

NV Nederlandse Gasunie
Jaarverslag 2016

Kerncijfers

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Winst-en-verliesrekening		
Gerapporteerd		
Opbrengsten	1.548	1.631
EBITDA	1.038	1.082
EBIT	283	786
Resultaat na belastingen	183	553
Voorgesteld dividend	110	332
 Genormaliseerd *)		
Opbrengsten	1.548	1.631
EBITDA	1.038	1.082
EBIT	733	786
Resultaat na belastingen	521	553
 Balans		
Vaste activa	9.811	10.061
Eigen vermogen	5.602	5.717
Balanstotaal	10.271	10.362
 Geïnvesteed kapitaal	9.380	9.739
 Kasstroomoverzicht		
Kasstroom uit operationele activiteiten	884	852
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-/- 350	-/- 356
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	-/- 360	-/- 479
Netto kasstroom	174	17
 Ratio's		
ROIC genormaliseerd	5,9%	6,7%
ROE genormaliseerd	8,8%	9,7%
FFO / interest ratio	7,4	7,1
Netto schuld inclusief garantiestellingen / materiële vaste activa	46%	50%
 Controllable Costs	362	382
 Lange termijn credit ratings		
Standard & Poor's	AA-	AA-
Moody's Investors Service	A2	A2

*) Genormaliseerd voor de effecten van de impairment in 2016 (€ 450 miljoen)

	2016	2015
Niet-financiële kengetallen		
Fulltime-equivalenten in dienst (per 31 december)	1.771	1.748
Getransporteerd volume (TWh)	1.236	1.170
Total Reportable Frequency index	3,5	3,7
Ziekteverzuim Gasunie Nederland	3,97%	3,15%
Ziekteverzuim Gasunie Deutschland	4,15%	3,65%
Ongevallen met verzuim	4	2
Ongevallen zonder verzuim	3	4
Leidingbeschadigingen	1	5
Leveringszekerheid (aantal transportonderbrekingen)	2	3
CO ₂ uitstoot totaal (kiloton)	739	662
- Scope 1	307	343
- Scope 2	317	239
- Scope 3	115	80
Verbruik aardgas (miljoen m3)	73,9	82,5
Verbruik elektriciteit (TWh)	693	556
Hoeveelheid niet-gevaarlijk afval (ton)	10.753	14.616
Hoeveelheid gevaarlijk afval (ton)	6.456	8.459

Inhoudsopgave

Jaaroverzicht 2016.....	5
Bericht Raad van Bestuur	7
Over ons.....	10
Trends & Ontwikkelingen.....	17
Onze strategie	20
Regulatoire ontwikkelingen.....	26
Ons risicoprofiel.....	28
Stakeholders.....	32
Materialiteit	35
SWOT-analyse	36
Connectiviteitsmatrix.....	37
Managementagenda 2017 en outlook.....	39
Onze resultaten	40
Managementagenda 2016	40
Resultaten netbeheer Nederland en Duitsland	42
Resultaten Participations	48
Resultaten Energietransitie	50
Resultaten Veiligheid	54
Resultaten Milieu & Omgeving.....	57
Resultaten Medewerkers	65
Financiële resultaten.....	69
Governance	74
Verslag Raad van Commissarissen	74
Corporate Governance.....	80
Remuneratiebeleid Raad van Bestuur.....	83
Risicomanagement	90
Samenstelling Raad van Bestuur.....	93
Samenstelling Raad van Commissarissen	95
Bestuursverklaring.....	98
Jaarrekening	99
Controleverklaring over de jaarrekening 2016 van de onafhankelijke accountant	178
Assurance-rapport op de duurzaamheidsinformatie 2016 van de onafhankelijke accountant.....	188
Bijlagen.....	191

Jaaroverzicht 2016

Eerste kwartaal

- Gasunie New Energy en Cogas starten een joint venture voor de ontwikkeling van een biogasnetwerk in Twente. Het netwerk is eind 2016 gereed en momenteel goed voor het invoeden van 4 miljoen m³ groen gas in het distributienet van Cogas.
- Het nieuwe compressorstation in Quarnstedt in Duitsland wordt in bedrijf genomen. Het is het laatste grote project ter uitbreiding van ons net richting Ellund aan de Deense grens.
- In maart ondertekenen Gasunie, de bonden en de Ondernemingsraad (het “Kernteam”) een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst. Dit proces is onderdeel van de realisatie van een duurzaam HRM- en Arbeidsvoorwaarden beleid.

Tweede kwartaal

- Annie Krist en Ulco Vermeulen treden toe tot de Raad van Bestuur. Hiermee krijgt Gasunie een vierhoofdige Raad van Bestuur.
- In april en juni publiceert de ACM in twee delen het ontwerp methodebesluit over de toegestane omzet van GTS voor de periode 2017-2021.
- Onze aangescherpte strategie wordt afgestemd met de aandeelhouder en goedgekeurd door de Raad van Commissarissen. We gaan ons richten op de groeipaden internationalisering en de ontwikkeling van duurzame activiteiten.
- Als onderdeel van het Operational Excellence programma worden de uitgangspunten voor de vervangingsprogramma's voor gasontvangststations en afsluiters in het Hoofd Transportleidingnet (HTL) bijgesteld. Dit zal aanzienlijke besparingen opleveren door de nadruk op correctief in plaats van preventief onderhoud.
- De minister van Economische Zaken kondigt in juni het voornemen aan om vanaf gasjaar 2016-2017 (start oktober 2016) een jaarlijkse gasproductie 24 miljard m³ toe te staan. In september wordt dit Gasbesluit definitief.

Derde kwartaal

- Vanwege het afnