

2.4.3 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. Afhankelijk van het gebruik van waarneembare parameters wordt de waardering gerubriceerd in de volgende categorieën:

Niveau 1

Bij niveau 1 is de reële waarde gebaseerd op niet-aangepaste marktprijzen van gelijke activa of verplichtingen in een actieve markt.

Niveau 2

Bij niveau 2 is de reële waarde gebaseerd op parameters die direct of indirect waarneembaar zijn anders dan de marktprijzen bij niveau 1. De derivaten van Stedin Groep worden gewaardeerd in afstemming met de tegenpartij, waarbij gebruik wordt gemaakt van waarneembare forwardcurves van de rente.

Niveau 3

Bij niveau 3 is de reële waarde gebaseerd op significante parameters die niet waarneembaar zijn.

Voor meer informatie over de reële waardes in deze jaarrekening wordt verwezen naar de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningpost.

2.5 Schattingen, aannames en veronderstellingen

Voor het opmaken van deze jaarrekening zijn schattingen, aannames en veronderstellingen gemaakt 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, de geschatte netverliezen en het vormen van voorzieningen.

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.

De belangrijkste schattingen, aannames en veronderstellingen zijn hieronder vermeld. Verdere informatie is opgenomen in de toelichting van de desbetreffende jaarrekeningpost.

Waardering materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden in beginsel lineair afgeschreven. Hiervan wordt afgeweken indien een ander afschrijvingspatroon het verwachte gebruikspatroon van het actief beter weergeeft. Vanwege een verwacht afnemend gebruik van het gasnetwerk als gevolg van de energietransitie past Stedin Groep een degressieve afschrijvingsmethode toe voor gasactiva (niet zijnde klantmeters).

De afschrijvingstermijnen en restwaarden van de 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 mate waarin het gebruik van de netten en aansluitingen naar verwachting afneemt. Jaarlijks vindt een herbeoordeling plaats van het gebruik, de gebruiksduur en de restwaarde van de materiële vaste activa. 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 2025 heeft deze herbeoordeling niet tot aanpassingen geleid. Wel is een bijzondere waardevermindering verwerkt met betrekking tot een warmtenet in ontwikkeling (zie 13 Materiële vaste activa).

> ESRS2 10, 11

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 (grofweg voor grootverbruikers) en deels op basis van ramingen op basis van het standaardjaarverbruik (grofweg voor kleinverbruikers). Hiermee worden de verbruiken en netverliezen zo nauwkeurig mogelijk geraamd. Het aan kleinverbruikers initieel gealloceerde verbruik wordt herijkt op basis van het werkelijke verbruik dat via meteropname is verkregen ('reconciliatie'). De wettelijke bepalingen 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 resultaateffecten. De verplichting uit hoofde van nog af te rekenen netverliezen is onderdeel van de 'Overige schulden en overlopende passiva' zoals opgenomen in 26 Handelscrediteuren en overige schulden.

Amoveringsverplichtingen

Wet- en regelgeving of contractuele afspraken kunnen voorschrijven dat een netbeheerder in bepaalde situaties verplicht is om activa te (laten) verwijderen of anderszins herstelwerkzaamheden uit te voeren. Zo dient Stedin Groep op basis van de Energiewet onder voorwaarden niet-gebruikte onderdelen van haar gas- en elektriciteitsnetwerk, waaronder aansluitingen, te verwijderen. Stedin Groep vormt hiervoor een voorziening indien, en voor zover, sprake is van een bestaande verplichting die voortkomt uit een gebeurtenis in het verleden, waarvan het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang betrouwbaar kan worden geschat (zie 23 Overige voorzieningen). Voorwaardelijke verplichtingen worden toegelicht (zie 27 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen).

3 Segmentinformatie

De operationele segmenten worden bepaald in overeenstemming met de wijze waarop intern wordt gerapporteerd aan de hoogstgeplaatste functionaris ('chief operating decision maker'). De raad van bestuur is geïdentificeerd als de hoogst geplaatste functionaris, die verantwoordelijk is voor de toewijzing van middelen en voor de beoordeling van de prestaties van de segmenten.

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 segmentinformatie 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.

De te rapporteren segmenten zijn:

Segment 'Stedin Netbeheer'
Het segment 'Stedin Netbeheer' omvat het gereguleerde domein zoals beschreven in Over ons. Als netbeheerder beheert Stedin de gas- en elektriciteitsnetten in haar verzorgingsgebied.

Segment 'Overig'
De belangrijkste onderdelen van het segment 'Overig' zijn de niet-gereguleerde activiteiten zoals beschreven in Over ons, evenals de activiteiten van houdster- en financieringsmaatschappij Stedin Holding N.V. en de kostenentiteiten Stedin Groep Personeels B.V. en Stedin Groep Services B.V. Deze onderdelen zijn – mede gezien de niet-materiële omvang – geaggregeerd in het segment 'Overig'.

De balans per segment wordt niet periodiek gerapporteerd in de interne managementinformatie en derhalve niet in de jaarrekening toegelicht.

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 ACM. De tabel bevat ook een aansluiting tussen de uitgesplitste netto-omzet en de segmentinformatie op basis van de interne rapportagestructuur.

2025 x € 1 miljoen	Stedin Netbeheer	Overig	Eliminaties	Totaal
Netto-omzet				
- Periodieke transport- en aansluitdienst Elektriciteit	1.634	-	-	1.634
- Periodieke transport- en aansluitdienst Gas	421	-	-	421
- Meetdienst	146	-	-	146
- Infradiensten en overige	68	62	-31	99
Overige bedrijfsopbrengsten	8	5	-	13
Totaal bedrijfsopbrengsten	**2.277**	**67**	**-31**	**2.313**
Bedrijfskosten	1.495	35	-31	1.499
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	317	48	-	365
Totaal bedrijfskosten	**1.812**	**83**	**-31**	**1.864**
Bedrijfsresultaat	**465**	**-16**	**-**	**449**
Financiële baten en lasten	-10	-68	-	-78
Resultaat deelnemingen en joint ventures	0	0	-	0
Resultaat voor belastingen	**455**	**-84**	**-**	**371**
Belastingen	-117	24	-	-93
Resultaat na belastingen	**338**	**-60**	**-**	**278**

De investeringen in 2025 per segment zijn als volgt:

2025 x € 1 miljoen	Stedin Netbeheer	Overig	Eliminaties	Totaal
Investeringen in materiële en immateriële vaste activa	1.244	50	-	1.294
Investeringen in gebruikrecht activa	-	75	-	75

In 2024 waren de opbrengsten en resultaten per segment als volgt:

2024 x € 1 miljoen	Stedin Netbeheer	Overig	Eliminaties	Totaal[1]
Netto-omzet				
- Periodieke transport- en aansluitdienst Elektriciteit	1.453	-	-	1.453
- Periodieke transport- en aansluitdienst Gas	363	-	-	363
- Meetdienst	127	-	-	127
- Infradiensten en overige	72	62	-29	105
Overige bedrijfsopbrengsten	37	3	-	40
Totaal bedrijfsopbrengsten	**2.052**	**65**	**-29**	**2.088**
Bedrijfskosten	1.434	46	-29	1.451
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	301	30	-	331
Totaal bedrijfskosten	**1.735**	**76**	**-29**	**1.782**
Bedrijfsresultaat	**317**	**-11**	**-**	**306**
Financiële baten en lasten	-4	-97	-	-101
Resultaat deelnemingen en joint ventures	0	0	-	0
Resultaat voor belastingen	**313**	**-108**	**-**	**205**
Belastingen	-80	33	-	-47
Resultaat na belastingen	**233**	**-75**	**-**	**158**

1 Met ingang van de jaarrekening 2025 zijn enkele intercompany opbrengsten geherclassificeerd van overige bedrijfsopbrengsten naar netto-omzet, in lijn met de normale bedrijfsactiviteiten. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

De investeringen in 2024 per segment waren als volgt:

2024 x € 1 miljoen	Stedin Netbeheer	Overig	Eliminaties	Totaal
Investeringen in materiële en immateriële vaste activa	1.065	31	-	1.096
Investeringen in gebruikrecht activa	-	38	-	38

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

Grondslagen

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. Inherent aan de belangrijkste diensten van Stedin Groep, is dat deze worden overgedragen aan de klant gedurende de periode waarin deze worden verleend.

De activiteiten van Stedin Groep in het gereguleerde domein (elektriciteit en gas) staan onder toezicht van de ACM. De verkoopprijzen van transportdiensten zijn gebaseerd op de tarieven zoals de ACM deze heeft bepaald. De tarieven voor klantbijdragen in de aansluitkosten zijn tevens bepaald door de ACM. Verkoopprijzen waarvoor geen tariefregulering geldt, zijn marktconform zoals vastgelegd in de betreffende overeenkomst tussen Stedin Groep en de afnemer.

Aanpassingen in verkoopprijzen kunnen onder meer ontstaan als gevolg van vergoedingen aan afnemers voor flexibel vermogen of ter compensatie van storingen. 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.

Transport-, aansluit- en meetdiensten

Stedin Groep transporteert elektriciteit en gas van leveranciers naar de aansluiting van de klant. De opbrengsten van transport- en aansluitdiensten bestaan voor kleinverbruikers uit vaste periodieke vergoedingen voor gebruik en beschikbaarheid van het netwerk en voor grootverbruikers tevens uit transportafhankelijke vergoedingen op basis van werkelijke volumes. Daarnaast levert Stedin Groep meetdiensten tegen een vaste periodieke vergoeding. Deze diensten betreffen prestatieverplichtingen die gedurende een periode worden vervuld. De vaste vergoedingen worden lineair aan de leveringsperiode toegerekend, in lijn met de continue beschikbaarheid van het netwerk. 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.

Klantbijdragen aansluitkosten en reconstructies

Om het transport van elektriciteit en gas mogelijk te maken, realiseert Stedin Groep voor nieuwe leveringspunten een aansluiting op het netwerk. De afnemer betaalt een eenmalige vergoeding als bijdrage in de aansluitkosten voor deze nieuwe aansluiting. De aansluiting is onlosmakelijk verbonden met de periodieke transport- en aansluitdiensten en vormt een integraal onderdeel van de vergoeding hiervoor. De opbrengsten uit hoofde van de bijdrage aansluitkosten worden daarom in lijn met de afschrijvingsmethodiek over de verwachte leveringsduur van de betreffende aansluiting verantwoord (zie 13 Materiële vaste activa voor meer informatie over de afschrijvingsmethodiek). Stedin Groep ontvangt ook klantbijdragen voor uitgevoerde reconstructiewerkzaamheden aan het netwerk. Deze worden, analoog aan de bijdrage aansluitkosten, lineair over de verwachte leveringsduur van het netwerk verantwoord. De vooruitontvangen klantbijdragen 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 klantbijdragen aansluitkosten en reconstructies), verhuuropbrengsten voor transformatoren en opbrengsten gerelateerd aan warmte, stoom en de gegevensverwerking van energiemeters.

x € 1 miljoen	2025	2024
Periodieke transport- en aansluitdienst Elektriciteit	1.634	1.453
Periodieke transport- en aansluitdienst Gas	421	363
Meetdienst	146	127
Infradiensten en overige	99	105
Totaal	**2.300**	**2.048**

De netto-omzet over 2025 is met €252 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand jaar. De stijging wordt met name veroorzaakt door hogere transport-, aansluit- en meetdienstopbrengsten voor elektriciteit en gas als gevolg van hogere gereguleerde tarieven.

5 Overige bedrijfsopbrengsten

Grondslagen

De overige bedrijfsopbrengsten omvatten met name opbrengsten uit schades verhaald op derden, boekwinsten op desinvesteringen, ten gunste van het resultaat verwerkte exploitatiesubsidies en in voorgaand jaar een eenmalige vergoeding van de toezichthouder. Een boekwinst 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.

De overige bedrijfsopbrengsten bedragen €13 miljoen en zijn gedaald ten opzichte van voorgaand jaar (2024: €40 miljoen). In 2024 heeft Stedin Groep een eenmalige vergoeding van €28 miljoen ontvangen van de ACM voor eerder aangevraagde verwijderingen van gasaansluitingen. Daarnaast zijn er geen opbrengsten meer uit hoofde van de incidentele verkoop van niet-gereguleerde transformatoren en gerelateerde activa aan Joulz, tegenover een boekwinst van €3 miljoen in 2024.

6 Personeelskosten

Grondslagen

De personeelskosten omvatten alle vormen van beloning van interne medewerkers tijdens en na afloop van het dienstverband, kosten voor de inhuur van externe medewerkers en enkele overige kosten. De meeste personeelskosten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt geleverd.

Pensioenen

De pensioenverplichtingen van bijna alle bedrijfsonderdelen zijn ondergebracht bij het bedrijfstakpensioenfonds Stichting Pensioenfonds ABP (ABP). 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.

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 medewerkers 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.

x € 1 miljoen	2025	2024
Salarissen	458	385
Sociale lasten	59	49
Pensioenpremies	59	51
Inhuur personeel	147	154
Overige personeelskosten	30	28
Totaal	**753**	**667**

De personeelskosten zijn gestegen met €86 miljoen ten opzichte van voorgaand jaar. Deze toename wordt met name veroorzaakt door gestegen salarissen als gevolg van cao-verhogingen en een hoger aantal interne medewerkers. De kosten voor inhuur van personeel zijn gedaald als gevolg van een lager aantal externe medewerkers, deels gecompenseerd door hogere tarieven.

6.1 Personeelsaantallen

Gemiddeld aantal interne medewerkers (in fte)	2025	2024
Stedin	5.351	4.648
DNWG Infra	251	294
NetVerder	33	15
Totaal gemiddeld aantal interne medewerkers (in fte)	**5.635**	**4.957**
Waarvan werkzaam buiten Nederland	-	-
Waarvan man	79%	80%
Waarvan vrouw	21%	20%

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 wet normering topinkomens (WNT) is van toepassing op Stedin Netbeheer B.V. en wordt toegelicht in het jaarbericht van Stedin Netbeheer B.V. zelf. De leden van de raad van bestuur (RvB) en raad van commissarissen (RvC) kwalificeren als 'key management' in de zin van IAS 24.

6.2.1 Bezoldiging RvB

De leden van de RvB van Stedin Holding 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 bedrijfsonderdelen, in het bijzonder Stedin Netbeheer.

In 2025 en 2024 bedraagt de bezoldiging van de statutaire RvB-leden:

	2025	2024
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	776.020	881.977
Pensioenpremie	78.388	94.867
Beëindigingsvergoedingen	153.877	75.000
Totale bezoldiging	**1.008.285**	**1.051.844**

In 2025 heeft Stedin Groep tijdelijk ook niet-statutaire RvB-leden gehad, waarvan de bezoldiging bedraagt:

	2025	2024
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	193.903	-
Pensioenpremie	7.847	-
Totale bezoldiging	**201.750**	**-**

6.2.2 Bezoldiging RvC

De voorzitter en de overige leden van de RvC vervullen deze functie anders dan op grond van een dienstverband. In 2025 bedraagt de bezoldiging van de RvC €159.967 (2024: €134.406).

Verdere toelichting op de beloning van functionarissen in dienst van Stedin Groep is te lezen in de Remuneratierapportage over 2025.

7 Kosten van inkoop en uitbesteed werk

Grondslagen

Deze post omvat de inkoopkosten van netverliezen en transportdiensten en de kosten van uitbesteed werk. De categorie inkoopkosten netverliezen bevat een inschatting van te verwachten allocatie en reconciliatie-effecten, zoals beschreven in 2.5 Schattingen, aannames en veronderstellingen. De categorie uitbesteed werk bevat kosten van materialen en diensten van derden, waaronder aannemers.

x € 1 miljoen	2025	2024
Inkoopkosten netverliezen	142	199
Inkoopkosten transportdiensten	543	540
Uitbesteed werk	194	161
Totaal	**879**	**900**

De kosten van inkoop en uitbesteed werk zijn met €21 miljoen gedaald ten opzichte van voorgaand jaar.

Deze daling wordt met name veroorzaakt door een daling van de netverlieskosten voor elektriciteit en gas als gevolg van lagere energieprijzen. Deze prijzen worden grotendeels vooraf gefixeerd in lijn met onze inkoopstrategie. De kosten van uitbesteed werk zijn met name gestegen door hogere inkoopprijzen en de groei van ons werkpakket, gecombineerd met het contracteren van extra externe uitvoeringscapaciteit.

8 Overige bedrijfskosten

Grondslagen

De overige bedrijfskosten omvatten verschillende kostenposten die niet onder de personeelskosten, kosten van inkoop en uitbesteed werk, en afschrijvingskosten vallen. Voorbeelden zijn ICT, mobiliteits- en huisvestingskosten, bijdragen aan netbeheer-gerelateerde platforms, advieskosten en dotaties aan voorzieningen.

x € 1 miljoen	2025	2024
Overige belastingen en heffingen	14	10
ICT-kosten	88	73
Mobiliteitskosten	19	25
Huisvestingskosten	23	19
Bijdragen netbeheer-gerelateerde platforms	32	30
Overige kosten	74	71
Totaal	**250**	**228**

De overige bedrijfskosten zijn gestegen met €22 miljoen ten opzichte van voorgaand jaar.

De stijging in de overige bedrijfskosten wordt voor een belangrijk deel veroorzaakt door hogere ICT-kosten, onder andere vanwege toenemende digitalisering en de groei van het aantal medewerkers.

9 Geactiveerde productie eigen bedrijf

Grondslagen
Direct aan eigen investeringsprojecten toegerekende uren worden als geactiveerde productie eigen bedrijf in mindering gebracht op de totale bedrijfskosten.

Ten opzichte van voorgaand jaar is de geactiveerde productie eigen bedrijf met €39 miljoen gestegen naar €383 miljoen. Deze stijging wordt veroorzaakt door hogere uurtarieven en de groeiende investeringsopgave om de netcapaciteit uit te breiden, hetgeen leidt tot meer werkzaamheden.

10 Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa

Grondslagen
Voor de gehanteerde grondslagen zie 13 Materiële vaste activa.

De specificatie van de afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa in de winst-en-verliesrekening is als volgt:

2025 x € 1 miljoen	Materiële vaste activa	Immateriële vaste activa	Leases	Totaal
Afschrijvingen	309	1	25	335
Boekverlies desinvesteringen	18	-	-	18
Bijzondere waardeverminderingen	11	1	-	12
Totaal	**338**	**2**	**25**	**365**

2024 x € 1 miljoen	Materiële vaste activa	Immateriële vaste activa	Leases	Totaal
Afschrijvingen	291	1	18	310
Boekverlies desinvesteringen	17	2	-	19
Bijzondere waardeverminderingen	-	2	-	2
Totaal	**308**	**5**	**18**	**331**

De afschrijvingen zijn met €25 miljoen toegenomen ten opzichte van voorgaand jaar, als gevolg van het gestegen investeringsniveau in de afgelopen jaren. Zie 13 Materiële vaste activa en 14 Immateriële vaste activa voor meer informatie over de bijzondere waardeverminderingen.

11 Financiële baten en lasten

Grondslagen

De financiële baten omvatten de rentebaten met betrekking tot 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 met betrekking tot derivaten worden, voor zover in de winst-en-verliesrekening verwerkt, tevens onder de financiële baten en lasten gepresenteerd.

x € 1 miljoen	2025	2024
Rentebaten	-4	-6
Rentelasten	78	105
Rentelasten leaseverplichtingen	4	2
Totaal	**78**	**101**

De netto financiële lasten zijn gedaald met €23 miljoen ten opzichte van voorgaand jaar. De financiële lasten hebben met name betrekking op de rentedragende schulden. Een eenmalige last in 2024 van €46 miljoen vanwege de vervroegde aflossing van de langlopende Japanse yen (JPY) lening keerde niet terug. Daartegenover staan hogere terugkerende rentelasten als gevolg van de groei van de rentedragende schuldportefeuille (zie 1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2025 en 24 Rentedragende schulden).

12 Belastingen

Grondslagen

Belastingen

De bedrijfsactiviteiten van Stedin Groep zijn onderworpen aan winstbelasting. De belasting over het resultaat van de verslagperiode omvat de over de verslagperiode verschuldigde en verrekenbare winstbelasting en uitgestelde winstbelasting. De winstbelasting wordt opgenomen in de winst-en-verliesrekening, behalve voor zover zij betrekking heeft op posten die rechtstreeks zijn opgenomen in het eigen vermogen.

Acute belastingvorderingen en -verplichtingen

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 belastingvorderingen en -verplichtingen

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.

De specificatie van de belastingen over het resultaat in de winst-en-verliesrekening is als volgt:

x € 1 miljoen	2025	2024
Acute belastinglasten huidig jaar	83	28
Acute belastingbaten voorgaande jaren	0	-
Acute belastinglasten en -baten	**83**	**28**
Uitgestelde belastingen tijdelijke verschillen	10	11
Uitgestelde belastingen verliesverrekening voorgaande jaren	-	-4
Uitgestelde belastingen voorwaartse verliesverrekening	0	12
Uitgestelde belastinglasten en -baten	**10**	**19**
Belastingen over het resultaat	**93**	**47**

De specificatie van de acute belastinglasten en -baten met betrekking tot het huidige en vorige jaar is als volgt:

x € 1 miljoen	2025	2024
Resultaat voor belastingen	371	205
Investeringsregelingen	-12	-11
Fiscaal niet-aftrekbare kosten	2	2
Fiscaal afwijkende afschrijving	-40	-41
Fiscaal aftrekbare kosten via groepsvermogen	-8	-8
Fiscaal belastbare winst	**313**	**147**
Voorwaartse verliesverrekening	0	-46
Fiscaal belastbaar bedrag	**313**	**101**
Nominaal belastingtarief	25,8%	25,8%
Acute belastinglasten	**81**	**26**
Waarvan acute belastingen via groepsvermogen	-2	-2
Waarvan acute belastingen via winst-en-verliesrekening	83	28

In 2023 is een fiscaal verlies ontstaan door een eenmalige fiscale regeling voor willekeurige afschrijving op bedrijfsmiddelen. Het niet reeds achterwaarts verrekende verlies is voorwaarts verrekend met de fiscale winst over 2024.

De specificatie van de effectieve belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen, is als volgt:

	2025	2024
Nominaal belastingtarief	**25,8%**	**25,8%**
Effect van:		
- Fiscaal niet-aftrekbare kosten	0,1%	0,2%
- Fiscale stimuleringsmaatregelen (investeringsaftrek)	-0,8%	-1,4%
- Vpb voorgaande jaren	-0,1%	-1,8%
- Overige	0,1%	0,1%
Effectieve belastingdruk	**25,1%**	**22,9%**

De effectieve belastingdruk over 2025 bedraagt 25,1% en wijkt beperkt af van het nominale belastingtarief. Deze afwijking wordt grotendeels verklaard door de toepassing van fiscale aftrekregelingen (energie- en milieu-investeringsaftrek).

13 Materiële vaste activa

Grondslagen

De materiële vaste activa worden opgenomen tegen verkrijgingsprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en cumulatieve bijzondere waardeverminderingsverliezen. 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 direct toerekenbare kosten. Financieringskosten die direct toerekenbaar zijn aan de verwerving, bouw of productie van een in aanmerking komend actief, worden in de verkrijgingsprijs opgenomen. Investeringssubsidies worden in mindering gebracht op de kostprijs van het actief indien redelijke zekerheid bestaat dat wordt voldaan aan de gestelde voorwaarden en dat de subsidie wordt verkregen.

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 (2024: 1,2), gebruiksduur en restwaarde. Het gebruik, de 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

Bijzondere waardevermindering van activa

Voor activa anders dan goodwill (en kasstroomgenererende eenheden) 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). De realiseerbare waarde is gelijk aan de hoogste van de verkoopprijs minus verkoopkosten of de bedrijfswaarde.

Indien de boekwaarde van activa (of kasstroomgenererende eenheden) hoger is dan de realiseerbare waarde, dan wordt de boekwaarde tot de realiseerbare waarde teruggebracht. Deze bijzondere waardevermindering wordt ten laste van het resultaat verantwoord.

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.

x € 1 miljoen	Grond en bedrijfs-gebouwen	Netwerken	Overige bedrijfs-middelen	Activa in aanbouw	Totaal
Stand per 1 januari 2024					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	531	11.566	73	642	**12.812**
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	215	5.024	51	-	**5.290**
Boekwaarde per 1 januari 2024	**316**	**6.542**	**22**	**642**	**7.522**
Mutaties					
Investeringen	29	447	4	601	**1.081**
Desinvesteringen	-	-17	-	-	**-17**
Afschrijvingen	-11	-276	-4	-	**-291**
Herclassificatie	6	325	-	-332	**-1**
Saldo mutaties 2024	**24**	**479**	**-**	**269**	**772**
Stand per 31 december 2024					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	564	12.308	78	911	**13.861**
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	224	5.287	56	-	**5.567**
Boekwaarde per 31 december 2024	**340**	**7.021**	**22**	**911**	**8.294**
Mutaties					
Investeringen	42	506	4	726	**1.278**
Desinvesteringen	-	-18	-	-	**-18**
Afschrijvingen	-12	-292	-5	-	**-309**
Bijzondere waardevermindering	-	-	-	-11	**-11**
Herclassificatie	20	379	6	-424	**-19**
Saldo mutaties 2025	**50**	**575**	**5**	**291**	**921**
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	625	13.136	88	1.213	**15.062**
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	235	5.540	61	11	**5.847**
Boekwaarde per 31 december 2025	**390**	**7.596**	**27**	**1.202**	**9.215**

Investeringen
De investeringen in materiële vaste activa gedurende het boekjaar bedroegen in totaal €1.278 miljoen (2024: €1.081 miljoen) en hebben met name betrekking op netwerken. Een bedrag van €16 miljoen betreft geactiveerde rentelasten met betrekking tot kwalificerende activa (2024: €12 miljoen). De gehanteerde rentevoet bedraagt 1,75% (2024: 1,75%). Op de investeringen zijn investeringssubsidies van €1 miljoen in mindering gebracht (2024: €10 miljoen).

Desinvesteringen
De desinvesteringen in 2025 en 2024 houden met name verband met de buitengebruikstelling en vervanging van netwerkactiva.

Bijzondere waardeverminderingen
In 2025 heeft Stedin Groep een bijzondere waardevermindering van €11 miljoen verwerkt met betrekking tot een warmtenet in ontwikkeling (in 3 Segmentinformatie onderdeel van het segment 'Overig'). Deze afwaardering van de boekwaarde wordt met name veroorzaakt door oplopende constructiekosten en onzekerheid rondom de toekomstige tariefstructuur voor warmtenetten. De realiseerbare waarde is gebaseerd op de bedrijfswaarde en de toegepaste disconteringsvoet na belastingen bedraagt 5,4%. In 2024 heeft geen bijzondere waardevermindering plaatsgevonden.

14 Immateriële vaste activa

Grondslagen

Goodwill

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. Eventuele bijzondere waardeverminderingen op goodwill worden niet teruggenomen.

Overige immateriële vaste activa

De overige immateriële vaste activa betreffen met name geactiveerde ontwikkelingskosten, aangekochte software, concessies, vergunningen en rechten. De overige immateriële vaste activa kennen een bepaalde gebruiksduur en worden gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met cumulatieve afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen.

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
Ontwikkelingskosten	5 - 15
Concessies, vergunningen en rechten	3 - 50
Software	3 - 5

x € 1 miljoen	Goodwill	Ontwikkelingskosten	Concessie, vergunningen en rechten	Overige	Totaal
Stand per 1 januari 2024[1]					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	77	14	21	17	**129**
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-	-	5	17	**22**
Boekwaarde per 1 januari 2024	**77**	**14**	**16**	**-**	**107**
Mutaties					
Investeringen	-	8	7	-	**15**
Desinvesteringen	-	-2	-	-	**-2**
Afschrijvingen	-	-	-1	-	**-1**
Bijzondere waardevermindering	-	-	-2	-	**-2**
Herclassificatie	-	-	1	-	**1**
Saldo mutaties 2024	**-**	**6**	**5**	**-**	**11**
Stand per 31 december 2024[1]					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	77	20	26	17	**140**
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-	-	5	17	**22**
Boekwaarde per 31 december 2024	**77**	**20**	**21**	**-**	**118**
Mutaties					
Investeringen	-	3	13	-	**16**
Desinvesteringen	-	-14	-	0	**-14**
Afschrijvingen	-	-	-1	-	**-1**
Bijzondere waardevermindering	-	-	-1	-	**-1**
Herclassificatie	-	-	19	-	**19**
Saldo mutaties 2025	**-**	**-11**	**30**	**0**	**19**
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgings- of vervaardigingsprijzen	77	9	57	14	**157**
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-	-	6	14	**20**
Boekwaarde per 31 december 2025	**77**	**9**	**51**	**-**	**137**

1 Met ingang van de jaarrekening 2025 is de uitsplitsing naar categorieën geactualiseerd op basis van de aard en samenstelling van de immateriële vaste activa eind 2025. De vergelijkende cijfers zijn overeenkomstig aangepast.

Goodwill impairment test

De goodwill van €77 miljoen heeft betrekking op de acquisitie van DNWG in 2017 en is volledig gealloceerd aan de groep van kasstroomgenererende eenheden (KGE) Stedin Netbeheer.

Bij het uitvoeren van de jaarlijkse goodwill impairment test op de KGE Stedin Netbeheer 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. Deze waardering wordt ingedeeld in niveau 3 van de reële-waardehiërarchie. De opbrengstwaarde wordt bepaald op basis van de geprojecteerde kasstromen na belastingen en contant gemaakt tegen een disconteringsvoet na belastingen.

De geprojecteerde kasstromen zijn mede afgeleid van het Financieel Meerjarenplan (MJP) van Stedin Groep en beslaan de periode 2026-2046. Deze periode sluit aan bij de langetermijnprojecties die Stedin gebruikt voor interne doeleinden. In het MJP is rekening gehouden met verwachte ontwikkelingen op het gebied van de energietransitie en de nieuwe reguleringsmethode vanaf 2027 (zie 1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2025). Relevant zijn onder meer de geschatte waarde van de gereguleerde activa (gestandaardiseerde activawaarde), de regulatorische kostenvergoeding en de bepaling van het redelijk rendement. Deze factoren zijn voornamelijk gebaseerd op de meest recente informatie op het gebied van tariefregulering, zoals gepubliceerd en/of vastgesteld door de ACM.

Belangrijkste kwantitatieve aannames	2025	2024
Marktaandeel Stedin Netbeheer voor elektriciteitstransport in %		25%
Marktaandeel Stedin Netbeheer voor gastransport in %		28%
Disconteringsvoet na belastingen	2,7% - 4,0%	3,7% - 4,3%
Langetermijngroeivoet projectieperiode	2%	2%
Langetermijngroeivoet eindwaarde KGE	0%	0%

Aanname	Gebaseerd op
Redelijk rendement (gereguleerde pre-tax WACC)	Voor de huidige en aankomende reguleringsperiode (respectievelijk 2022-2026, 2027-2031) 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 gereguleerde WACC's
Disconteringsvoet na belastingen	Op basis van markt WACC

Op basis van de impairment test per 30 juni en per 31 december 2025 overstijgt de realiseerbare waarde van de KGE Stedin Netbeheer de boekwaarde met een ruime marge.

Bijzondere waardeverminderingen overige immateriële vaste activa

In 2025 heeft Stedin Groep een bijzondere waardevermindering van €1 miljoen (2024: €2 miljoen) verwerkt met betrekking tot de concessie voor een lokaal warmtenet. Deze afwaardering is het gevolg van gestegen kosten voor de exploitatie van dit warmtenet.

15 Leases

Grondslagen

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 (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 marginale rentevoet.

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.

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
Wagenpark	1-6

Het verloop van de gebruiksrecht activa kan als volgt worden gespecificeerd:

x € 1 miljoen	Grond en bedrijfsgebouwen	Wagenpark	Totaal
Stand per 1 januari 2024			
Verkrijgingsprijzen	67	69	**136**
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	27	41	**68**
Boekwaarde per 1 januari 2024	**40**	**28**	**68**
Mutaties			
Investeringen	-	38	**38**
Contractmodificaties	3	-	**3**
Afschrijvingen	-5	-13	**-18**
Saldo mutaties 2024	**-2**	**25**	**23**
Stand per 31 december 2024			
Verkrijgingsprijzen	57	87	**144**
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	20	33	**53**
Boekwaarde per 31 december 2024	**37**	**54**	**91**
Mutaties			
Investeringen	45	30	**75**
Contractmodificaties	26	-1	**25**
Desinvesteringen	-	-4	**-4**
Afschrijvingen	-8	-17	**-25**
Saldo mutaties 2025	**63**	**8**	**71**
Stand per 31 december 2025			
Verkrijgingsprijzen	128	101	**229**
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	28	39	**67**
Boekwaarde per 31 december 2025	**100**	**62**	**162**

Stedin Groep heeft leaseovereenkomsten afgesloten voor een aantal bedrijfspanden, bedrijfsterreinen en een wagenpark. In 2025 heeft Stedin Groep de leaseovereenkomst voor het hoofdkantoor verlengd en is de lease van een nieuw distributiecentrum in Vianen gestart. Daarnaast is Stedin Groep nieuwe leaseovereenkomsten aangegaan voor het wagenpark en enkele kleinere bedrijfspanden.

Onderstaande tabel laat het verloop van de leaseverplichtingen zien:

x € 1 miljoen	2025	2024
Leaseverplichting per 1 januari	**94**	**69**
Nieuwe leasecontracten	74	38
Leasebetalingen	-28	-18
Oprenting	4	2
Desinvesteringen	-4	-
Contractmodificaties	26	3
Leaseverplichting per 31 december	**166**	**94**

De looptijden van de leaseverplichtingen zijn hieronder weergegeven:

Classificatie (x € 1 miljoen)	2025	2024
Binnen 1 jaar	24	18
Tussen 1 en 2 jaar	23	17
Tussen 2 en 3 jaar	21	12
Tussen 3 en 4 jaar	17	10
Tussen 4 en 5 jaar	12	5
Na 5 jaar	69	32
Totaal	**166**	**94**

Voor een specificatie van de nominale kasuitstromen uit hoofde van deze verplichtingen wordt verwezen naar 30.3 Liquiditeitsrisico.

In de overige bedrijfskosten is voor €4 miljoen (2024: €6 miljoen) aan kosten voor leases met een leasetermijn korter dan een jaar en leases van activa met een lage waarde verantwoord. In 2025 bedraagt de totale kasuitstroom voor leases €32 miljoen (2024: €22 miljoen).

De toekomstige leasebetalingen met betrekking tot leases die nog niet zijn ingegaan per 31 december 2025, worden toegelicht in 27 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen.

16 Uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen

Grondslagen
Voor de gehanteerde grondslagen zie 12 Belastingen.

De specificatie van de uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen is als volgt:

x € 1 miljoen	Vorderingen per 31 december 2025	Vorderingen per 31 december 2024	Verplichtingen per 31 december 2025	Verplichtingen per 31 december 2024
Materiële vaste activa	-	-	190	179
Verliescompensatie	2	2	-	-
Kasstroomafdekkingen	0	0	-	-
Voorzieningen	1	1	-	-
Totaal	**3**	**3**	**190**	**179**

De uitgestelde belastingvorderingen en -verplichtingen hebben voornamelijk betrekking op tijdelijke verschillen met betrekking tot de materiële vaste activa.

De mutaties in de uitgestelde belastingen gedurende 2025 zijn als volgt:

x € 1 miljoen	Netto-positie per 1 januari 2025	Verwerkt in winst- en verliesrekening	Verwerkt in de niet-gerealiseerde resultaten	Netto-positie per 31 december 2025	Vorderingen	Verplichtingen
Materiële vaste activa	179	11	-	190	-	190
Kasstroomafdekkingen	0	-	0	0	0	-
Compensabele verliezen	-2	0	-	-2	2	-
Voorzieningen	-1	0	-	-1	1	-
Uitgestelde belastingverplichtingen (vorderingen) voor saldering	**176**	**11**	**0**	**187**	**3**	**190**
Saldering					-1	-1
Totaal					**2**	**189**

De uitgestelde belastingverplichting met betrekking tot de materiële vaste activa ziet met name toe op de gereguleerde netwerken en wordt hoofdzakelijk veroorzaakt door:

- het commercieel-fiscaal waarderingsverschil van de gereguleerde netwerken ten tijde van de invoering van de vennootschapsbelasting voor Stedin Groep;
- in eerdere perioden toegepaste willekeurige fiscale afschrijvingen; en
- de waardering van de overgenomen gereguleerde netwerken als onderdeel van de verwerking van de overname van DNWG.

De mutaties in de uitgestelde belastingen gedurende 2024 waren als volgt:

x € 1 miljoen	Netto-positie per 1 januari 2024	Verwerkt in winst- en verliesrekening	Verwerkt in de niet-gerealiseerde resultaten	Netto-positie per 31 december 2024	Vorderingen	Verplichtingen
Materiële vaste activa	168	11	-	179	-	179
Kasstroomafdekkingen	-8	-	8	0	0	-
Compensabele verliezen	-10	8	-	-2	2	-
Voorzieningen	-1	-	-	-1	1	-
Uitgestelde belastingverplichtingen (vorderingen) voor saldering	**149**	**19**	**8**	**176**	**3**	**179**
Saldering					-1	-1
Totaal					**2**	**178**

De vervaltermijnen van verrekenbare tijdelijke verschillen zijn als volgt:

Categorie	Termijn
Materiële vaste activa	1 - 55 jr
Kasstroomafdekkingen	1 - 30 jr
Voorzieningen	1 - 10 jr

Stedin is alleen in Nederland actief en het effectieve belastingtarief ligt ruimschoots boven de 15%. Derhalve is Stedin Groep op grond van de Wet Minimumbelasting 2024 ('Pillar 2') geen bijheffing verschuldigd.

17 Voorraden

Grondslagen

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.

De voorraden bestaan uit artikelen die worden aangehouden voor storingen, regulier onderhoud, eigen (toekomstige) investeringen en werkzaamheden voor derden. Deze post is met €23 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand boekjaar, omdat meer voorraden worden aangehouden omwille van (tijdige) materiaalbeschikbaarheid en vanwege hogere inkoopprijzen. Op de kostprijs van de voorraden is een voorziening voor incourante voorraad van €3 miljoen in mindering gebracht (2024: €3 miljoen).

18 Acute belastingvorderingen en -verplichtingen

Grondslagen
Voor de gehanteerde grondslagen zie 12 Belastingen.

De acute belastingvorderingen en acute belastingverplichtingen kunnen als volgt worden gespecificeerd:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Vennootschapsbelasting	11	18
Totaal acute belastingvorderingen	**11**	**18**

x € 1 miljoen	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Vennootschapsbelasting	-	-
Totaal acute belastingverplichtingen	**-**	**-**

Per 31 december 2025 is sprake van een acute belastingvordering. Deze wordt met name verklaard door fiscale verliesverrekening als gevolg van de willekeurige fiscale afschrijving in 2023.

19 Handelsdebiteuren en overige vorderingen

Grondslagen
Onder de handelsdebiteuren en overige vorderingen zijn met name vorderingen op afnemers verantwoord en nog te factureren bedragen (contractactiva) voor de levering van transportdiensten. Contractactiva betreffen de rechten op vergoedingen uit hoofde van contracten met klanten die nog niet onvoorwaardelijk zijn. Vorderingen worden bij eerste waardering verantwoord tegen geamortiseerde kostprijs onder aftrek van waardevermindering voor verwachte verliezen voor oninbaarheid uit hoofde van kredietrisico.

In 30.2 Kredietrisico is proces van de inschatting van de verwachte kredietverliezen, de ouderdom en verwachte kredietverliezen inzake de handelsdebiteuren, nog te factureren bedragen en overige vorderingen gespecificeerd.

Deze post is als volgt te specificeren:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Handelsdebiteuren	190	201
Nog te factureren	71	61
Vooruitbetaalde bedragen	30	44
Overige vorderingen en overlopende activa	6	6
Totaal	**297**	**312**

De handelsdebiteuren en overige vorderingen zijn gedaald met €15 miljoen ten opzichte van voorgaand jaar. Deze daling wordt met name verklaard door de afwikkeling van de vooruitbetaalde bedragen uit 2024 en lagere eenmalige klantbijdragen, deels gecompenseerd door hogere gereguleerde tarieven.

20 Liquide middelen

Grondslagen
De liquide middelen omvatten banktegoeden en geldmarktfondsen. De aangehouden geldmarktfondsen classificeren als kasequivalenten en worden gewaardeerd tegen reële waarde (niveau 1).

De liquide middelen bestonden op 31 december 2025 uit banktegoeden van €89 miljoen en geldmarktfondsen van €- miljoen (2024: banktegoeden €61 miljoen, geldmarktfondsen €40 miljoen).

De liquide middelen worden nagenoeg geheel in euro's aangehouden. De liquide middelen waarover Stedin Groep niet de vrije beschikking heeft bedroegen €0 miljoen (2024: €0 miljoen) per jaareinde.

21 Groepsvermogen

Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van Stedin Holding 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 2025 zijn 5.684.687 gewone aandelen, 416.068 cumulatief preferente aandelen, één aandeel N1 en één aandeel N2 geplaatst en volgestort (2024: 5.684.687 gewone aandelen, 416.068 cumulatief preferente aandelen, één aandeel N1 en één aandeel N2 geplaatst en volgestort).

Agioreserve

De agioreserve ultimo 2025 bedraagt in totaal €620 miljoen (2024: €620 miljoen), waarvan €462 miljoen (2024: €462 miljoen) betrekking heeft op de gewone aandelen en €158 miljoen op de cumulatief preferente aandelen (2024: €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 30.4 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 2025 is een bedrag van €6 miljoen uitgekeerd (2024: €6 miljoen). Per 31 december 2025 bedraagt de preferent dividend reserve €- miljoen (2024: €- miljoen).

Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

Op 23 maart 2021 heeft Stedin Holding 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 2025 bedraagt de reële waarde €491 miljoen. De boekwaarde per ultimo 2025 is €506 miljoen, zijnde de nominale hoofdsom inclusief €6 miljoen lopende vergoeding. Als gevolg van de jaarlijks verschuldigde couponrente (waarvan uitkering ter discretie van de onderneming staat) en de hiermee verband houdende belastingeffecten, wordt namelijk een deel van het resultaat na belastingen binnen het eigen vermogen aan de eeuwigdurende obligatielening toegerekend.

Deze achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt aangemerkt als een eigenvermogensinstrument 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 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 niet verplichten tot betaling van de couponrente en tot gehele of gedeeltelijke terugbetaling van de lening.

Aandeel derden

Evides heeft 10% aandeel in dochteronderneming Infradock B.V. Het belang van Evides in Infradock B.V. is opgenomen als aandeel derden binnen het groepsvermogen.

22 Personeelsvoorzieningen

Grondslagen

Er wordt een voorziening opgenomen voor de verplichtingen van Stedin Groep om bedragen uit te keren bij dienstjubilea en einde dienstverband van medewerkers. Verder wordt een voorziening opgenomen voor loondoorbetaling bij ziekte en het werkgeversrisico inzake de Werkloosheidswet. Deze verplichtingen worden per rapportagedatum, voor zover van toepassing, actuarieel 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.

De voorzieningen zijn actuarieel bepaald op basis van de volgende uitgangspunten:

	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Disconteringsvoet	2,47% - 4,16%	2,16% - 2,80%
Toekomstige salarisstijgingen	1,5% - 4,0%	1,5% - 4,0%
Sterftetabel	GBM & GBV 2018-2023	GBM & GBV 2017-2022

x € 1 miljoen	Diensttijd gebonden uitkeringen	Overige	Totaal
Per 1 januari 2024	**7**	**8**	**15**
Dotaties	1	8	9
Onttrekkingen	-1	-4	-5
Herclassificatie	2	-2	-
Per 31 december 2024	**9**	**10**	**19**
Dotaties	1	6	7
Onttrekkingen	-1	-5	-6
Vrijval	-1	-1	-2
Per 31 december 2025	**8**	**10**	**18**

Classificatie (x € 1 miljoen)	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Kortlopend	6	6
Langlopend	12	13
Totaal	**18**	**19**

23 Overige voorzieningen

Grondslagen

Een voorziening wordt opgenomen als sprake is van (i) een bestaande in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting van een onzekere omvang of met een onzeker tijdstip die voortkomt uit een gebeurtenis in het verleden, (ii) waarvan het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling een uitstroom van middelen noodzakelijk is en (iii) waarvan de omvang betrouwbaar kan worden geschat. Voor de bepaling van de verwachte uitgaven wordt uitgegaan van gedetailleerde plannen om daarmee onzekerheden over de omvang te beperken.

Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden voorzieningen verdisconteerd aan de hand van een actuele rentevoet vóór belastingen die, indien van toepassing, de risico's weerspiegelt die specifiek zijn voor de verplichting. Wanneer discontering wordt toegepast, wordt de toename van de voorziening als gevolg van het verstrijken van de tijd opgenomen als rentelast.

x € 1 miljoen	Amovering	Overige	Totaal
Per 1 januari 2024	**4**	**12**	**16**
Dotaties	22	5	27
Onttrekkingen	-17	-3	-20
Vrijval	-	-4	-4
Per 31 december 2024	**9**	**10**	**19**
Dotaties	15	-	15
Onttrekkingen	-12	-1	-13
Per 31 december 2025	**12**	**9**	**21**

Classificatie (x € 1 miljoen)	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Kortlopend	15	11
Langlopend	6	8
Totaal	**21**	**19**

De overige voorzieningen hebben betrekking op amoveringsverplichtingen en overige verplichtingen.

Stedin Groep heeft een amoveringsvoorziening van €9 miljoen opgenomen voor het verwijderen van niet-gebruikte gasaansluitingen (2024: €6 miljoen). Deze voorziening heeft een kortlopend karakter en ziet toe op aansluitingen waarvoor (i) de aansluitovereenkomst is beëindigd en (ii) verwijdering is aangevraagd (zonder specifieke datum) dan wel anderszins wettelijk is voorgeschreven. Het restant van de amoveringsvoorziening heeft betrekking op een bodemsanering en overwegend een kortlopend karakter (2024: €3 miljoen).

De overige voorzieningen bedragen €9 miljoen (2024: €10 miljoen) en hebben overwegend een kortlopend karakter. Deze post omvat voorzieningen voor claims en geschillen van €4 miljoen (2024: €4 miljoen), herstelverplichtingen van €1 miljoen (2024: €1 miljoen) en aangegane verplichtingen ten behoeve van Stichting Zeeuwse Publieke Belangen van €4 miljoen (2024: €5 miljoen). De Stichting Zeeuwse Publieke Belangen is een samenwerking tussen de Provincie Zeeland, de Zeeuwse gemeenten en Stedin Groep op het gebied van werkgelegenheid, energievoorziening en energietransitie.

24 Rentedragende schulden

Grondslagen

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.

Classificatie (x € 1 miljoen)	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Kortlopend	700	880
Langlopend	3.656	2.921
Totaal	**4.356**	**3.801**

Mutaties van de rentedragende schulden:

x € 1 miljoen	2025		2024	
	kortlopend	langlopend	kortlopend	langlopend
Per 1 januari	**880**	**2.921**	**265**	**3.069**
Opgenomen langlopende leningen	-	1.239	-	496
Opgenomen kortlopende leningen	2.160	-	3.330	-
Aflossing langlopende leningen	-530	-	-	-119
Aflossing kortlopende leningen	-2.310	-	-3.245	-
Koersverschillen	-	-	-	-8
Effect hedge accounting	-	-8	-	10
Herclassificatie naar kortlopende leningen	500	-500	530	-530
Overige mutaties	-	4	-	3
Per 31 december	**700**	**3.656**	**880**	**2.921**

De looptijden van de rentedragende schulden zijn hierna weergegeven:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Binnen 1 jaar	700	880
Tussen 1 en 2 jaar	300	499
Tussen 2 en 3 jaar	504	300
Tussen 3 en 4 jaar	488	503
Tussen 4 en 5 jaar	482	488
Na 5 jaar	1.882	1.131
Totaal	**4.356**	**3.801**

De rentedragende schulden op 31 december 2025 zijn aangegaan door Stedin Holding en er zijn geen zekerheidstellingen afgegeven. Zie 30 Beheersing van financiële risico's voor een nadere toelichting op de rentedragende schulden.

Stedin heeft een gecommitteerde doorlopende kredietfaciliteit van €800 miljoen bij een zestal banken (zie 30.3 Liquiditeitsrisico voor meer informatie). Gedurende 2025 en 2024 is geen gebruik gemaakt van de doorlopende kredietfaciliteit.

Aan een deel van de langlopende leningen, met een omvang van €300 miljoen, 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.

Specifiek voor deze financiële convenanten zijn de volgende definities van toepassing:

- Meetperiode: 12-maands voortschrijdend gemiddelde per 31 december en 30 juni van elk boekjaar.
- Nettoschuld: Totaal verschuldigde hoofsommen van rentedragende schulden inclusief leaseverplichtingen minus liquide middelen.
- Totaal vermogen: Nettoschuld plus groepsvermogen gecorrigeerd voor goodwill, overige immateriële vaste activa en aandeel derden.
- Gecorrigeerde EBITDA: Resultaat voor belastingen gecorrigeerd voor netto verschuldigde rente, buitengewone posten, resultaten toe te rekenen aan houders van aandeel derden, afschrijvingen en amortisaties, herwaarderingen en boekresultaten op incidentele verkopen.
- Netto verschuldigde rente: som van de rente- en overige financiële baten en lasten.

Stedin voldoet ruimschoots aan de genoemde voorwaarden per 31 december 2025.

25 Vooruitontvangen opbrengsten

Grondslagen

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).

x € 1 miljoen	2025	2024
Boekwaarde per 1 januari	1.193	1.090
Ontvangen klantbijdragen	112	129
Betaalde klantbijdragen	-2	-
Verantwoorde opbrengsten	-28	-26
Boekwaarde per 31 december	**1.275**	**1.193**

Classificatie	2025	2024
Kortlopend	30	27
Langlopend	1.245	1.166
Totaal	**1.275**	**1.193**

De kortlopende vooruitontvangen opbrengsten zijn onder 'contractverplichtingen' verantwoord in 26 Handelscrediteuren en overige schulden.

26 Handelscrediteuren en overige schulden

Grondslagen

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.

Ontvangen overheidssubsidies worden als overige schulden verwerkt zolang nog geen redelijke zekerheid bestaat dat aan alle subsidievoorwaarden zal worden voldaan. Indien redelijke zekerheid bestaat dat aan de gestelde voorwaarden wordt voldaan en dat de subsidie wordt ontvangen, dan worden exploitatiesubsidies ten gunste van de winst-en-verliesrekening verwerkt en investeringssubsidies in mindering op het actief gebracht.

x € 1 miljoen	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Handelscrediteuren	175	150
Overige schulden en overlopende passiva	245	223
Contractverplichtingen	29	27
BTW	38	21
Pensioenpremies	7	6
Totaal	**494**	**427**

De crediteuren en overige schulden zijn met €67 miljoen gestegen ten opzichte van voorgaand jaar. Deze toename wordt deels gedreven door de groei van de werkzaamheden en organisatie. Daarnaast stijgen de te betalen interestkosten en BTW als gevolg van de groei van de schuldportefeuille respectievelijk de hogere gefactureerde bedrijfsopbrengsten.

Onder de overige schulden en overlopende passiva is een bedrag van €3 miljoen aan ontvangen overheidssubsidies verantwoord (2024: €0 miljoen).

27 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen

Grondslagen

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 de 'own use exception' van toepassing is op deze inkoopcontracten, worden ze niet in de jaarrekening verwerkt. De geschatte verplichting voor de minimale afname van energie bedraagt €270 miljoen en heeft betrekking op de periode 2026 tot en met 2030 (2024: €356 miljoen voor de periode 2025 tot en met 2030). De tarieven van de inkoopverplichting voor 2026 zijn grotendeels reeds gefixeerd en voor latere jaren gedeeltelijk, 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 2025. Gegeven de afhankelijkheid van mogelijke toekomstige schommelingen van tarieven op de energiemarkt is de toekomstige omvang van de verplichting volatiel.

Inkoopverplichtingen materialen

Stedin Groep is inkoopverplichtingen aangegaan voor de levering van transformatoren, prefab stations, schakelinstallaties, slimme meters en kabels. Per 31 december 2025 resteert een totaalbedrag van €193 miljoen voor transformatoren (2024: €160 miljoen), €25 miljoen voor prefab stations (2024: €49 miljoen), €25 miljoen voor schakelinstallaties (2024: €40 miljoen), €90 miljoen voor slimme meters (2024: €18 miljoen) en €23 miljoen voor kabels (2024: €17 miljoen). De inkoopverplichtingen zijn aangegaan tot en met 2039.

Investeringsverplichtingen

Stedin Groep is investeringsverplichtingen aangegaan voor het vervangen van slimme meters, de uitbreiding van een stoomnetwerk en de realisatie van zowel een datacommunicatienetwerk als

de nieuwbouw voor de Stedin Academie. Per 31 december 2025 resteert een totaalbedrag van €68 miljoen. Deze investeringsverplichtingen zijn aangegaan tot en met 2030.

Lease verplichtingen

Stedin Groep heeft verschillende leasecontracten die op 31 december 2025 nog niet zijn ingegaan. De toekomstige leasebetalingen voor deze niet-opzegbare leasecontracten bedragen €86 miljoen tot en met 2035 (2024: €71 miljoen tot en met 2037).

Garanties

Stedin Groep heeft aan derden concern- en bankgaranties verstrekt ter grootte van €1 miljoen (2024: €1 miljoen). Hiervan is €0 miljoen (2024: €0 miljoen) door Stedin Holding 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.

Verwijderen niet-gebruikte infrastructuur

Met ingang van 1 januari 2026 treedt de Energiewet in werking. Op basis van de Energiewet dient Stedin Groep onder voorwaarden niet-gebruikte onderdelen van haar gas- en elektriciteitsnetwerk, waaronder aansluitingen, te verwijderen. Deze werkzaamheden vallen onder de beheertaak van de netbeheerder. De kosten hiervoor kunnen daarom in overeenstemming met de reguleringsmethode in de transporttarieven worden verwerkt:

- Onder de huidige maatstafregulering worden de verwijderingskosten met een vertraging van twee jaar via de tarieven vergoed.
- Onder de nieuwe kosten-gebaseerde reguleringsmethode zullen de verwijderingskosten vanaf 2027 al in het jaar van verwijdering via de tarieven worden vergoed.

Voor het verwijderen van gasaansluitingen waarvoor de aansluitovereenkomst is beëindigd, is een voorziening gevormd indien, en voor zover, ook aan de overige wettelijke voorwaarden is voldaan en Stedin Groep zelf het moment van verwijdering kan bepalen (zie 23 Overige voorzieningen). Indien daarentegen wordt verzocht om een aansluiting op een specifieke datum te verwijderen, dan betaalt de klant een kostendekkend tarief en wordt geen voorziening gevormd.

Stedin Groep heeft geen voorziening gevormd voor overige toekomstige verwijderingen van (onderdelen van) haar gas- en elektriciteitsnetwerk, omdat sprake is van een voorwaardelijke verplichting. Ten aanzien van de omvang van deze voorwaardelijke verplichting bestaan belangrijke onzekerheden. Hoewel het gasnetwerk essentieel blijft in een duurzaam, integraal energiesysteem, zal haar rol naar verwachting over tijd kleiner worden vanwege de energietransitie. Onder andere economische en geopolitieke factoren, de haalbaarheid van alternatieve energiedragers, maatschappelijk draagvlak, politiek klimaat, en schaarsten op het gebied van personeel, ruimte en grondstoffen zijn onzekere factoren die een betrouwbare prognose van het toekomstige gebruik van het gasnetwerk bemoeilijken. Afhankelijk van de snelheid waarmee en wijze waarop de energietransitie zich ontwikkelt, kunnen de toekomstige verwijderingskosten fors zijn. Een schatting hiervan is praktisch niet haalbaar. Omdat deze kosten via de tarieven worden vergoed, zoals hierboven beschreven, is de financiële impact op Stedin Groep naar verwachting beperkt.

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. In de afgelopen jaren zijn eerdere overwinsten door middel van lagere tarieven teruggegeven aan de consument en eind 2024 waren de cumulatieve opbrengsten kleiner dan de

cumulatieve kosten. Per saldo bedroeg de geschatte onderdekking €83 miljoen op basis van de toenmalige berekeningssystematiek.

In 2025 heeft de ACM de wijze van berekening aangepast, waaronder de gemiddelde levensduur van de meters. Op basis van de gewijzigde berekeningssystematiek was de onderdekking eind 2024 €214 miljoen en bedraagt deze naar schatting €208 miljoen per 31 december 2025.

Voor 2026 zijn de meettarieven vastgesteld op de maximaal toegestane hoogte om de onderdekking zoveel mogelijk te laten dalen. Vanaf 2027 wordt het meetdomein onderdeel van de nieuwe algemene reguleringsmethode, die op kosten is gebaseerd. Op grond van een overgangsbepaling in de Energiewet dient de ACM te besluiten over welke termijn het tot en met 2026 gerealiseerde dekkingsresultaat in de meettarieven wordt verwerkt. Ook bestaat nog onzekerheid omtrent indexatie, die invloed kan hebben op de hoogte van dit bedrag.

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 23 Overige voorzieningen.

Fiscale eenheid

Stedin Holding vormt een fiscale eenheid voor zowel de vennootschapsbelasting als de omzetbelasting met al haar dochterondernemingen zoals opgenomen in 2.3 Grondslagen voor consolidatie, met uitzondering van Infradock B.V. De vennootschappen, waaronder Stedin Holding, die deel uitmaken van een fiscale eenheid zijn hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschulden van die fiscale eenheid.

Cashpool

Stedin Holding, Stedin Groep Services B.V., Stedin Groep Personeels B.V., DNWG Warmte B.V., NetVerder B.V. en NetVerder Warmte 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.

28 Transacties met verbonden partijen

Grondslagen

De 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 verbonden partijen betreffen verstrekte leningen voor een bedrag van €12 miljoen (2024: €11 miljoen) en hebben hoofdzakelijk een langlopend karakter. In 2025 is er voor €6 miljoen aan nieuwe leningen verstrekt en voor €5 miljoen aan aflossingen ontvangen. De looptijd van de verstrekte leningen is 5 jaar, met een interestpercentage variërend van 0,3% tot 3,6%. Voor de vorderingen op en schulden aan verbonden partijen zijn geen zekerheden gesteld. De verrekening vindt plaats via bankbetalingen.

Het key management van Stedin (of diens nabije familie) zijn tevens leden van raad van bestuur of raad van commissarissen van andere organisaties, zonder (gezamenlijke) zeggenschap over deze entiteiten uit te oefenen, waarmee Stedin Groep relaties onderhoudt als onderdeel van de reguliere bedrijfsactiviteiten. Transacties tussen Stedin Groep en deze organisaties zijn tot stand gekomen tegen normale voorwaarden.

Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen wordt verwezen naar 6.2 Bezoldiging bestuurders en commissarissen. 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 condities.

Overige relaties met partijen:

- De Gemeente Rotterdam is de grootste aandeelhouder van Stedin Groep (circa 27,9%), bezit het N2 aandeel (zie 21 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 condities. Stedin Groep past de vrijstelling toe om transacties met verbonden overheidsinstellingen niet nader toe te lichten (IAS 24.25).
- De Staat der Nederlanden heeft eveneens invloed van betekenis, onder andere vanwege het N1 aandeel (zie 21 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 condities. Stedin Groep past de vrijstelling toe om transacties met verbonden overheidsinstellingen niet nader toe te lichten (IAS 24.25).
- De Stichting Zeeuwse Publieke Belangen wordt gecoördineerd vanuit Stedin Groep. De Stichting heeft een bestuur dat bestaat uit: Timo Idema (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 2025 €1,2 miljoen toegezegd en €0,9 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 materiële financiële transacties tussen Stedin en OUNZ.
- 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 verband 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.

2025 x € 1 miljoen	Ingekochte goederen & diensten	Doorbelasting personeel, facilitair & overige kosten
Joint arrangements		
Utility Connect B.V.	1	1
TensZ B.V.	3	8
Totaal	**4**	**9**
Geassocieerde deelnemingen		
Energie Data Services Nederland B.V.	30	-
GOPACS B.V.	2	-
Beheerder Afsprakenstelsel (BAS) B.V.	1	-
Totaal	**33**	**-**

2024 x € 1 miljoen	Ingekochte goederen & diensten	Doorbelasting personeel, facilitair & overige kosten
Joint arrangements		
Utility Connect B.V.	7	1
TensZ B.V.	3	10
Totaal	**10**	**11**
Geassocieerde deelnemingen		
Energie Data Services Nederland B.V.	28	-
GOPACS B.V.	1	-
Beheerder Afsprakenstelsel (BAS) B.V.	1	-
Totaal	**30**	**-**

29 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	2025	2024
Controle van de jaarrekening	1.032	1.012
Andere controle en assurance opdrachten	744	680
Andere niet-assurance diensten	68	80
Totaal	**1.844**	**1.772**

De categorie 'controle van de jaarrekening' betreft de jaarrekening van Stedin Holding.

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 assurance opdrachten betreffende duurzaamheidsverslaggeving.

De categorie 'andere niet-assurance diensten' betreft voor een organisatie van openbaar belang (OOB) toegestane niet-assurance diensten, waaronder werkzaamheden in het kader van de financiering.

30 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 toezichthouder 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 leningen afgesloten. Naast relatiemanagement van deze bestaande investeerders in de bovengenoemde financieringsmarkten heeft Stedin Groep tevens een zestal Nederlandse en internationale relatiebanken banken 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 S&P relevante ratio's, in het bijzonder de "core ratio": FFO/Net Debt (zie 30.5 Kredietbeoordeling). De in 2021 uitgegeven achtergestelde eeuwigdurende obligatielening wordt voor de berekening van deze ratio door S&P als een instrument met een 50% eigen-vermogenscomponent en een 50% vreemd-vermogenscomponent aangemerkt. 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 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 (RvB) 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 'Governance & Authority Structure' document. Daarnaast zijn voor alle bedrijfsonderdelen mandaten opgesteld die de benoemde risico's beheersen, zoals bijvoorbeeld voor inkoop. De RvB bespreekt periodiek met het afdelingsmanagement de ontwikkeling van de resultaten, kengetallen, belangrijkste risico's (en eventuele concentratie van bepaalde risico's) en 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 RvB middels een 'in control-statement'.

De interne Corporate Risk-afdeling ziet toe op de formulering en toepassing van het risicobeleid en adviseert de RvB hierover. Door bespreking van strategische plannen, budgetten, kritische performance indicatoren, prognoses, resultaten en het risicobeleid houdt de RvC 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 dochterondernemingen. De basis voor de beheersing van dit risico is vastgelegd in het 'Treasury Statuut', dat door de RvB 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		
		Renterisico	Commodity prijsrisico	Kredietrisico
Liquide middelen (banktegoeden)	Geamortiseerde kostprijs	Geen materieel risico	Niet van toepassing	Geen materieel risico
Liquide middelen (geldmarktfondsen)	Reële waarde	Geen materieel risico	Niet van toepassing	Geen materieel risico
Leningen, handelsdebiteuren, contractactiva en overige vorderingen	Geamortiseerde kostprijs	Geen materieel risico	Geen materieel risico	Voorziening voor verwachte kredietverliezen
Rentedragende en overige schulden	Geamortiseerde kostprijs	Renteswap Hedge accounting	Niet van toepassing	Niet van toepassing
Handelscrediteuren en overige schulden	Geamortiseerde kostprijs	Geen materieel risico	De inkoopstrategie voor verwachte netverliezen beperkt prijsschommelingen	Niet van toepassing

In de paragrafen 30.1 tot en met 30.4 wordt per risico nader ingegaan op de afzonderlijke aspecten uit de tabel.

30.1 Marktrisico

Stedin Groep onderscheidt de volgende relevante marktrisico's:

- 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-gerelateerde 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(re) termijn vastliggen.

Onderstaande tabel geeft de reële waarde en boekwaarde van de rentedragende schulden, die onderhevig zijn aan marktrisico's. Voor een bedrag van €4,15 miljard zijn de leningen vastrentend (reële waarderisico). Voor de andere leningen binnen de schuldportefeuille gelden variabele rentepercentages die de ontwikkeling van de marktrente (kasstroom renterisico) volgen.

x € 1 miljoen	Boekwaarde per 31 december 2025	Reële waarde per 31 december 2025	Boekwaarde per 31 december 2024	Reële waarde per 31 december 2024
Obligatieleningen	3.457	3.405	2.971	2.879
Overige leningen	899	894	830	836
Totaal	**4.356**	**4.299**	**3.801**	**3.715**

De reële waarde van de obligatieleningen is bepaald op basis van de slotkoers op de beurs aan het eind van het jaar. Deze waardering wordt ingedeeld in niveau 1 van de reële-waardehiërarchie. 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 wordt deze waardering ingedeeld in niveau 2 van de reële-waardehiërarchie. De tabel laat niet de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening zien, omdat deze onder IFRS wordt geclassificeerd als eigen vermogen, zie 21 Groepsvermogen voor meer details.

Valutarisico

Binnen Stedin Groep mogen zonder instemming van de (centrale) Treasury-afdeling geen substantiële posities in vreemde valuta worden aangehouden. 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.

Stedin Groep had eind 2025 en eind 2024 geen materiële vreemde-valutaposities.

Renterisico

Het renterisicobeleid is erop gericht om de netto financieringslasten zoveel mogelijk te laten aansluiten bij de ontwikkeling van de benchmark die de toezichthouder ACM gebruikt voor de vaststelling van de toegestane inkomsten voor de gereguleerde activiteiten van Stedin Groep.

	2025	2024
Gemiddelde rentevoet	2,1%	1,8%

De gemiddelde rentevoet is berekend als het gewogen gemiddelde van de maandelijkse rentelasten gedurende het jaar. Indien alle overige variabelen constant blijven, zal een algemene stijging van de 12-maands Euribor met 1%-punt naar schatting leiden tot een daling van het resultaat voor belastingen met €2,0 miljoen (31 december 2024: €3,5 miljoen).

Kasstroomafdekking renterisico

Stedin Groep gaat, anticiperend op de uitgifte van leningen, derivaten (pre-hedges) aan om het renterisico af te dekken. 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 past Stedin Groep kasstroomhedge-accounting toe, waardoor de reële-waardeveranderingen van het derivaat (via niet-gerealiseerde resultaten) in het eigen vermogen worden verantwoord. Eind 2025 en eind 2024 waren de derivaten die hiervoor zijn aangegaan, afgewikkeld.

x € 1 miljoen	Stand van de kasstroom-hedgereserve	Herclassificatie naar winst-en-verliesrekening
Kasstroom hedgereserve interestlasten	1	0
Totaal	**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 2025 heeft Stedin Groep geen actieve afdekkingsrelaties voor renterisico (2024: €- 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 energie commodities, zoals elektriciteit, gas en groencertificaten. Om de gevoeligheid voor prijsschommelingen 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 RvB plaats, met als doel tijdig te kunnen ingrijpen wanneer de situatie daarom vraagt. Het resterende commodityprijsrisico is niet afgedekt met derivaten.

30.2 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 afdekkingstransacties. Het Treasury beleid houdt rekening met limieten per tegenpartij en per looptijd om concentratie van kredietrisico's te beperken en vereist een minimale kredietbeoordeling van A- equivalent Standard & Poor's (S&P) en/of Moody's en/of Fitch heeft (waarbij de laagste beoordeling 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 het kredietrisico op energieleveranciers worden individuele signalen voor mogelijke oninbaarheid en kredietbeoordelingen 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 2025	Per 31 december 2024
Handelsdebiteuren	190	201
Nog te factureren	71	61
Vooruitbetaalde bedragen	30	44
Overige vorderingen en overlopende activa	6	6
Totaal	**297**	**312**

Specificatie van de uitstaande handelsdebiteuren (inclusief nog te factureren, exclusief vooruitbetaalde bedragen en overige vorderingen en overlopende activa) en debiteurenvoorziening naar ouderdom:

		2025		2024	
x € 1 miljoen	Verwacht verlies %	Vorderingen	Voorziening	Vorderingen	Voorziening
Kleinverbruik debiteuren	0,1% - 100%	130	-	117	1
Grootverbuik en overige debiteuren en nog te factureren bedragen					
Voor vervaldatum	0,1% - 1%	101	-	95	-
Na vervaldatum					
- tot 3 maanden	1% - 25%	16	1	30	1
- 3 tot 6 maanden	1% - 100%	7	1	8	1
- 6 tot 12 maanden	5% - 100%	6	2	13	3
- meer dan 12 maanden	65% - 100%	13	8	9	4
Nominale waarde		**273**	**12**	**272**	**10**
Af: waardeverminderingen		-12		-10	
Totaal		**261**		**262**	

De voorziening voor verwachte kredietverliezen bestaat voor een bedrag van €1 miljoen (2024: €1 miljoen) uit debiteuren die volledig zijn voorzien. In de volgende tabel is de mutatie in de debiteurenvoorziening nader gespecificeerd:

x € 1 miljoen	2025	2024
Per 1 januari	**10**	**7**
Toevoeging ten laste van resultaat	6	5
Onttrekkingen	-4	-2
Per 31 december	**12**	**10**

De kosten van verwachte kredietverliezen zijn opgenomen als onderdeel van de overige bedrijfskosten.

30.3 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, investeringen 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.

Stedin Groep heeft een gecommitteerde doorlopende kredietfaciliteit (RCF) van €800 miljoen bij een zestal banken. In de eerste helft van 2025 is de looptijd hiervan met één jaar verlengd tot juni 2029. Met wederzijdse instemming kan de looptijd nog eenmaal met één jaar worden verlengd. Gedurende 2025 is geen gebruik gemaakt van de RCF.

Daarnaast heeft Stedin Groep in maart 2025 een gecommitteerde kredietfaciliteit van €500 miljoen afgesloten met de Europese Investeringsbank (EIB). In juli 2025 is vervolgens een lening van €250 miljoen met een looptijd van 10 jaar opgenomen onder deze faciliteit. Zie tevens 1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2025.

Ten slotte heeft Stedin Groep een Euro Commercial Paperprogramma (ECP) van €1,5 miljard, waaronder ultimo 2025 €200 miljoen is getrokken (2024: €100 miljoen) en een Euro Medium Term Note (EMTN) programma van €5 miljard, waaronder ultimo 2025 een bedrag van €3,5 miljard is uitgegeven (2024: €3,0 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 24 Rentedragende schulden voor de looptijden).

Per 31 december 2025 x € 1 miljoen	Binnen 1 jaar	Van 1 jaar tot en met 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentedragende schulden	792	2.141	2.016	4.949
Leaseverplichtingen	29	85	63	177
Derivaten	-	-	-	-
Handelscrediteuren en overige schulden	494	-	-	494
Totaal	**1.315**	**2.226**	**2.079**	**5.620**

Per 31 december 2024 x € 1 miljoen	Binnen 1 jaar	Van 1 jaar tot en met 5 jaar	Na 5 jaar	Totaal
Rentedragende schulden	936	1.981	1.198	4.115
Leaseverplichtingen	21	49	65	135
Derivaten	-	-	-	-
Handelscrediteuren en overige schulden	427	-	-	427
Totaal	**1.384**	**2.030**	**1.263**	**4.677**

In de handelscrediteuren en overige schulden zijn vooruitontvangen opbrengsten opgenomen voor een bedrag van €30 miljoen (2024: €27 miljoen). Deze leiden in principe niet tot een betalingsverplichting.

30.4 Derivaten en kasstroom hedgereserve

Derivaten

Ultimo 2025 heeft Stedin Groep geen derivaten uitstaan.

Kasstroomhedgereserve

Het verloop van de kasstroomhedgereserve is als volgt:

x € 1 miljoen	Renterisico	Valutarisico	Totaal
Per 1 januari 2024	**-4**	**-18**	**-22**
Mutatie kasstroomafdekkingen	-	25	25
Uitgestelde belastingverplichtingen	-1	-7	-8
Herclassificatie kasstroomhedge reserve naar winst- en verliesrekening	4	-	4
Per 31 december 2024	**-1**	**-**	**-1**
Mutatie kasstroomafdekkingen	0	-	0
Uitgestelde belastingverplichtingen	0	-	0
Herclassificatie kasstroomhedge reserve naar winst- en verliesrekening	-	-	-
Per 31 december 2025	**-1**	**-**	**-1**

De kasstroomhedgereserve is als volgt onder te verdelen naar actieve afdekkingsrelaties en reserves waarvoor de afdekkingsrelatie is beëindigd en zal gelijktijdig met de afgedekte toekomstige kasstromen worden geherclassificeerd naar de winst- en verliesrekening.

x € 1 miljoen	Actieve afdekkings-relaties	Beëindigde afdekkings-relaties	Totaal
Per 1 januari 2025	**-**	**-1**	**-1**
Mutatie kasstroomafdekkingen	-	0	0
Uitgestelde belastingverplichtingen	-	0	0
Per 31 december 2025	**-**	**-1**	**-1**

Het totaal van de kasstroomafdekkingen dat in de toekomst in het resultaat wordt verwerkt is onder aftrek van belastingen opgenomen in de kasstroomhedgereserve. De perioden waarin de resultaten van de kasstroomafdekkingen naar verwachting gerealiseerd zullen worden:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Binnen 1 jaar	0	0
Van 1 tot 5 jaar	2	-2
Na 5 jaar	-1	1
Totaal	**1**	**-1**

30.5 Kredietbeoordeling

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 kredietbeoordeling 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 en Stedin Netbeheer B.V. hebben ieder een kredietbeoordeling bij kredietbeoordelaar S&P. Deze beoordeling bestaat uit een lange termijn beoordeling met vooruitzicht en een korte termijn beoordeling. Het vooruitzicht geeft de richting weer van de ontwikkeling in de lange termijn beoordeling voor de komende jaren.

Per balansdatum is de door S&P toegekende kredietbeoordeling van Stedin A- met een stabiel vooruitzicht voor de lange termijn en A-2 voor de korte termijn.

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 kredietbeoordeling. Stedin Groep presenteert de ratio enkel ultimo 2025 en 2024.

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. Voor definitie wordt verwezen naar Begrippenlijst.

Stedin Groep is door S&P als 'Government Related Entity' aangemerkt. Om de huidige kredietbeoordeling te handhaven, dient de FFO/Net Debt ratio 'comfortabel boven de 9%' te blijven. Zelf hanteert Stedin Groep een doelstelling van minimaal 10%.

De berekening van de FFO/Net Debt ratio is opgenomen in onderstaande tabel:

x € 1 miljoen	2025	2024
Bedrijfsresultaat	449	306
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen vaste activa	365	331
EBITDA	**814**	**637**
-/- Netto betaalde rente	-65	-97
-/- Betaalde belasting	-73	-33
-/- S&P correcties	-34	-40
S&P - FFO	**642**	**467**
Langlopende rentedragende schulden	3.656	2.921
Kortlopende rentedragende schulden	700	880
Leaseverplichtingen	166	94
-/- Liquide middelen	-89	-101
IFRS - Net Debt	**4.433**	**3.794**
+ S&P correcties	257	265
S&P - Net Debt	**4.690**	**4.059**
FFO / Net Debt – S&P adjusted	**13,7%**	**11,5%**

De FFO/Net Debt ratio is gestegen naar 13,7% in 2025, doordat de FFO relatief meer is toegenomen dan de Net Debt. De hogere FFO is voornamelijk het gevolg van hogere bedrijfsopbrengsten. De hogere Net Debt volgt uit de financiering van de negatieve vrije kasstroom met vreemd vermogen.

De FFO/Net Debt ratio van 13,7% ligt boven onze doelstelling van tenminste 10%. S&P hanteert voor haar beoordeling van de FFO/Net Debt ratio een meerjarig (forward-looking) gemiddelde.

De S&P kredietbeoordelingsrapporten zijn terug te vinden op de Investor Relations website van Stedin Groep.

Naast FFO/Net Debt monitort Stedin Groep ook de solvabiliteit om haar financiële gezondheid te borgen. De solvabiliteit wordt berekend door het eigen vermogen (inclusief het resultaat van de periode, gecorrigeerd voor de verwachte dividenduitkering over het huidige boekjaar) te delen door het balanstotaal (gecorrigeerd voor de verwachte dividenduitkering, vooruitontvangen klantbijdragen en vrije liquide middelen).

De solvabiliteit van Stedin Groep is als volgt en ligt boven onze doelstelling van tenminste 35% (2024: tenminste 35%):

Solvabiliteit	2025	2024
Eigen vermogen	3.586	3.370
Verwacht dividend	-78	-56
Eigen vermogen (gecorrigeerd)	**3.508**	**3.314**
Totaal vermogen	10.075	9.074
Verwacht dividend	-78	-56
Vooruitontvangen klantbijdragen	-1.275	-1.193
Liquide middelen	-89	-101
Totaal vermogen (gecorrigeerd)	**8.633**	**7.724**
Solvabiliteit	**40,6%**	**42,9%**

31 Toelichting op het geconsolideerd kasstroomoverzicht

Grondslagen

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. Kasstromen uit hoofde van investeringen in en desinvesteringen van vaste activa, inclusief ontvangen investeringssubsidies, worden opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten. De betaling van dividend wordt aangemerkt als 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 (voor zover behorend tot de operationele activiteiten) is als volgt:

x € 1 miljoen	2025	2024
Mutatie voorraden	-23	-31
Mutatie handelsdebiteuren en overige vorderingen	15	-29
Mutatie handelscrediteuren en overige schulden	64	62
Totaal	**56**	**2**

32 Gebeurtenissen na balansdatum

Update kredietbeoordeling

Op 9 januari 2026 heeft S&P een nieuw kredietbeoordelingsrapport gepubliceerd. De lange termijn kredietbeoordeling van Stedin Groep wordt gehandhaafd op A- met een stabiel vooruitzicht. Voor de betreffende publicatie wordt verwezen naar de Investor Relations website van Stedin Groep.

Uitgifte nieuwe achtergestelde eeuwigdurende obligatielening

Op 14 januari 2026 heeft Stedin Groep een nieuwe achtergestelde eeuwigdurende obligatielening uitgegeven. De nominale waarde bedraagt €500 miljoen en de couponrente 4,25%. Omdat Stedin Groep discretie heeft over aflossing en couponbetaling, wordt deze financiering in de jaarrekening als eigen vermogen aangemerkt. De achtergestelde eeuwigdurende obligatielening is genoteerd aan Euronext Amsterdam.

Definitieve methodebesluiten elektriciteit en gas

Op 16 februari 2026 heeft de ACM de definitieve methodebesluiten voor elektriciteit en gas voor de nieuwe reguleringsperiode (2027-2031) gepubliceerd. Hierin wordt de eerder voorgestelde overstap van de huidige maatstafregulering naar een nieuwe kosten-gebaseerde reguleringsmethode bekrachtigd (zie 1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2025).

Verhoging kredietfaciliteit EIB

Op 26 februari 2026 zijn de Europese Investeringsbank (EIB) en Stedin Groep een verhoging van de gecommitteerde kredietfaciliteit van €500 miljoen naar €750 miljoen overeengekomen. In 2025 heeft Stedin Groep reeds een lening van €250 miljoen opgenomen onder deze faciliteit (zie 1.3 Belangrijke gebeurtenissen in 2025).

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

x € 1 miljoen	Toelichting	2025	2024
Totaal bedrijfsopbrengsten		**-**	**-**
Overige bedrijfskosten		-2	-2
Totaal bedrijfskosten		**-2**	**-2**
Bedrijfsresultaat		**-2**	**-2**
Financiële baten en lasten	34	-64	-96
Resultaat voor belastingen		**-66**	**-98**
Resultaat deelnemingen (na belastingen)	37	327	227
		261	**129**
Belastingen	35	17	29
Resultaat na belastingen		**278**	**158**
Toe te rekenen aan:			
Aandeelhouders Stedin Holding N.V.		272	152
Houders achtergestelde eeuwigdurende obligatielening		6	6
Resultaat na belastingen		**278**	**158**

Enkelvoudige balans

x € 1 miljoen	Toelichting	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
Voor winstbestemming			
ACTIVA			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	36	77	77
Financiële vaste activa	37	8.346	5.713
Uitgestelde belastingvorderingen		2	-
Totaal vaste activa		**8.425**	**5.790**
Vlottende activa			
Vorderingen dochterondernemingen	38	866	2.211
Acute belastingvorderingen	18	11	18
Overige vorderingen en overlopende activa		2	2
Geldmarktfondsen		-	40
Banktegoeden	20	19	37
Totaal vlottende activa		**898**	**2.308**
TOTAAL ACTIVA		**9.323**	**8.098**

x € 1 miljoen	Toelichting	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
PASSIVA			
Eigen vermogen			
Aandelenkapitaal	21	610	610
Agioreserve	21	620	620
Kasstroomhedgereserve	21	-1	-1
Wettelijke reserve geactiveerde ontwikkelingskosten	21	8	20
Wettelijke reserve deelnemingen	21	4	4
Ingehouden resultaten	21	1.567	1.459
Onverdeeld resultaat	21	272	152
Eigen vermogen toe te rekenen aan aandeelhouders Stedin Holding N.V.		**3.080**	**2.864**
Achtergestelde eeuwigdurende obligatielening	21	506	506
Totaal eigen vermogen		**3.586**	**3.370**
Voorzieningen			
Uitgestelde belastingverplichtingen		-	17
Overige voorzieningen		7	7
Totaal voorzieningen		**7**	**24**
Langlopende schulden			
Rentedragende schulden	24	3.656	2.921
Rentedragende schulden aan dochterondernemingen	39	500	500
Totaal langlopende schulden		**4.156**	**3.421**
Kortlopende schulden			
Rentedragende schulden	24	700	880
Schulden aan dochterondernemingen	38	799	367
Overige schulden	40	75	36
Totaal kortlopende schulden		**1.574**	**1.283**
TOTAAL PASSIVA		**9.323**	**8.098**

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

33 Grondslagen voor de financiële verslaggeving

De enkelvoudige jaarrekening van Stedin Holding N.V. (hierna: Stedin Holding) 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 Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Hieruit volgt dat de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening op dezelfde wijze wordt geclassificeerd.

De beschrijving van de activiteiten en de structuur van de onderneming, zoals opgenomen in 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 bevat de enkelvoudige winst-en-verliesrekening en de enkelvoudige balans. De functionele valuta is de euro. Alle bedragen zijn opgenomen in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld.

34 Financiële baten en lasten

De financiële lasten bestaan met name uit rentelasten op aangetrokken externe en intercompany leningen. De financiële lasten bedragen €102 miljoen (2024: €124 miljoen) en de financiële baten bedragen €38 miljoen (2024: €28 miljoen). De financiële baten betreffen rentebaten op verstrekte intercompany leningen.

35 Belastingen

Grondslagen

De vennootschapsbelasting wordt verrekend tussen Stedin Holding en haar dochterondernemingen, voor zover deze onderdeel uitmaken van de fiscale eenheid, als ware de dochterondernemingen zelfstandig belastingplichtig

De specificatie van de belastingen over het resultaat in de winst-en-verliesrekening is als volgt:

x € 1 miljoen	2025	2024
Acute belastinglasten huidig jaar	-17	-66
Acute belastingbaten voorgaande jaren	0	0
Acute belastinglasten en -baten	**-17**	**-66**
Uitgestelde belastingen tijdelijke verschillen	0	29
Uitgestelde belastingen tijdelijke verschillen voorgaande jaren	-	0
Uitgestelde belastingen verliesverrekening voorgaande jaren	-	-4
Uitgestelde belastingen voorwaartse verliesverrekening	-	12
Uitgestelde belastinglasten en -baten	**0**	**37**
Belastingen over het resultaat	**-17**	**-29**

De specificatie van de acute belastinglasten en -baten met betrekking tot het huidige jaar is als volgt:

x € 1 miljoen	2025	2024
Resultaat voor belastingen	-66	-98
Fiscaal niet-aftrekbare kosten	0	-
Fiscaal afwijkende afschrijving	0	-110
Fiscaal aftrekbare kosten via groepsvermogen	-8	-8
Fiscaal belastbare winst	**-74**	**-216**
Voorwaartse verliesverrekening	-	-48
Fiscaal belastbaar bedrag	**-74**	**-264**
Nominaal belastingtarief	25,8%	25,8%
Acute belastinglasten	**-19**	**-68**
Waarvan acute belastingen via groepsvermogen	-2	-2
Waarvan acute belastingen via winst-en-verliesrekening	-17	-66

De specificatie van de effectieve belastingdruk uitgedrukt als percentage van het resultaat voor belastingen, is als volgt:

	2025	2024
Nominaal belastingtarief	**25,8%**	**25,8%**
Effect van:		
- Vpb voorgaande jaren	0,0%	3,8%
Effectieve belastingdruk	**25,8%**	**29,6%**

De effectieve belastingdruk ligt 3,8% lager dan in het voorgaande jaar als gevolg van geringere afwijkingen in de afwikkeling van eerdere boekjaren.

36 Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa betreft de goodwill die is betaald voor de acquisitie van DNWG in 2017. Voor meer informatie wordt verwezen naar 14 Immateriële vaste activa.

37 Financiële vaste activa

Grondslagen

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.

x € 1 miljoen	Dochter-onder-nemingen	Overige deel-nemingen	Vorderingen op dochter-onder-nemingen	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2024	**4.175**	**4**	**1.304**	**5.483**
Resultaat deelnemingen	227	0	-	**227**
Investeringen	3	-	-	**3**
Boekwaarde per 31 december 2024	**4.405**	**4**	**1.304**	**5.713**
Resultaat deelnemingen	327	0	-	**327**
Investeringen	35	-	-	**35**
Verstrekte leningen	-	-	2.271	**2.271**
Boekwaarde per 31 december 2025	**4.767**	**4**	**3.575**	**8.346**

In 2025 en 2024 hebben geen bijzondere waardeverminderingen plaatsgevonden.

Een overzicht van alle kapitaalbelangen is opgenomen in 2.3 Grondslagen voor consolidatie.

38 Vorderingen op en schulden aan dochterondernemingen

De vorderingen op en schulden aan dochterondernemingen hebben een kortlopend karakter.

39 Rentedragende schulden aan dochterondernemingen

Stedin Holding heeft een langlopende rentedragende lening afgesloten bij dochtermaatschappij Stedin Netbeheer B.V. De gehanteerde rente is marktconform en de looptijd bedraagt tien jaar, waarbij er geen sprake is van tussentijdse aflossing.

40 Overige schulden

De overige schulden kunnen als volgt worden gespecificeerd:

x € 1 miljoen	Per 31 december 2025	Per 31 december 2024
BTW	28	10
Overige	47	26
Totaal overige schulden	**75**	**36**

41 Niet uit de enkelvoudige balans blijkende rechten en verplichtingen

Zie 27 Niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen voor de niet uit de balans blijkende rechten en verplichtingen.

Aansprakelijkstellingen dochterondernemingen

Voor de meeste dochterondernemingen zijn door de rechtspersoon aansprakelijkstellingen afgegeven zoals bedoeld in art. 2:403 BW. Dit is gespecificeerd in 2.3 Grondslagen voor consolidatie. Uit dien hoofde is de Stedin Holding hoofdelijk aansprakelijk voor de uit rechtshandelingen van deze dochterondernemingen voortvloeiende schulden.

42 Gebeurtenissen na balansdatum

Voor de gebeurtenissen na balansdatum wordt verwezen naar 32 Gebeurtenissen na balansdatum.

43 Winstbestemming

Voorstel winstbestemming 2025

De statuten van Stedin Holding 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 (RvB), waarbij goedkeuring door de raad van commissarissen (RvC) benodigd is. Indien het preferente dividend niet wordt uitgekeerd, wordt dit toegevoegd aan de preferente winstreserve.

In het aandeelhoudersconvenant is 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 hierna toegelicht, alsook in Statutaire winstbestemming.

De uitkeerbare winst staat ter beschikking aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AVA). De RvB doet, met goedkeuring van de RvC, een aanbeveling aan de AVA omtrent het uit te keren bedrag. De AVA kan besluiten tot gehele of gedeeltelijke uitkering van dit bedrag.

De RvB is voornemens om, met goedkeuring van de RvC, het preferente dividend ter grootte van €6 miljoen uit te keren aan de preferente aandeelhouders. Dit betekent over 2025 een uitkering van €14,42 per preferent aandeel.

Daarnaast is de RvB voornemens om een bedrag van €194,8 miljoen toe te voegen aan de overige reserves.

De voorgestelde winstbestemming van Stedin Holding kan als volgt worden gespecificeerd:

x € 1 miljoen	2025	2024
Resultaat na belastingen	**278,4**	**158,1**
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.	**272,8**	**152,5**
Uit te keren cumulatief preferent dividend	-6,0	-6,0
Voor uitkering aan gewone aandeelhouders beschikbare winst	**266,8**	**146,5**
Toevoeging aan overige reserves op basis van staffels		
10% van winst tot 20.000.000	2,0	2,0
70% van winst tussen 20.000.000 en 100.000.000	56,0	56,0
82% van winst boven 100.000.000	136,8	38,2
Totaal toevoeging aan overige reserves	**194,8**	**96,2**
Uitkeerbare winst ter beschikking van de AVA	**72,0**	**50,3**

Aan de AVA wordt aanbevolen te besluiten tot een dividenduitkering van €72,0 miljoen. Dit betekent een uitkering van €12,67 per aandeel (2024: €8,86 per aandeel), gebaseerd op een uitstaand aantal van 5.684.687 gewone aandelen per 31 december 2025 (2024: 5.684.687 aandelen).

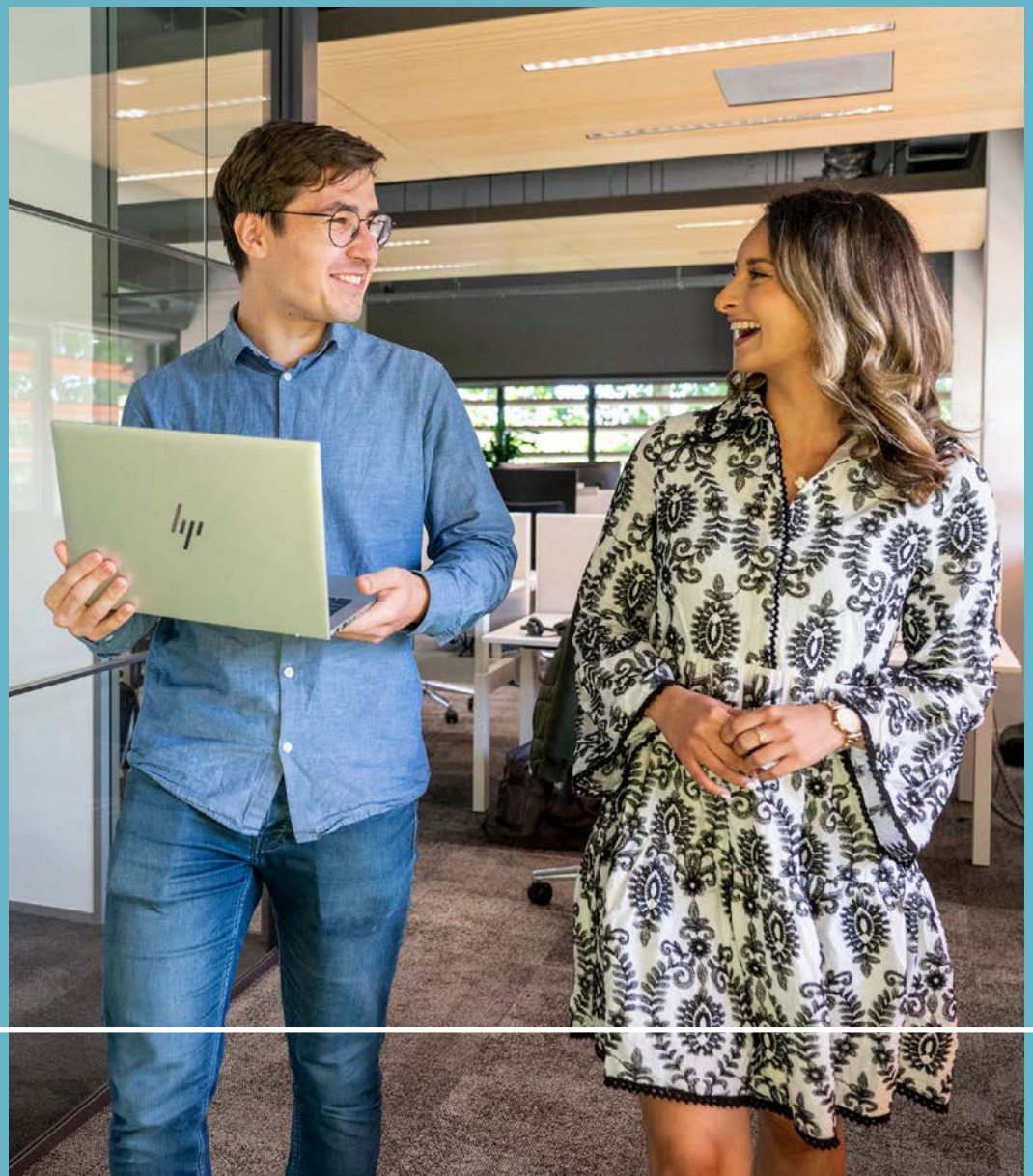
Het voorstel voor winstbestemming is niet in de balans per 31 december 2025 verwerkt.

Rotterdam, 26 februari 2026

Stedin Holding N.V.

Raad van bestuur	Raad van commissarissen
Trudy Onland, CEO (voorzitter)	Doede Vierstra (voorzitter)
Jaap Verhoeff, CFO	Hanne Buis
Aline Arends, COO	Huib Costermans
Timo Idema, CTO	Annie Krist
	Arco Groothedde
	Marike Bonhof

Aanvullende informatie



Overige gegevens 166
Overige informatie 178

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 (RvB), waarbij goedkeuring door de raad van commissarissen (RvC) benodigd is. Wanneer de RvB 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 RvB (zonder dat goedkeuring van de RvC 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 RvB, met goedkeuring van de RvC, 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 RvB doet na goedkeuring van de RvC 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 Staat der Nederlanden zijn ook de aandelen N1 en N2 uitgegeven. Deze aandelen zijn uitgegeven aan de Staat der Nederlanden (N1) en Gemeente Rotterdam, als voorzitter van de aandeelhouderscommissie (N2). Aandeel N1 kan alleen worden gehouden door de Staat der Nederlanden. Aan de houder van het N2 aandeel zijn geen vereisten gesteld, met uitzondering van de uitsluiting van de Staat der Nederlanden 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: de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Stedin Holding N.V.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel
Wij hebben de jaarrekening 2025 van Stedin Holding N.V. (hierna ook: 'vennootschap' of 'Stedin Groep') te Rotterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening.

Naar ons oordeel:
- Geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stedin Holding N.V. op 31 december 2025 en van het resultaat en de kasstromen over 2025 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 Holding N.V. op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:
1 De geconsolideerde balans per 31 december 2025.
2 De volgende overzichten over 2025: 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 overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit:
1 De enkelvoudige balans per 31 december 2025.
2 De enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2025.
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, de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel
Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden bezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit
Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 75 miljoen. De materialiteit is gebaseerd op 0,75% van de totale activa. Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven € 3,5 miljoen rapporteren, alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de groepscontrole
Stedin Holding N.V. staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de jaarrekening van Stedin Holding N.V.

Op basis van onze risico-inschatting hebben we de aard, timing en omvang van de uit te voeren controlewerkzaamheden bepaald, inclusief de groepsonderdelen waar controlewerkzaamheden worden uitgevoerd. De groepscontrole heeft zich met name gericht op de significante onderdelen. Bij de onderdelen van Stedin Holding N.V. en Stedin Netbeheer B.V. hebben wij controlewerkzaamheden uitgevoerd. Bij andere onderdelen hebben wij specifieke controlewerkzaamheden uitgevoerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij groepsonderdelen, 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 jaarrekening.

Controleaanpak frauderisico's
Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop het bestuur inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de frauderisicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie. Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa, fraude ten aanzien van aanbestedingen en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

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 kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van het bestuur, management (waaronder Internal Audit, de afdeling Corporate Risk Management en de afdeling Compliance & Integriteit) en de raad van commissarissen.

Wij hebben getoetst of de in het grootboek vastgelegde journaalposten en andere aanpassingen die tijdens het opstellen van de jaarrekening zijn aangebracht aanvaardbaar zijn. Als specifiek aandachtspunt hierin hebben wij rekening gehouden met het significante risico van materiële afwijking door het doorbreken van interne beheersmaatregelen door het management ten aanzien van verantwoorde project-kosten en investeringen, met het oog op de maatschappelijke verwachtingen ten aanzien van netuitbreidingen en het regulatorisch kader waarbinnen de vennootschap opereert.

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.

Wij hebben geëvalueerd of de oordeelsvormingen en beslissingen van het management bij het maken van de in de financiële overzichten opgenomen schattingen wijzen op een mogelijke tendentie bij het management van de entiteit die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude. De oordeelsvormingen, schattingen en veronderstellingen die mogelijk een belangrijke invloed hebben op de jaarrekening zijn toegelicht in noot 2.5 van de jaarrekening. Wij hebben een retrospectieve beoordeling uitgevoerd van de

oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management met betrekking tot significante schattingen die in de jaarrekening van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen. Het testen op eventuele duurzame waardeverminderingen van immateriële en materiële vaste activa is een significant onderdeel van onze controle, aangezien de vaststelling of de boekwaarde van deze activa niet hoger is dan hun opbrengstwaarde onderworpen is aan significante oordeelsvorming door het management.

Voor significante transacties hebben wij beoordeeld of de zakelijke beweegredenen voor de transacties doen vermoeden dat ze mogelijk zijn aangegaan met het oog op frauduleuze financiële verslaggeving of het verhullen van een oneigenlijke toe-eigening van activa.

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 raad van bestuur, het management, de raad van commissarissen en anderen, het lezen van notulen en rapporten van Internal Audit, de afdeling Corporate Risk Management en de afdeling Compliance & Integriteit.

Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps)belastingrecht, de vereisten in het kader van EU-IFRS en Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is de entiteit 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, Energiewet, Algemene 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 we 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) 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 vennootschap 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 liquiditeits- en financieringselementen in het meerjarenplan van Stedin Groep 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 vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Kernpunt

Ontwikkelingen, aannames en veronderstellingen in Materiële Vaste Activa	
Beschrijving	*De wijze waarop dit kernpunt door ons is gecontroleerd*
Bij het bepalen van de boekwaarde van de materiële vaste activa van € 9.215 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 gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingsverliezen. De toelichting met betrekking tot de gekozen waarderingsgrondslag en specifieke toelichtingen zijn opgenomen in noot 2.5 en noot 13 van de jaarrekening.	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. *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.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:
- Het bestuursverslag.
- Overige gegevens.
- Overige 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.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van andere informatie, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Naleving vereisten Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd
De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dit betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

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 boekjaar tot nu toe de externe accountant.

Geen verboden diensten
Wij hebben geen verboden diensten geleverd als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening
Het 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 het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de vennootschap in staat is om haar activiteiten in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de activiteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar activiteiten 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 Stedin Groep.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening
Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid, waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude en fouten 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 fraude of fouten, 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 het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het 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 activiteiten 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.

Wij zijn verantwoordelijk voor het plannen en uitvoeren van de groepscontrole om voldoende en geschikte controle-informatie te verkrijgen met betrekking tot de financiële informatie van de entiteiten of bedrijfsonderdelen binnen de groep als basis voor het vormen van een oordeel over de jaarrekening. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de volledige financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was. Wij dragen de volledige verantwoordelijkheid voor onze controleverklaring.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing. In dit kader geven wij ook een verklaring aan het auditcomité op grond van artikel 11 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang. De in die aanvullende verklaring verstrekte informatie is consistent met ons oordeel in deze controleverklaring.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met deze personen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening op basis van alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang van het maatschappelijk verkeer is.

Rotterdam, 26 februari 2026

Deloitte Accountants B.V.
drs. N.H.M. van Groenendael RA

Assurance rapport niet-financiële informatie

BEPERKTE MATE VAN ZEKERHEID VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT OVER HET DUURZAAMHEIDSVERSLAG

Aan de aandeelhouders en de raad van commissarissen van Stedin Holding N.V

Onze conclusie

Wij hebben een assurance-opdracht met beperkte mate van zekerheid uitgevoerd op het (geconsolideerde) Duurzaamheidsverslag over 2025 van Stedin Holding N.V. te Rotterdam (hierna: 'vennootschap' of 'Stedin Groep'). Het Duurzaamheidsverslag inclusief de informatie opgenomen in het Duurzaamheidsverslag door middel van verwijzingen (hierna: het Duurzaamheidsverslag), is opgenomen als onderdeel van het Bestuursverslag.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie is ons niets gebleken op grond waarvan wij zouden moeten veronderstellen dat het Duurzaamheidsverslag niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten:

- is opgesteld in overeenstemming met de Europese standaarden voor duurzaamheidsrapportering (ESRS, European Sustainability Reporting Standards) zoals vastgesteld door de Europese Commissie en in overeenstemming met het door de vennootschap uitgevoerde dubbele-materialiteitsanalyseproces om de op grond van de ESRS gerapporteerde informatie vast te stellen; en
- voldoet aan de verslaggevingsvereisten op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening).

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid met betrekking tot de duurzaamheidsrapportering verricht volgens het Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N, 'Assurance-opdrachten inzake Duurzaamheidsverslaggeving'.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid over het Duurzaamheidsverslag'.

Wij zijn onafhankelijk van Stedin Groep zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht 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.

Benadrukking van aangelegenheden

Benadrukking van de meest significante onzekerheden die van invloed zijn op de kwantitatieve maatstaven

Wij vestigen de aandacht op paragraaf 'Schattingen en onzekerheden' op pagina 63 van het Duurzaamheidsverslag, waarin Stedin Groep beschrijft wat de belangrijkste schattingen en onzekerheden zijn in haar Duurzaamheidsverslag.

In het hoofdstuk Klimaatmitigatie beschrijft Stedin Groep haar transitieplan rondom CO2-eq.-uitstoot in scope 1, 2 en 3. Het gasverbruik van Stedin Groep's klanten, en de CO2-eq die daarbij wordt uitgestoten, is de hefboom met de grootste impact. Tegelijkertijd is dit de uitstootcategorie waar zij het minste directe invloed op heeft. Stedin Groep is in grote mate afhankelijk van acties en het gedrag van klanten en overige stakeholders, bijvoorbeeld ook van politieke beleidskeuzes.

Ook bevat de paragraaf 'Schattingen en onzekerheden' belangrijke informatie over kwantitatieve maatstaven die aan een hoge mate van meetonzekerheid en/of afhankelijkheid van informatie van derden onderhevig zijn. Stedin Groep licht de aannames, benaderingen, oordelen en gehanteerde bronnen toe.

Benadrukking van het dubbele-materialiteitsanalyseproces
Wij vestigen de aandacht op hoofdstuk 'Dubbele materialiteitsanalyse' op pagina 69 en 'Sustainability due diligence' op pagina 71 van het Duurzaamheidsverslag. In dit hoofdstuk beschrijft Stedin Groep dat zij het due diligence- en dubbele materialiteitsproces als een doorlopende praktijk beschouwt. Stedin Groep geeft inzicht in de stappen die in 2025 zijn gezet. Zij geeft aan dat ook in 2025 is gebleken dat komende jaren verder due diligence-onderzoek nodig is om concreet te maken waar haar impact precies zit in de waardeketen. Stedin Groep heeft hierbij gebruik gemaakt van de overgangsbepaling rondom de waardeketen waarbij zij haar inzicht in de waardeketen stapsgewijs vergroot.

Due diligence is een doorlopende praktijk die inspeelt op en aanleiding kan geven tot veranderingen in de strategie, het bedrijfsmodel, de activiteiten, de zakelijke relaties, en de inkoop- en dienstverleningscontext van de vennootschap. Het dubbele-materialiteitsproces kan daarnaast in de toekomst veranderen door ontwikkelingen in de bedrijfsvoering of omgeving van Stedin Groep, (interpretaties van) verslaggevingsstandaarden, verdere inzichten in industrie-informatie, en/of de verwachtingen van stakeholders. Het Duurzaamheidsverslag bevat mogelijk niet elke impact, elk risico en elke kans, of aanvullende entiteit-specifieke informatie die elke individuele stakeholder(groep) belangrijk kan achten op basis van hun eigen specifieke inschatting.

Onze conclusie is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheden.

Beperkingen in de reikwijdte van onze assurance-opdracht

Bij het rapporteren van prospectieve informatie in overeenstemming met de ESRS is de raad van bestuur van de vennootschap verplicht om de prospectieve informatie op te stellen op basis van openbaar gemaakte veronderstellingen over gebeurtenissen die zich in de toekomst kunnen voordoen en mogelijke toekomstige acties van de vennootschap. Het is waarschijnlijk dat de werkelijke uitkomst zal afwijken, aangezien de gebeurtenissen vaak niet plaatsvinden zoals voorzien. Prospectieve informatie heeft betrekking op gebeurtenissen en acties die zich nog niet hebben voorgedaan en zich wellicht ook nooit zullen voordoen. Wij geven geen zekerheid over de haalbaarheid van deze prospectieve informatie.

Onze conclusie is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor het Duurzaamheidsverslag

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het Duurzaamheidsverslag in overeenstemming met de ESRS inclusief het door de vennootschap uitgevoerde dubbelematerialiteitsanalyseproces als basis voor het Duurzaamheidsverslag en het rapporteren over materiële impacts, risico's en kansen in overeenstemming met de ESRS. Als onderdeel van het opstellen van het Duurzaamheidsverslag is het bestuur verantwoordelijk voor het voldoen aan de verslaggevingsvereisten op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening).

De raad van bestuur is ook verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van additionele entiteitspecifieke toelichtingen zodat gebruikers inzicht krijgen in de duurzaamheidsimpacts, -risico's of - kansen van de vennootschap en voor het bepalen dat deze additionele entiteitspecifieke toelichtingen aanvaardbaar zijn in de gegeven omstandigheden en in overeenstemming met de ESRS.

De raad van bestuur is verder verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht voor het opstellen van het Duurzaamheidsverslag zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het duurzaamheidsrapportageproces, waaronder het door de vennootschap uitgevoerde dubbele materialiteitsanalyseproces.

Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid over het Duurzaamheidsverslag

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van de assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

Onze assurance-opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid dat het Duurzaamheidsverslag geen afwijkingen van materieel belang bevat. De werkzaamheden variëren in aard en timing van, en zijn ook geringer in omvang, dan die bij een assurance-

opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een assurance-opdracht met een redelijke mate van zekerheid.

Wij passen de 'Nadere voorschriften kwaliteitsmanagement' (NV-KM) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsmanagement inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Onze assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid bestond onder andere uit:

- Het inwinnen van inlichtingen en uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante duurzaamheidsthema's en -kwesties, de kenmerken van de vennootschap, de activiteiten en de waardeketen, en de essentiële immateriële middelen, om het door de vennootschap uitgevoerde dubbele-materialiteitsanalyseproces te beoordelen als basis voor het Duurzaamheidsverslag en het rapporteren over alle materiële duurzaamheidsimpacts, -risico's en -kansen in overeenstemming met de ESRS.
- Via het inwinnen van inlichtingen het op hoofdlijnen inzicht verwerven in i) de interne beheersingsomgeving, ii) de processen van de vennootschap voor het verzamelen en rapporteren van informatie over de vennootschap en de waardeketen, iii) de informatiesystemen en (iv) het risicoinschattingsproces van de vennootschap relevant voor:
  - het opstellen van het Duurzaamheidsverslag, alsmede voor het identificeren van de activiteiten van de vennootschap;
  - het bepalen van in aanmerking komende en afgestemde economische activiteiten en het opstellen van de rapportage vereist op grond van de Taxonomieverordening

  zonder het verkrijgen van assurance-informatie over de implementatie van of het toetsen van de effectiviteit van deze interne beheersingsmaatregelen.
- Het beoordelen van het door de vennootschap uitgevoerde dubbele-materialiteits-analyseproces en het identificeren van gebieden in het Duurzaamheidsverslag, inclusief de toelichtingen vereist op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening), waar het waarschijnlijk is dat misleidende of onevenwichtige informatie of een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude of fouten zich kan voordoen ('geselecteerde toelichtingen').

  Wij hebben verdere assurancewerkzaamheden opgezet en uitgevoerd die inspelen op deze risico-inschatting en die erop zijn gericht om in te schatten of het Duurzaamheidsverslag geen afwijkingen van materieel belang bevat.
- Het overwegen of de beschrijving door de raad van bestuur van het dubbele-materialiteitsanalyseproces in het Duurzaamheidsverslag consistent lijkt te zijn met het door de vennootschap uitgevoerde proces.
- Het bepalen van de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen en locaties. Bepalend zijn hierbij de aard, omvang en/of het risicoprofiel van de onderdelen.
- Het uitvoeren van cijferanalyses op kwantitatieve informatie in het Duurzaamheidsverslag, inclusief het overwegen van data en trends.
- Het beoordelen of de door de vennootschap gehanteerde methoden voor het ontwikkelen van schattingen passend zijn en consistent zijn toegepast voor geselecteerde toelichtingen. We hebben data en trends overwogen; echter omvatten onze werkzaamheden niet het toetsen van de gegevens waarop de schattingen zijn gebaseerd of het zelfstandig ontwikkelen van onze eigen schattingen voor het evalueren van de schattingen van de raad van bestuur.
- Het op basis van beperkte deelwaarnemingen analyseren van relevante interne en externe documentatie die voor de vennootschap beschikbaar is (inclusief publiek beschikbare informatie of informatie afkomstig van relaties in de waardeketen) voor geselecteerde toelichtingen.
- Het lezen van de andere informatie in het jaarverslag om eventuele van materieel belang zijnde inconsistenties met het Duurzaamheidsverslag te identificeren.
- Het overwegen of:
  - de rapportage vereist op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening) voor elke milieudoelstelling, aansluit op de onderliggende vastleggingen van de vennootschap, consistent of samenhangend is met het Duurzaamheidsverslag en redelijk lijkt, in het bijzonder of de in aanmerking komende economische activiteiten voldoen aan de cumulatieve voorwaarden om te kwalificeren als afgestemd en of aan de technische screeningcriteria is voldaan en in overeenstemming is met de verslaggevingsvereisten op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening).

- Het overwegen van de algehele presentatie, structuur en de fundamentele kwalitatieve kenmerken van informatie (relevantie en getrouwe weergave: volledig, onpartijdig, neutraal en nauwkeurig) gerapporteerd in het Duurzaamheidsverslag, inclusief de rapportage vereist op grond van artikel 8 van Verordening (EU) 2020/852 (Taxonomieverordening).
- Het overwegen op basis van onze werkzaamheden ter verkrijging van een beperkte mate van zekerheid en de evaluatie van de verkregen assurance-informatie of het Duurzaamheidsverslag als geheel zonder afwijkingen van materieel belang is opgesteld in overeenstemming met de ESRS.

Rotterdam, 26 februari 2026

Deloitte Accountants B.V.
drs. N.H.M. van Groenendael RA

Overige informatie

Bijlagen Duurzaamheidsverslag

> ESRS2 16, 56

Referentietabel datapunten

Onderstaande tabellen zijn onderdeel van het Duurzaamheidsverslag.

ESRS 2	Sectie
BP-1	**Algemene toelichtingen** - Grondslagen
BP-2	**Resultaten** - Benutten van de netcapaciteit; Dienstverlening; Medewerkers, leiderschap en cultuur; Duurzaamheid **Algemene toelichtingen** - Grondslagen **Klimaatmitigatie** - Transitieplan **Circulaire materiaalinstroom** - Maatstaven en doelen **Toelichting op de geconsolideeerde jaarrekening** - 2.5 Schattingen, aannames en veronderstellingen **Overige informatie** - Bijlagen Duurzaamheidsverslag
GOV-1	**Governance** - Corporate Governance **Algemene toelichtingen** - Governance **Goed werkgeverschap** - Dialoog met medewerkers
GOV-2	**Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen; Dubbele materialiteitsanalyse; Governance
GOV-3	**Governance** - Remuneratierapportage **Algemene toelichtingen** - Governance
GOV-4	**Algemene toelichtingen** - Sustainability due diligence **Overige informatie** - Bijlagen Duurzaamheidsverslag
GOV-5	**Algemene toelichtingen** - Governance
SBM-1	**Over ons** - Ons verzorgingsgebied; Onze waardeketen en de energietransitie **Waardecreatie** - Strategie **Algemene toelichtingen** - Strategie, waardeketen en stakeholders
SBM-2	**Over ons -** Onze waardeketen en de energietransitie **Waardecreatie** - Stakeholders en materiële thema's **Algemene toelichtingen** - Strategie, waardeketen en stakeholders; Dubbele materialiteitsanalyse; Governance

ESRS 2	Sectie
SBM-3	**Waardecreatie** - Stakeholders en materiële thema's **Resultaten** - Bouwen aan meer netcapaciteit **Governance** - Risicomanagement **Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen; Dubbele materialiteitsanalyse; Governance **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Investeren in infrastructuur; Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging
IRO-1	**Algemene toelichtingen** - Dubbele materialiteitsanalyse
IRO-2	**Algemene toelichtingen** - Grondslagen; Materiële impacts, risico's en kansen **Overige informatie** - Bijlagen Duurzaamheidsverslag

ESRS E1	Sectie
ESRS 2, GOV-3	**Algemene toelichtingen** - Governance
E1-1	**EU-taxonomie** - EU-taxonomie alignment **Klimaatmitigatie** - Transitieplan
ESRS 2, SBM-3	Niet materieel
ESRS 2, IRO-1	**Algemene toelichtingen** - Dubbele materialiteitsanalyse **Klimaatmitigatie** - Materiële impacts, risico's en kansen; Transitieplan
E1-2	**Governance** - Corporate governance **Algemene toelichtingen** - Governance **Klimaatmitigatie** - Transitieplan; Alternatieve energiedragers
E1-3	**Resultaten** - Beheren van de netkwaliteit; Duurzame gassen en alternatieve warmte **Algemene toelichtingen** - Strategie, waardeketen en stakeholders; Materiële impacts, risico's en kansen; Governance **Klimaatmitigatie** - Transitieplan; Alternatieve energiedragers
E1-4	**Resultaten** - Duurzaamheid; Duurzame gassen en alternatieve warmte **Algemene toelichtingen** - Grondslagen; Materiële impacts, risico's en kansen; Governance **Klimaatmitigatie** - Transitieplan; Alternatieve energiedragers **Overige informatie** - Connectiviteitstabel
E1-5	**Algemene toelichtingen** - Grondslagen **Klimaatmitigatie** - Transitieplan
E1-6	**Algemene toelichtingen** - Grondslagen **Klimaatmitigatie** - Transitieplan

ESRS E1	Sectie
E1-7	Niet van toepassing
E1-8	**Klimaatmitigatie** - Transitieplan
E1-9	Infasering

ESRS E4	Sectie
E4-1	**Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen **Biodiversiteit in de keten** - Materiële impacts, risico's en kansen; Veerkrachtanalyse
ESRS 2, SBM-3	**Biodiversiteit in de keten** - Materiële impacts, risico's en kansen
ESRS 2, IRO-1	**Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen; Dubbele materialiteitsanalyse **Biodiversiteit in de keten** - Materiële impacts, risico's en kansen
E4-2	**Algemene toelichtingen** - Governance **Biodiversiteit in de keten** - Materiële impacts, risico's en kansen; Beleid
E4-3	**Resultaten** - Duurzaamheid **Algemene toelichtingen** - Strategie, waardeketen en stakeholders; Materiële impacts, risico's en kansen; Governance **Klimaatmitigatie** - Transitieplan **Biodiversiteit in de keten** - Beleid; Acties, maatstaven en doelen **Circulaire materiaalinstroom** - Acties
E4-4	**Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen **Biodiversiteit in de keten** - Materiële impacts, risico's en kansen
E4-5	Niet van toepassing
E4-6	Infasering

ESRS E5	Sectie
ESRS 2, IRO-1	**Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen; Dubbele materialiteitsanalyse **Circulaire materiaalinstroom** - Materiële impacts, risico's en kansen
E5-1	**Algemene toelichtingen** - Governance **Circulaire materiaalinstroom** - Beleid
E5-2	**Resultaten** - Duurzaamheid **Algemene toelichtingen** - Strategie, waardeketen en stakeholders; Materiële impacts, risico's en kansen; Governance **Circulaire materiaalinstroom** - Acties
E5-3	**Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen; Governance **Circulaire materiaalinstroom** - Maatstaven en doelen
E5-4	**Algemene toelichtingen** - Grondslagen **Circulaire materiaalinstroom** - Maatstaven en doelen
E5-5	Niet materieel
E5-6	Infasering

ESRS S1	Sectie
ESRS 2, SBM-2	**Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen **Goed werkgeverschap** - Dialoog met medewerkers; Mensenrechtenbeleid
ESRS 2, SBM-3	**Algemene Toelichtingen** - Dubbele materialiteitsanalyse; Governance **Goed werkgeverschap** - Introductie; Gezondheid & Veiligheid; Diversiteit & Inclusie; Opleiden, Leren en Ontwikkelen; Mensenrechtenbeleid
S1-1	**Algemene toelichtingen** - Governance **Goed werkgeverschap** - Gezondheid & Veiligheid; Diversiteit & Inclusie; Opleiden, Leren en Ontwikkelen; Kanalen om zorgen kenbaar te maken; Mensenrechtenbeleid
S1-2	**Algemene toelichtingen** - Governance **Goed werkgeverschap** - Diversiteit & Inclusie; Dialoog met medewerkers
S1-3	**Goed werkgeverschap** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken
S1-4	**Resultaten -** Medewerkers, leiderschap en cultuur; Veiligheid **Algemene toelichtingen** - Strategie, waardeketen en stakeholders; Materiële impacts, risico's en kansen; Governance **Goed werkgeverschap** - Introductie; Gezondheid & Veiligheid; Diversiteit & Inclusie; Opleiden, Leren en Ontwikkelen; Kanalen om zorgen kenbaar te maken
S1-5	**Resultaten** - Medewerkers, leiderschap en cultuur; Veiligheid **Algemene toelichtingen** - Grondslagen; Materiële impacts, risico's en kansen; Governance **Goed werkgeverschap** - Gezondheid & Veiligheid; Diversiteit & Inclusie; Opleiden, Leren en Ontwikkelen **Overige informatie** - Connectiviteitstabel

ESRS S1	Sectie
S1-6	**Goed werkgeverschap** - Introductie
S1-7	**Goed werkgeverschap** - Introductie
S1-8	**Goed werkgeverschap** - Leefbare lonen en sociale bescherming
S1-9	**Goed werkgeverschap** - Diversiteit & Inclusie
S1-10	**Goed werkgeverschap** - Leefbare lonen en sociale bescherming
S1-11	**Goed werkgeverschap** - Leefbare lonen en sociale bescherming
S1-12	Infasering
S1-13	Infasering
S1-14	**Goed werkgeverschap** - Gezondheid & Veiligheid
S1-15	**Goed werkgeverschap** - Leefbare lonen en sociale bescherming
S1-16	**Goed werkgeverschap** - Diversiteit & Inclusie
S1-17	**Goed werkgeverschap** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken

ESRS S4	Sectie
ESRS 2, SBM-2	**Algemene Toelichtingen** - Governance **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Dialoog met consumenten; Mensenrechtenbeleid
ESRS 2, SBM-3	**Algemene Toelichtingen** - Dubbele materialiteitsanalyse; Governance **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Investeren in infrastructuur; Betaalbaarheid; Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging **Klantbeleving** - Materiële impacts, risico's en kansen
S4-1	**Waardecreatie** - Strategie **Governance** - Corporate Governance **Algemene toelichtingen** - Governance **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Investeren in infrastructuur; Betaalbaarheid; Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging; Kanalen om zorgen kenbaar te maken; Mensenrechtenbeleid **Klantbeleving** - Beleid
S4-2	**Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Dialoog met consumenten
S4-3	**Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken

ESRS S4	Sectie
S4-4	**Resultaten** - Bouwen aan meer netcapaciteit; Benutten van de netcapaciteit; Beheren van de netkwaliteit; Dienstverlening; Veiligheid **Governance** - Risicomanagement **Algemene toelichtingen** - Strategie, waardeketen en stakeholders; Materiële impacts, risico's en kansen; Governance **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Investeren in infrastructuur; Betaalbaarheid; Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging; Maatregelen voor herstel; Mensenrechtenbeleid **Klantbeleving** - Acties, maatstaven en doelen
S4-5	**Resultaten** - Bouwen aan meer netcapaciteit; Benutten van de netcapaciteit; Beheren van de netkwaliteit; Dienstverlening **Algemene toelichtingen** - Grondslagen; Materiële impacts, risico's en kansen; Governance **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Investeren in infrastructuur; Betaalbaarheid; Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging **Klantbeleving** - Acties, maatstaven en doelen **Overige informatie** - Connectiviteitstabel

ESRS G1	Sectie
ESRS 2, GOV-1	**Algemene Toelichtingen** - Governance **Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Governance
ESRS 2, IRO-1	**Algemene Toelichtingen** - Dubbele materialiteitsanalyse **Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Materiële impacts, risico's en kansen
G1-1	**Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur; Corruptie en omkoping; Bescherming van klokkenluiders
G1-2	**Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Relaties met leveranciers en betalingspraktijken
G1-3	**Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur; Corruptie en omkoping
G1-4	**Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Corruptie en omkoping
G1-5	**Governance** - Corporate Governance **Algemene toelichtingen** - Governance **Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Politiek en toezichthouder
G1-6	**Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Relaties met leveranciers en betalingspraktijken

> ESRS2 56

Overzicht datapunten andere EU-regelgeving

Rapportage-eis en betrokken datapunt		Materieel/Niet materieel	Sectie
ESRS 2 GOV-1	Genderdiversiteit raad van bestuur alinea 21d	Materieel	**Governance -** Corporate Governance
ESRS 2 GOV-1	Percentage onafhankelijke bestuurders alinea 21e	Materieel	**Governance -** Corporate Governance
ESRS 2 GOV-4	Due-diligence-verklaring alinea 30	Materieel	**Algemene toelichtingen** - Sustainability due diligence **Overige informatie** - Bijlagen Duurzaamheidsverslag
ESRS 2 SBM-1	Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. activiteiten fossiele brandstoffen alinea 40di	Materieel	**Algemene toelichtingen** - Strategie, waardeketen en stakeholders
ESRS 2 SBM-1	Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. chemische productie alinea 40dii	Niet van toepassing	-
ESRS 2 SBM-1	Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. controversiële wapens alinea 40diii	Niet van toepassing	-
ESRS 2 SBM-1	Betrokkenheid bij activiteiten m.b.t. teelt en productie tabak alinea 40div	Niet van toepassing	-
ESRS E1-1	Transitieplan om tegen 2050 klimaatneutraliteit te bereiken alinea 14	Materieel	**Klimaatmitigatie** - Transitieplan
ESRS E1-1	Ondernemingen uitgesloten van op Overeenkomst van Parijs afgestemde benchmarks alinea 16g	Materieel	**Klimaatmitigatie** - Transitieplan
ESRS E1-4	Doelen BKG-emissiereductie alinea 34	Materieel	**Resultaten** - Duurzaamheid **Klimaatmitigatie** - Transitieplan
ESRS E1-5	Totale energieverbruik uit fossiele bronnen, uitgesplitst naar bronnen (alleen sectoren met grote klimaatimpact) alinea 38	Materieel	**Klimaatmitigatie** - Transitieplan
ESRS E1-5	Energieverbruik en energiemix alinea 37	Materieel	**Klimaatmitigatie** - Transitieplan
ESRS E1-5	Energie-intensiteit activiteiten in sectoren met grote klimaatimpact alinea's 40-43	Materieel	**Klimaatmitigatie** - Transitieplan
ESRS E1-6	Bruto scope 1-, 2-, 3-emissies en totale BKG-emissies alinea 44	Materieel	**Klimaatmitigatie** - Transitieplan
ESRS E1-6	Intensiteit bruto-BKG-emissies alinea's 53-55	Materieel	**Klimaatmitigatie** - Transitieplan
ESRS E1-7	BKG-verwijderingen en carbon credits alinea 56	Niet van toepassing	-
ESRS E1-9	Blootstelling benchmarkportefeuille aan fysieke klimaatrisico's alinea 66	Infasering	-

Rapportage-eis en betrokken datapunt		Materieel/Niet materieel	Sectie
ESRS E1-9	Uitsplitsing geldbedragen in acuut en chronisch fysiek risico alinea 66a Locatie significante activa die materieel fysiek risico lopen alinea 66c	Infasering	-
ESRS E1-9	Uitsplitsing boekwaarde vastgoedactiva naar energie-efficiëntieklasse alinea 67c	Infasering	-
ESRS E1-9	Mate blootstelling portefeuille aan klimaatkansen alinea 69	Infasering	-
ESRS E2-4	Hoeveelheid emissies naar lucht, water en bodem van elke verontreinigende stof in bijlage II bij E-PRTR-verordening (Europees register uitstoot en overbrenging verontreinigende stoffen) alinea 28	Niet materieel	-
ESRS E3-1	Water en mariene hulpbronnen alinea 9	Niet materieel	-
ESRS E3-1	Specifiek beleid alinea 13	Niet materieel	-
ESRS E3-1	Duurzame oceanen en zeeën alinea 14	Niet materieel	-
ESRS E3-4	Totale hoeveelheid gerecycled en hergebruikt water alinea 28c	Niet materieel	-
ESRS E3-4	Totale waterverbruik in m3 per netto-opbrengst eigen activiteiten alinea 29	Niet materieel	-
ESRS E4 SBM-3	alinea 16ai	Niet van toepassing	-
ESRS E4 SBM-3	alinea 16b	Materieel	**Biodiversiteit in de keten** - Materiële impacts, risico's en kansen
ESRS E4 SBM-3	alinea 16c	Materieel	**Biodiversiteit in de keten** - Materiële impacts, risico's en kansen
ESRS E4-2	Praktijken of beleid duurzaam beheer bodem / duurzame landbouw alinea 24b	Niet van toepassing	-
ESRS E4-2	Praktijken of beleid duurzaam beheer oceanen / zee alinea 24c	Niet van toepassing	-
ESRS E4-2	Beleid tegen ontbossing alinea 24d	Niet van toepassing	-
ESRS E5-5	Niet-gerecycled afval alinea 37d	Niet materieel	-
ESRS E5-5	Gevaarlijk afval en radioactief afval alinea 39	Niet materieel	-
ESRS S1 SBM-3	Risico incidenten gedwongen arbeid alinea 14f	Niet materieel (wel toegelicht)	**Goed werkgeverschap** - Mensenrechtenbeleid
ESRS S1 SBM-3	Risico incidenten kinderarbeid alinea 14g	Niet materieel (wel toegelicht)	**Goed werkgeverschap** - Mensenrechtenbeleid

Rapportage-eis en betrokken datapunt		Materieel/Niet materieel	Sectie
ESRS S1-1	Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 20	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken; Mensenrechtenbeleid
ESRS S1-1	Due-diligencebeleid rond kwesties aan de orde in fundamentele verdragen 1 t/m 8 van Internationale Arbeidsorganisatie alinea 21	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Mensenrechtenbeleid
ESRS S1-1	Procedures en maatregelen ter voorkoming van mensenhandel alinea 22	Niet materieel (wel toegelicht)	**Goed werkgeverschap** - Mensenrechtenbeleid
ESRS S1-1	Beleid of beheersystem ter voorkoming van arbeidsongevallen alinea 23	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Gezondheid en Veiligheid
ESRS S1-3	Klachtenregelingen alinea 32c	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken
ESRS S1-14	Aantal sterfgevallen en aantal en aandeel arbeidsongevallen alinea 88b,c	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Gezondheid en Veiligheid
ESRS S1-14	Aantal verzuimdagen als gevolg van letsel, ongevallen, dodelijke ongevallen of ziekte alinea 88e	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Gezondheid en Veiligheid
ESRS S1-16	Niet-gecorrigeerde loonkloof man-vrouw alinea 97a	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Diversiteit & Inclusie
ESRS S1-16	Ratio buitensporige beloning CEO alinea 97b	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Diversiteit & Inclusie
ESRS S1-17	Gevallen van discriminatie alinea 103a	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken
ESRS S1-17	Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 104a	Materieel	**Goed werkgeverschap** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken
ESRS S2 SBM-3	Aanzienlijk risico kinderarbeid of gedwongen arbeid in waardeketen alinea 11b	Niet materieel	-
ESRS S2-1	Toezeggingen op gebied van mensenrechtenbeleid alinea 17	Niet materieel	-
ESRS S2-1	Beleid ten aanzien van werknemers in waardeketen alinea 18	Niet materieel	-
ESRS S2-1	Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 19	Niet materieel	-
ESRS S2-1	Due-diligencebeleid rond kwesties aan de orde in fundamentele verdragen 1 t/m 8 van Internationale Arbeidsorganisatie alinea 19	Niet materieel	-
ESRS S2-4	Mensenrechten-problemen en -incidenten m.b.t. upstream- en downstream-waardeketen alinea 36	Niet materieel	-
ESRS S3-1	Toezeggingen op gebied van mensenrechten-beleid alinea 16	Niet materieel	-
ESRS S3-1	Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights, ILO-beginselen en/of OESO-richtlijnen alinea 17	Niet materieel	-

Rapportage-eis en betrokken datapunt		Materieel/Niet materieel	Sectie
ESRS S3-4	Mensenrechtenproblemen en -incidenten alinea 36	Niet materieel	-
ESRS S4-1	Beleid ten aanzien van consumenten en eindgebruikers alinea 16	Materieel	**Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken; Mensenrechtenbeleid
ESRS S4-1	Niet-nakoming UNGP's on Business and Human Rights en OESO-richtlijnen alinea 17	Materieel	**Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Mensenrechtenbeleid
ESRS S4-4	Mensenrechten-problemen en -incidenten alinea 35	Materieel	**Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Mensenrechtenbeleid
ESRS G1-1	Geen beleid tegen corruptie dat spoort met VN-Verdrag alinea 10b	Niet van toepassing	-
ESRS G1-1	Geen beleid bescherming klokkenluiders alinea 10d	Niet van toepassing	-
ESRS G1-4	Geldboeten voor overtredingen wetgeving tegen corruptie en omkoping alinea 24a	Materieel	**Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Corruptie en omkoping
ESRS G1-4	Normen bestrijding corruptie en omkoping alinea 24b	Materieel	**Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Corruptie en omkoping

> ESRS2 32

Due diligence-verklaring

Stappen OESO due diligence proces	Sectie in Duurzaamheidsverslag
1. Integreer maatschappelijk verantwoord ondernemen	**Over ons** - Onze waardeketen en de energietransitie **Waardecreatie** - Stakeholders en materiële thema's **Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen; Dubbele materialiteitsanalyse; Sustainability due diligence; Governance **EU-taxonomie** - EU-taxonomy alignment **Goed werkgeverschap** - Dialoog met medewerkers; Mensenrechtenbeleid **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Dialoog met consumenten; Mensenrechtenbeleid **Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Governance; Corruptie en omkoping; Bescherming van klokkenluiders; Relaties met leveranciers en betalingspraktijken
2. Identificeer & beoordeel negatieve gevolgen	**Algemene toelichtingen** - Materiële impacts, risico's en kansen; Dubbele materialiteitsanalyse; Sustainability due diligence **Klimaatmitigatie** - Materiële impacts, risico's en kansen **Biodiversiteit in de keten** - Materiële impacts, risico's en kansen **Circulaire materiaalinstroom** - Materiële impacts, risico's en kansen **Goed werkgeverschap** - Gezondheid & Veiligheid; Diversiteit & Inclusie; Opleiden, Leren en Ontwikkelen **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Investeren in infrastructuur; Betaalbaarheid; Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging **Klantbeleving** - Materiële impacts, risico's en kansen **Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Materiële impacts, risico's en kansen
3. Stop, voorkom of beperk negatieve gevolgen	**Resultaten** - Bouwen aan meer netcapaciteit; Benutten van de netcapaciteit; Beheren van de netkwaliteit; Dienstverlening; Medewerkers, leiderschap en cultuur; Duurzaamheid; Duurzame gassen en alternatieve warmte; Veiligheid **Algemene toelichtingen** - Sustainability due diligence **Klimaatmitigatie** - Transitieplan; Alternatieve energiedragers **Biodiversiteit in de keten** - Beleid; Acties, maatstaven en doelen **Circulaire materiaalinstroom** - Beleid; Acties **Goed werkgeverschap** - Gezondheid & Veiligheid; Diversiteit & Inclusie; Opleiden, Leren en Ontwikkelen **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Investeren in infrastructuur; Betaalbaarheid; Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging **Klantbeleving** - Beleid; Acties, maatstaven en doelen **Bedrijfsethiek, integriteit en goed bestuur** - Zakelijk gedrag en bedrijfscultuur; Relaties met leveranciers en betalingspraktijken
4. Monitor	**Resultaten -** Bouwen aan meer netcapaciteit; Benutten van de netcapaciteit; Beheren van de netkwaliteit; Dienstverlening; Medewerkers, leiderschap en cultuur; Duurzaamheid; Duurzame gassen en alternatieve warmte; Veiligheid **Algemene toelichtingen** - Sustainability due diligence **Klimaatmitigatie** - Transitieplan; Alternatieve energiedragers **Goed werkgeverschap** - Gezondheid & Veiligheid; Diversiteit & Inclusie; Opleiden, Leren en Ontwikkelen **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Investeren in infrastructuur; Betaalbaarheid; Cyber-, gegevens- en informatiebeveiliging **Klantbeleving** - Acties, maatstaven en doelen

Stappen OESO due diligence proces	Sectie in Duurzaamheidsverslag
5. Communiceer	**Waardecreatie** - Stakeholders en materiële thema's **Algemene toelichtingen** - Sustainability due diligence **Goed werkgeverschap** - Dialoog met medewerkers **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Dialoog met consumenten
6. Zorg voor herstelmaatregelen of werk hieraan mee	**Algemene toelichtingen** - Sustainability due diligence **Goed werkgeverschap** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken **Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid** - Kanalen om zorgen kenbaar te maken; Maatregelen voor herstel

Vijfjarenoverzicht

	Eenheid	2025	2024	2023	2022	2021
Resultaat						
Netto-omzet	€ mln	2.300	2.048	1.752	1.316	1.265
Totaal bedrijfsopbrengsten	€ mln	2.313	2.088	1.770	1.333	1.279
Totaal bedrijfskosten	€ mln	1.864	1.782	1.477	1.197	1.099
Bedrijfsresultaat	€ mln	449	306	293	136	180
Resultaat na belastingen	€ mln	278	158	170	81	62
Balans						
Materiële vaste activa	€ mln	9.215	8.294	7.522	6.993	6.570
Balanstotaal	€ mln	10.075	9.074	8.284	7.505	7.117
Eigen vermogen	€ mln	3.586	3.370	3.221	2.589	2.480
Totaal rentedragend vreemd vermogen	€ mln	4.356	3.801	3.334	3.396	3.281
Investeringen in materiële en immateriële vaste activa	€ mln	1.294	1.096	832	711	687
Kasstroom						
Kasstroom uit operationele activiteiten	€ mln	790	611	546	392	488
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	€ mln	-1.274	-1.080	-808	-689	-679
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	€ mln	472	382	397	217	241
Vrije kasstroom	€ mln	-484	-469	-262	-297	-191

	Eenheid	2025	2024	2023	2022	2021
Kredietwaardigheid						
Langetermijnkredietbeoordeling (S&P)	ABC	A-	A-	A-	A-	A-
Solvabiliteit	%	40,6	42,9	45,4	39,7	40,6
FFO/Net Debt	ratio	13,7	11,5	14,0	9,5	10,6
Aandelen per 31 december						
Aantal uitstaande gewone aandelen (x 1.000)	aantal	5.685	5.685	5.643	4.971	4.971
Aantal uitstaande preferente aandelen (x 1.000)	aantal	416	416	416	416	416

	Eenheid	2025	2024	2023	2022	2021
Operationele kengetallen						
Aansluitingen elektriciteit grootverbruik	aantal	27.040	26.897	26.531	26.116	25.526
Aansluitingen elektriciteit kleinverbruik	aantal	2.440.058	2.420.027	2.398.137	2.375.331	2.353.166
Getransporteerde hoeveelheid elektriciteit	GWh	25.029	24.862	24.374	20.746	20.529
Lengte elektriciteitskabels	km	59.751	59.118	58.732	58.250	57.616
Lengte aangelegde (tracé) elektriciteitskabels	km	1.203	1.013	892	715	998
Aansluitingen gas grootverbruik	aantal	8.635	8.787	8.933	9.084	9.248
Aansluitingen gas kleinverbruik	aantal	2.062.048	2.076.663	2.092.646	2.108.500	2.121.210
Getransporteerde hoeveelheid gas	mln. m^3	3.572	3.626	3.602	3.782	4.961
Lengte gasleidingen	km	28.029	28.080	28.121	28.145	28.160
Lengte aangelegde gasleidingen	km	259	235	237	231	256
Aansluitingen warmtenet	aantal	325	323	323	323	323
Storingen middenspanning met onderbreking	aantal	449	490	497	507	465
Gefaciliteerde switches van leveranciers (x 1.000)	aantal	713	627	623	395	685

	Eenheid	2025	2024	2023	2022	2021
Personeel						
Totaal aantal medewerkers per jaareinde	aantal	7.144	6.573	5.837	5.275	4.973
Medewerkers (intern) per jaareinde	aantal	6.188	5.471	4.784	4.324	4.194
Medewerkers (extern) per jaareinde	aantal	956	1.102	1.053	951	779
Totaal aantal fte's per jaareinde	aantal	6.787	6.232	5.520	4.992	4.730
Fte's (intern) per jaareinde	aantal	5.925	5.237	4.583	4.148	4.041
Fte's (extern) per jaareinde	aantal	862	995	937	844	689
Ziekteverzuim (intern)	ratio	4,8	5,0	5,4	5,8	4,3
Veiligheid						
Lost Time Injury Rate (LTIR)	ratio	0,86	0,10	0,24	0,52	0,53
LTIR in het werk	ratio	0,38	-	0,12	0,39	0,27
LTIR Vallen, struikelen, uitglijden	ratio	0,29	0,10	-	0,13	0,13
LTIR Deelname aan het verkeer	ratio	0,19	-	0,12	-	0,13
Recordable Incident Frequency (RIF)	ratio	0,71	0,44	0,57	0,91	0,74
Totaal aantal ongevallen (excl. First Aid Case (FAC))	aantal	54	29	30	43	38
Aantal dodelijke ongevallen incl. aannemers	aantal	-	-	-	-	-
Aantal dodelijke ongevallen Stedin Groep	aantal	-	-	-	-	-
Aantal dodelijke ongevallen Aannemers	aantal	-	-	-	-	-
Aantal ongevallen met verzuim incl. aannemers (verzuim > 1dag, LTI)	aantal	22	4	5	8	10
Aantal ongevallen met verzuim Stedin Groep (verzuim > 1dag, LTI)	aantal	9	1	2	4	4
Aantal ongevallen met verzuim Aannemers (verzuim > 1dag, LTI)	aantal	13	3	3	4	6
Aantal ongevallen zonder verzuim incl. aannemers	aantal	32	25	25	35	28
Aantal ongevallen zonder verzuim Stedin Groep	aantal	28	20	22	31	24
Aantal ongevallen zonder verzuim Aannemers	aantal	4	5	3	4	4

	Eenheid	2025	2024	2023	2022	2021
Uitval en onderbrekingen elektriciteit						
Gemiddelde onderbrekingsduur MS/LS (CAIDI)	minuten	87	82	89	96	87
Onderbrekingsfrequentie MS/LS (SAIFI)	aantal	0,27	0,25	0,23	0,23	0,22
Jaarlijkse uitvalduur MS/LS (SAIDI)	minuten	23	21	20	22	19
Jaarlijkse uitvalduur HS/MS/LS (SAIDI)	minuten	23	22	21	25	20
Uitval en onderbrekingen gas						
Gemiddelde onderbrekingsduur (CAIDI)	minuten	101	88	123	141	88
Onderbrekingsfrequentie (SAIFI)	aantal	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
Jaarlijkse uitvalduur (SAIDI)	seconden	38	31	44	50	29
Afval[1]						
Totale hoeveelheid afval	kg	44.231.500	13.882.788	13.207.255	11.024.321	11.424.839
Totale hoeveelheid afval gerecycled	kg	14.818.084	8.517.337	8.416.474	8.209.666	8.636.798
Totale hoeveelheid afval niet-gerecycled	kg	29.413.416	5.365.451	4.790.781	2.814.655	2.788.041
% afval niet-gerecycled	%	66	39	36	26	24
Totale hoeveelheid asbest	kg	1.754.735	1.598.760	1.749.220	2.084.395	1.894.085
% aandeel asbest in afval niet-gerecycled	%	6	30	37	74	68

1 Vanaf 2025 voert Stedin de regie over de afvoer van afvalgrond daar waar voorheen haar uitvoerende aannemers hier zorg voor droegen.

Materiële vaste activa naar activiteiten

In de tabel hiernaast is een uitsplitsing te zien van de materiële vaste activa, gecorrigeerd voor vooruitontvangen opbrengsten, naar activiteiten binnen Stedin, zoals opgenomen in het verloopoverzicht in 13 Materiële vaste activa en 25 Vooruitontvangen opbrengsten.

x € 1 miljoen	2025	2024[1]
Boekwaarde		
Elektriciteit	6.463	5.713
Gas	2.477	2.329
Slimme meters E	156	158
Overig	119	94
MVA (bruto)	**9.215**	**8.294**
-/- Vooruitontvangen opbrengsten - langlopend	1.245	1.166
-/- Vooruitontvangen opbrengsten - kortlopend	30	27
-/- Totaal vooruitontvangen opbrengsten	**1.275**	**1.193**
Elektriciteit	5.398	4.726
Gas	2.282	2.136
Slimme meters E	146	150
Overig	114	89
MVA (netto)	**7.940**	**7.101**

1 In september 2025 heeft Stedin Groep haar Green Finance Framework geactualiseerd. De vergelijkende cijfers in deze tabel zijn aangepast om de uitsplitsing van de materiële vaste activa naar activiteiten hiermee in lijn te brengen.

Veiligheidscertificaten

Certificaten binnen Stedin Groep

Stedin Holding N.V.	**NetVerder B.V.**	**DNWG Infra B.V**
ISO 9001 (Kwaliteit)	ISO 9001	ISO 9001
NTA 8120 (Assetmanagement)	VeiligheidsladderTrede 5	VCA**
ISO 55001 (Assetmanagement)		VeiligheidsladderTrede 5
VCA** (VGM)		
Veiligheidsladder, Trede 5		
ISO 22301 (Business Continuity)		
ISO 27001 (Informatiebeveiliging)		

Connectiviteitstabel

Hierna geven we aan hoe onze KPIs samenhangen met onze strategie, materiële onderwerpen, impacts, risico's en kansen en de Sustainability Development Goals.

> ESRS2 77, 80

KPI's Duurzaamheidsverslag

KPI's Duurzaamheidsverslag	Materieel onderwerp Duurzaamheidsverslag	Definitie en berekeningsmethode	Relatie met impacts, risico's en kansen	SDG
Bestemmingsplannen onherroepelijk	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid	De KPI Bestemmingsplannen onherroepelijk geeft de toename in het jaar van het aantal bestemmingsplannen die onherroepelijk zijn voor transportnet-uitbreidingen met een ruimtelijk component. Deze KPI wordt als volgt berekend: Op basis van het aantal programma's met een ruimtelijke component waarvoor in het rapportagejaar een bestemmingsplan onherroepelijk is vastgesteld.	De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten van Stedin door middel van investeringen in bouwen en/of beter benutten van infrastructuur. Het risico op toename van capaciteitsknelpunten door onvoldoende verzwaarde netten. Hierdoor kunnen klanten geen of niet voldoende elektriciteit krijgen op het moment dat zij dat wensen, kunnen economische activiteiten en woningbouw mogelijk geen doorgang vinden, en kan dit voor Stedin leiden tot boetes en/of imagoschade.	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR
Samenwerkings-overeenkomsten met gemeenten	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid	Het percentage gemeenten waarmee samenwerkingsafspraken distributienet zijn overeengekomen en getekend. Dit betreft het percentage van het aantal gemeenten van het totaal van 76 gemeenten waar de buurtaanpak wordt voorzien, waarmee samenwerkingsafspraken zijn gemaakt en een getekende samenwerkingsovereenkomst is gerealiseerd in het referentiejaar.	De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten van Stedin door middel van investeringen in bouwen en/of beter benutten van infrastructuur.	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR

KPI's Duurzaamheidsverslag	Materieel onderwerp Duurzaamheidsverslag	Definitie en berekeningsmethode	Relatie met impacts, risico's en kansen	SDG
Investeringen	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid	Investeringen zijn het aantal euro's dat we jaarlijks investeren en gelijk is aan de investeringen in de materiele en immatierele vaste activa zoals gepresenteerd in de toelichting op de jaarrekening.	De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten van Stedin door middel van investeringen in bouwen en/of beter benutten van infrastructuur. Het risico op toename van capaciteitsknelpunten door onvoldoende verzwaarde netten. Hierdoor kunnen klanten geen of niet voldoende elektriciteit krijgen op het moment dat zij dat wensen, kunnen economische activiteiten en woningbouw mogelijk geen doorgang vinden, en kan dit voor Stedin leiden tot boetes en/of imagoschade. De kans die data, technologie en innovatie biedt voor het voorkomen van netcongestie en het faciliteren van de energietransitie.	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR
Additioneel vermogen	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid	De KPI Additioneel vermogen 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. Deze KPI wordt als volgt berekend: op basis van de som van additioneel transportvermogen in mega-volt-ampère dat in bedrijf is gemeld.	De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten van Stedin door middel van investeringen in bouwen en/of beter benutten van infrastructuur. Het risico op toename van capaciteitsknelpunten door onvoldoende verzwaarde netten. Hierdoor kunnen klanten geen of niet voldoende elektriciteit krijgen op het moment dat zij dat wensen, kunnen economische activiteiten en woningbouw mogelijk geen doorgang vinden, en kan dit voor Stedin leiden tot boetes en/of imagoschade. De kans die data, technologie en innovatie biedt voor het voorkomen van netcongestie en het faciliteren van de energietransitie.	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR

KPI's Duurzaamheidsverslag	Materieel onderwerp Duurzaamheidsverslag	Definitie en berekeningsmethode	Relatie met impacts, risico's en kansen	SDG
Digitaal bemeten MS-ruimtes	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid	Het percentage middenspanningsruimtes (MS-ruimtes) dat voorzien is van een digitale meetinrichting die aangesloten is op de centrale omgeving en heeft gecommuniceerd. Deze KPI wordt berekend door het totaal aantal digitale meetinrichtingen te delen door het totaal aan MS-ruimtes op balansdatum.	De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten van Stedin door middel van investeringen in bouwen en/of beter benutten van infrastructuur. De kans die data, technologie en innovatie biedt voor het voorkomen van netcongestie en het faciliteren van de energietransitie.	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR
Gecontracteerd effectief flexibel vermogen	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid	Het totaal aan transportcapaciteit dat is gecontracteerd middels een bilateraal contract, en ingezet kan worden om de gevolgen van congestie te mitigeren, waarbij het gecontracteerde vermogen geleverd wordt door partijen in het verzorgingsgebied van Stedin. Het omvat enkel vermogen dat Stedin helpt om pieken te verlagen en knelpunten op te lossen. Deze KPI wordt berekend op basis van de som van het vermogen in MW dat is vastgelegd middels bilateraal afgesloten contracten op zowel invoeding en/of afname. Hierbij is ook vermogen opgeteld van contracten die wel getekend zijn, maar waarvan de activatie pas in de toekomst ligt, mits dit bijdraagt aan het verlagen van pieken in een congestiegebied.	De impact van het al dan niet beschikbaar hebben, kunnen maken en houden van netcapaciteit voor (toekomstige) klanten van Stedin door middel van investeringen in bouwen en/of beter benutten van infrastructuur.	7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE 11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN
SAIDI LS/MS	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid	De System Average Interruption Duration Index (SAIDI) is de gemiddelde duur in minuten van onderbrekingen per consument gedurende het jaar voor elektra middenspanning en laagspanning. Deze KPI wordt berekend door de som van de duur van storingsonderbrekingen voor LS en MS te vermenigvuldigen met het totaal van de getroffen klanten van de storingsonderbrekingen. Dit totaal wordt vervolgens afgezet tegen het totaal aantal aangesloten LS en MS bij Stedin.	Het risico dat Stedin in toenemende mate te maken krijgt met leveringsonderbrekingen en onvoldoende tijdig en goed leveringsonderbrekingen kan oplossen.	7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE 11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN
SAIDI G	Toegang tot energie en leveringsbetrouwbaarheid	De System Average Interruption Duration Index (SAIDI) is de gemiddelde duur in seconden van onderbrekingen per consument gedurende het jaar voor gas. Deze KPI wordt berekend door de som van de duur van storingsonderbrekingen voor gas te vermenigvuldigen met het totaal van de getroffen klanten van de storingsonderbrekingen. Dit totaal wordt vervolgens afgezet tegen het totaal aantal aangesloten gas bij Stedin.	Het risico dat Stedin in toenemende mate te maken krijgt met leveringsonderbrekingen en onvoldoende tijdig en goed leveringsonderbrekingen kan oplossen.	7 BETAALBARE EN DUURZAME ENERGIE 11 DUURZAME STEDEN EN GEMEENSCHAPPEN

KPI's Duurzaamheidsverslag	Materieel onderwerp Duurzaamheidsverslag	Definitie en berekeningsmethode	Relatie met impacts, risico's en kansen	SDG
Klantgemak en -ongemak Meters en aansluitingen	Klantbeleving	Het kengetal klant(on)gemak meters en aansluitingen is een tevredenheidsscore die meet in hoeverre klanten (on)gemak ervaren gedurende het aanvragen, inplannen en uitvoeren van meter- en aansluitwerkzaamheden. Deze score is gebaseerd op de Customer Effort Score (CES), die het gemak en ongemak van een klantervaring meet. De KPI klantgemak wordt berekend op basis van de het aantal klanten dat een score ‘zeer gemakkelijk’ of ‘gemakkelijk’ antwoord, gedeeld door het totaal aantal responses. De KPI klantongemak wordt berekend op basis van het aantal klanten dat een score 'zeer moeilijk’ of ‘moeilijk’ antwoord, gedeeld door het totaal aantal responses.	Het risico dat (langdurig) onderpresteren in de klantrelatie kan leiden tot ontevreden klanten.	
Klantgemak en -ongemak Meterkaststoringen	Klantbeleving	Het kengetal klant(on)gemak meterkaststoringen is een tevredenheidsscore die meet in hoeverre klanten (on)gemak ervaren gedurende het oplossen van meterkaststoringen. Deze score is gebaseerd op de Customer Effort Score (CES), die het gemak en ongemak van een klantervaring meet. De KPI klantgemak wordt berekend op basis van de het aantal klanten dat een score ‘zeer gemakkelijk’ of ‘gemakkelijk’ antwoord, gedeeld door het totaal aantal responses. De KPI klantongemak wordt berekend op basis van het aantal klanten dat een score 'zeer moeilijk’ of ‘moeilijk’ antwoord, gedeeld door het totaal aantal responses.	Het risico dat (langdurig) onderpresteren in de klantrelatie kan leiden tot ontevreden klanten.	
Klantgemak en -ongemak Projecten	Klantbeleving	Het kengetal klantgemak projecten is een tevredenheidsscore die meet in hoeverre klanten (on)gemak ervaren bij het aanvragen en uitvoeren van zakelijke projecten. De score is gebaseerd op de Customer Effort Score (CES), die het gemak en ongemak van een klantervaring meet. De KPI klantgemak wordt berekend op basis van de het aantal klanten dat een score ‘zeer gemakkelijk’ of ‘gemakkelijk’ antwoord, gedeeld door het totaal aantal responses. De KPI klantongemak wordt berekend op basis van het aantal klanten dat een score 'zeer moeilijk’ of ‘moeilijk’ antwoord, gedeeld door het totaal aantal responses.	Het risico dat (langdurig) onderpresteren in de klantrelatie kan leiden tot ontevreden klanten.	
Aansluittermijn van kleinverbruik 12 weken	Klantbeleving	Aansluitingen binnen 12 weken na het indienen van de aanvraag ofwel op wensdatum ofwel met een geldige beletreden, indien het verzoek een wijziging betreft van een bestaande aansluiting kleiner dan of gelijk aan 3 x 80A waarbij geen grondwerkzaamheden nodig zijn. Deze KPI wordt berekend door het aantal aansluitingen dat binnen de normtijd van 12 weken is opgeleverd, het aantal aansluitingen dat binnen de door de klant gewenste opleverdatum is gerealiseerd en het aantal aansluitingen waarbij sprake was van overmacht maar desondanks succesvol is afgerond, bij elkaar op te tellen. Deze som wordt vervolgens gedeeld door het totaal aantal opgeleverde aansluitingen in dezelfde periode.	Het risico dat (langdurig) onderpresteren in de klantrelatie kan leiden tot ontevreden klanten.	

KPI's Duurzaamheidsverslag	Materieel onderwerp Duurzaamheidsverslag	Definitie en berekeningsmethode	Relatie met impacts, risico's en kansen	SDG
Aansluittermijn van kleinverbruik 18 weken	Klantbeleving	Aansluitingen binnen 18 weken na het indienen van de aanvraag ofwel op wensdatum ofwel met een geldige beletreden, indien het verzoek een nieuwe aansluiting kleiner dan of gelijk aan 3 x 80A betreft, of een wijziging van een bestaande aansluiting waarbij er sprake is van grondwerkzaamheden. Deze KPI wordt berekend door het aantal aansluitingen dat binnen de normtijd van 18 weken is opgeleverd, het aantal aansluitingen dat binnen de door de klant gewenste opleverdatum is gerealiseerd en het aantal aansluitingen waarbij sprake was van overmacht maar desondanks succesvol is afgerond, bij elkaar op te tellen. Deze som wordt vervolgens gedeeld door het totaal aantal opgeleverde aansluitingen in dezelfde periode.	Het risico dat (langdurig) onderpresteren in de klantrelatie kan leiden tot ontevreden klanten.	
Aansluiting binnen wettelijke termijn grootverbruik	Klantbeleving	Aansluitingen binnen de wettelijke termijn van 26 weken (standaardprojecten), 52 weken (complexe projecten), of afwijkende, vastgelegde termijn (maatwerk), na het moment van klantakkoord op de offerte, indien het verzoek een nieuwe aansluiting zwaarder dan 3 x 80A en kleiner dan 10 MVA betreft. De wettelijke termijn wordt aangevuld met de dynamische regionale wachttijd die per regio verschilt en per kwartaal wijzigt. De complexiteit van een aansluiting wordt bepaald middels een quickscan bij de aanvang van het project, op basis waarvan de toe te passen normtijd wordt bepaald. Deze KPI wordt berekend door het aantal aansluitingen dat binnen de normtijd plus de geldende regionale wachttijd, of de afwijkende, vastgelegde termijn is opgeleverd en het aantal aansluitingen waarbij sprake was van overmacht maar desondanks succesvol is afgerond bij elkaar op te tellen. Deze som wordt vervolgens gedeeld door het totaal aantal opgeleverde aansluitingen in dezelfde periode.	Het risico dat (langdurig) onderpresteren in de klantrelatie kan leiden tot ontevreden klanten.	

KPI's Duurzaamheidsverslag	Materieel onderwerp Duurzaamheidsverslag	Definitie en berekeningsmethode	Relatie met impacts, risico's en kansen	SDG
CO_2-uitstoot en CO_2-eq. Reductie	Klimaatmitgatie	Gerelateerde KPIs betreffen het reductiepercentage CO_2 -uitstoot scope 1, 2 en 3 Inkoop en 3 Gasverbruik klanten t.o.v. 2021. - Scope 1 & 2 bestaat uit directe emissies van broeikasgassen van eigendommen of door geleasde apparatuur, die het directe gevolg zijn van onze kernactiviteiten en indirecte emissies van broeikasgassen bij het opwekken van elektriciteit, stoom, warmte en koeling gebruikt door Stedin, maar opgewekt door derden. - Scope 3 Inkoop bestaat uit indirecte emissies van broeikasgassen door de bedrijfsactiviteiten van bedrijven in onze (leveranciers)keten. - Scope 3 Gasverbruik klanten bestaat uit indirecte emissies van broeikasgassen als gevolg van gasverbruik van Stedin klanten. De CO_2-uitstoot wordt berekend door de bij de scope horende waarden te vermenigvuldigen met hun respectievelijke CO_2 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 schattingen voor netverlies elektriciteit en gas en inkoop. De inschatting van netverliezen elektriciteit is gebaseerd op het gemiddelde van de werkelijke netverliezen over 2021 tot en met 2023. De inschatting van netverliezen gas is gebaseerd op het gemiddelde van de werkelijke netverliezen over 2020 tot en met 2022 in overeenstemming met de opgelegde rekenmethodiek vanuit de ACM. Inkoop betreft de inschatting van ingekochte materialen en diensten gebaseerd op betalingen aan gerelateerde leveranciers in euro's.	De negatieve impact van CO_2 eq. emissies in Stedin's gehele waardeketen (scope 1, 2 & 3).	13 KLIMAATACTIE
WEQ - Warmte woningequivalenten	Klimaatmitigatie	Betreffen het totaal aantal woningequivalenten van het warmtenet in exploitatie. Aansluitingen voor één woning worden één–op–één als woningequivalent meegenomen. Voor overige gebouwen inclusief wooncomplexen, wordt het warmteverbruik omgerekend naar woningequivalenten door het jaarlijkse of verwachte verbruik te delen door 27 GJ.	De kans van toepassen van alternatieve energiedragers, voor versnelling energietransitie en verbetering prestaties.	13 KLIMAATACTIE
Medewerkerstevredenheid eNPS	Goed Werkgeverschap	Employee Net Promotor Score (eNPS) betreft de ratio wat aangeeft in welke mate medewerkers Stedin als werkgever zou aanbevelen minus het percentage medewerkers dat Stedin niet als werkgever zou aanbevelen. De eNPS wordt gemeten op een schaal van 1 - 10, waarbij de respondenten in drie groepen verdeeld: Promoters (beoordeling 9-10), Passieven (beoordeling 7-8) en Criticasters (beoordeling 1-6). De uitkomst 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.		3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN

KPI's Duurzaamheidsverslag	Materieel onderwerp Duurzaamheidsverslag	Definitie en berekeningsmethode	Relatie met impacts, risico's en kansen	SDG
Inzetbaarheid	Goed Werkgeverschap	Het percentage van de beschibare werkdagen waarin een medewerker gemiddeld inzetbaar is geweest. Dit wordt uitgedrukt als 100% min het gemiddeld ziekteverzuim percentage.	De positieve impact van aantrekkelijke en passende (secundaire) arbeidsvoorwaarden gericht op duurzame inzetbaarheid, vitaliteit en gezondheid, op het welzijn en de betrokkenheid van medewerkers.	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN
Ondersteuning in leren en ontwikkelen	Goed Werkgeverschap	Betreft een score op een vraag uit het medewerkersbelevingsonderzoek (MBO) waarmee de ondersteuning vanuit de organisatie die medewerkers ervaren voor hun ontwikkeling wordt uitgedrukt. De vraag kan worden beantwoord met 5 verschillende opties met een gradatie startend bij 1 'sterk mee oneens', tot 5 'sterk mee eens'. De score wordt bepaald op basis het gemiddelde van de antwoorden.	De impact van een sterk leer- en ontwikkelklimaat op betrokkenheid, welzijn, motivatie, behoud en inzetbaarheid van medewerkers met als doel de wendbaarheid van medewerkers én de organisatie duurzaam te versterken. Het risico op onvoldoende mensen met de juiste (technische) competenties door schaarste op de (technische) arbeidsmarkt met als mogelijk gevolg problemen met de kwaliteit en/of efficiency en/of continuïteit van de dienstverlening.	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN
Inclusieve werkomgeving	Goed Werkgeverschap	Betreft een score op een vraag uit het medewerkersbelevingsonderzoek (MBO) waarmee de psychologische veiligheid die medewerkers ervaren wordt uitgedrukt. Onder psychologische veiligheid wordt verstaan of medewerkers zich veilig en ondersteund voelen door hun team en manager om open en eerlijk te zijn op het werk zonder bang te zijn voor negatieve gevolgen. De vraag kan worden beantwoord met 5 verschillende opties met een gradatie startend bij 1 'sterk mee oneens', tot 5 'sterk mee eens'. De score wordt bepaald op basis het gemiddelde van de antwoorden.	De positieve impact die een diverse, inclusieve en sociaal veilige werkomgeving met gelijke behandeling en kansen heeft op het welzijn, de betrokkenheid en de arbeidsparticipatie van verschillende groepen.	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN
Ingevulde participatiebanen	Goed Werkgeverschap	Het % ingevulde Participatiebanen betreft het percentage medewerkers, uitgedrukt in % fte (o.b.v. 25,5 uur), behorend tot de doelgroep banenafspraak 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 banenafspraak 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 banenafspraak het wettelijke minimumloon kunnen verdienen. Het percentage wordt berekend door het totaal aantal ingevulde participatiebanen te delen door het aantal interne fte per jaareinde vermenigvuldigd met 100%	De positieve impact die een diverse, inclusieve en sociaal veilige werkomgeving met gelijke behandeling en kansen heeft op het welzijn, de betrokkenheid en de arbeidsparticipatie van verschillende groepen.	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN

KPI's Duurzaamheidsverslag	Materieel onderwerp Duurzaamheidsverslag	Definitie en berekeningsmethode	Relatie met impacts, risico's en kansen	SDG
LTIR	Goed Werkgeverschap	De KPI LTIR (Lost Time Injury Rate) 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 bij in- en extern personeel te delen door het product van het gemiddelde aantal in- en externe fte en standaard productieve uren per fte per jaar (1600). Verzuim treedt op wanneer een werknemer zijn werk geheel moet staken op een kalenderdag volgend op het ongeval.	De positieve of negatieve impact van een (on)veilige werkomgeving met een geringe of juist grotere kans op arbeidsongevallen of het ontstaan van gezondheidsklachten, met impact op het (emotioneel) welzijn van betrokken medewerkers en aannemers en (langdurig) verzuim.	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN
RIF	Goed Werkgeverschap	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 over de afgelopen 12 maanden. De RIF wordt berekend door het totaal van het aantal dodelijke ongevallen en arbeidsongevallen met verzuim, vervangend werk of medische behandeling bij in- en extern personeel te delen door het product van het gemiddelde aantal in- en externe fte en standaard productieve uren per jaar (1600).	De positieve of negatieve impact van een (on)veilige werkomgeving met een geringe of juist grotere kans op arbeidsongevallen of het ontstaan van gezondheidsklachten, met impact op het (emotioneel) welzijn van betrokken medewerkers en aannemers en (langdurig) verzuim.	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN

KPI's Overig

KPI's Overig	Definitie en berekeningsmethode	Relatie met impacts, risico's en kansen	SDG
Kredietbeoordeling	Een oordeel o.b.v. de S&P-methodiek over de kredietwaardigheid van een onderneming in de vorm van een 'rapportcijfer'	-	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR
FFO/Net Debt	Deze ratio wordt berekend volgens de Standard & Poor's (S&P) methodiek: de afgeleide operationele kasstroom (Funds From Operations, hierna: FFO) gedeeld door de nettoschuldpositie (hierna: Net Debt). FFO bestaat uit de EBITDA, gecorrigeerd voor onder andere kosten gerelateerd aan de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening (50%), amortisatie van vooruitontvangen opbrengsten, actuariële resultaten gerelateerd aan personeelsvoorzieningen, geactiveerde ontwikkelingskosten, betaalde rente en betaalde belastingen. Net Debt is de som van de rentedragende schulden (inclusief leaseverplichtingen, achtergestelde eeuwigdurende obligatielening (50%), diensttijd gebonden voorzieningen en langlopende ontmantelingsvoorzieningen), verminderd met de vrij beschikbare liquide middelen.	-	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR
Solvabiliteit	Verhouding gecorrigeerd eigen vermogen ten opzichte van gecorrigeerd balanstotaal. 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, vooruitontvangen klantbijdragen en vrije liquide middelen.	-	9 INDUSTRIE, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR

Begrippenlijst

In dit overzicht geven we een toelichting op begrippen en afkortingen.

Aangelegde kabels
Het aantal (tracé) kilometer kabels dat in het elektriciteitsdistributienet in het verslagjaar gelegd is. Dit betreft nieuwe aanleg en vervanging, voor zowel laagspanning (LS), middenspanning (MS) als hoogspanning (HS).

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.

Additionele Middenspanningsruimtes
Het aantal gerealiseerde middenspanningsruimten (MS-ruimtes) in het verslagjaar. In middenspanningsruimtes wordt middenspanning getransformeerd naar laagspanning, zodat het bijvoorbeeld in woningen gebruikt kan worden. Synoniem voor middenspanningsruimten en MS-ruimtes is trafohuisjes.

Additionele transportstations
Het aantal nieuwe of uitgebreide stations boven de 25 kV (hoogspanning) dat
een tussenspannings- of middenspanningsnet voedt waar transformatie plaatsvindt, of
een middenspanningstransportnet dan wel middenspanningsdistributienet voedt zonder transformatie. Hieronder vallen ook mobiele (transformator)stations, ook wel projectcontainers genoemd, die we voor enkele jaren inzetten.

Allocatie
Energiehoeveelheden worden per kwartier voor elektriciteit en per uur voor aardgas toegewezen aan de marktpartijen. Hierdoor kan de balans worden gehandhaafd en de onbalans 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).

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, de operationele kosten ten behoeve van de bedrijfsvoering.

CO_2-equivalenten
Om de invloed van de verschillende broeikasgassen te kunnen optellen, worden emissiecijfers omgerekend naar CO_2-equivalenten. De omrekening is gebaseerd op het Global Warming Potential (GWP) – dat is de mate waarin een gas bijdraagt aan het broeikaseffect. Eén CO_2-equivalent staat gelijk aan het effect dat de uitstoot van 1 kilogram CO_2 heeft.

Congestie
Congestie treedt op als een (deel van het) netwerk onvoldoende capaciteit heeft om alle opgewekte en/of afgenomen elektriciteit te transporteren. Bij congestiemanagement wordt met prijsmechanismen en marktwerking de vraag en het aanbod van energie gestuurd. We spreken dan over flexibiliteit.

Congestieverzachters
Congestieverzachters dragen bij aan meer ruimte op het elektriciteitsnet voor andere klanten of autonome groei. Voorbeelden van congestieverzachters zijn klanten met batterijen of WKK-installaties. Het is één van de drie categorieën van maatschappelijk prioriteren.

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.

Dataverstrekking slimme meter %
Het 'first time right' ter beschikking stellen van slimme meter data voor energiediensten en marktprocessen, uitgedrukt in een percentage waarin alleen de tijdig beschikbaar gestelde meetdata van de laatste dag wordt meegeteld.

DEFRA (Department for Environment, Food and Rural Affairs)
Het Britse ministerie voor Milieu, Voedsel en Landbouw publiceert emissiefactoren van diverse activiteiten gebaseerd op de Britse consumptie. Deze is vergelijkbaar met de Nederlandse consumptie en wordt gebruikt om de CO_2-uitstoot in scope 3 Inkoop te berekenen.

EBITDA (Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortisation)
Het bedrijfsresultaat vermeerderd met de afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa.

Energietransitie
De overgang van energieopwekking uit fossiele brandstoffen naar een duurzame energieopwekking (bijvoorbeeld uit zon, wind of water).

ESRS (European Sustainability Reporting Standards)
Set van verslaggevingsregels uitgevaardigd door de EFRAG. Stedin Groep heeft zich geconformeerd aan deze verslagmethode, die is opgesteld om de duurzaamheid verslaglegging binnen de EU te standaardiseren.

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/Net Debt
Deze ratio wordt berekend volgens de Standard & Poor's (S&P) methodiek: de afgeleide operationele kasstroom (Funds From Operations, hierna: FFO) gedeeld door de nettoschuldpositie (hierna: Net Debt). FFO bestaat uit de EBITDA, gecorrigeerd voor onder andere kosten gerelateerd aan de achtergestelde eeuwigdurende obligatielening (50%), amortisatie van vooruitontvangen opbrengsten, actuariële resultaten gerelateerd aan personeelsvoorzieningen, geactiveerde ontwikkelingskosten, betaalde rente en betaalde belastingen. Net Debt is de som van de rentedragende schulden (inclusief leaseverplichtingen, achtergestelde eeuwigdurende obligatielening (50%), diensttijd gebonden voorzieningen en langlopende ontmantelingsvoorzieningen), verminderd met de 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 slimmemetergegevens 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.

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.

Kredietbeoordeling
De score van een kredietbeoordeling van een onderneming, kortweg 'beoordeling', is een oordeel over de kredietwaardigheid van een onderneming in de vorm van een 'rapportcijfer'. Een beoordeling wordt toegekend door een daarin gespecialiseerd bedrijf (kredietbeoordelaar).

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.

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.

MVA en MW
MVA is de afkorting van mega-volt-ampère. Dit is het schijnbaar vermogen, de totale belasting die het net moet dragen. MW is de afkorting van megawatt. Dit is het reële vermogen, de energie die daadwerkelijk gebruikt kan worden.

Netcapaciteit en transportcapaciteit
Beide termen zijn synoniem en staan voor ruimte op het net.

Netcomponent
Een netcomponent is een fysiek onderdeel van het energienet. Bij ons bedrijf zijn de netcomponenten opgedeeld in primaire, secundaire en tertiaire netcomponenten.
Primaire netcomponenten dragen direct bij aan het transporteren van energie, zowel gas als elektriciteit. Voorbeelden zijn kabels, transformatoren en schakelinstallaties.
Secundaire netcomponenten of systemen betreffen componenten of systemen die beveiliging, besturing en/of bewaking van primaire installaties verzorgen. Dit zijn onder andere besturingssystemen en slimme meters.
Tertiaire netcomponenten zijn de behuizing van middenspannings- en hoogspanningsruimtes, bijvoorbeeld een transformatorhuisje.

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).

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
OR staat voor ondernemingsraad. Deze is samengesteld uit leden van de ondernemingsraden van de verschillende bedrijfsonderdelen van Stedin Groep.

RvB
RvB staat voor raad van bestuur. De RvB is het hoogste leidinggevende orgaan van een organisatie, en is belast met de strategische leiding van de onderneming.

RvC
RvC staat voor raad van commissarissen. De RvC is in Nederland het toezichthoudende orgaan van naamloze vennootschappen en besloten vennootschappen met beperkte aansprakelijkheid.

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 circulairder de strategie is. Hierbij is R1 de hoogste trede.

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 verstuurde 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 balanstotaal, gecorrigeerd voor de verwachte dividenduitkering, vooruitontvangen klantbijdragen 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-N
Leveranciers die verder gaan dan tier 1 (gecontracteerde) leveranciers en het netwerk van bedrijven vormen die de tier 1 leverancier voorzien van de goederen of diensten die zij nodig hebben om hun eigen goederen of diensten aan de uiteindelijke koper te kunnen leveren.

VCA**
Veiligheid, Gezondheid en Milieu (VGM) Checklist Aannemers (VCA) is gericht op de directe beheersing van VGM tijdens het uitvoeren van werkzaamheden op de werkvloer, alsmede op de VGM-structuur (onder andere VGM-beleid, VGM-organisatie en verbetermanagement). De ** duiden dat dit van toepassing is op grotere organisaties, die werkzaam zijn als hoofdaannemer en/of beroep doen op onderaannemers en/of complexe, risicovolle werkzaamheden uitvoeren.

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.

Vrije kasstroom

De kasstroom uit operationele activiteiten verminderd met de kasstroom uit investeringsactiviteiten.

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 wet- en 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 of is assurance verleend. 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: Stedingroep.nl

Investor relations

en productie
Communicatie Stedin Groep, Rotterdam
DartDesign, Amsterdam

Fotografie
Beelden Stedin Groep

Document & website realisatie
Tangelo Software, Zeist

Engelse vertaling
Narrative Labs, Den Haag
Een Engelse vertaling van dit jaarverslag komt beschikbaar op Stedingroep.nl.
De Nederlandse versie is leidend.

Stedin Groep
Postbus 49
3000 AA Rotterdam
www.stedingroep.nl

STEDIN
GROEP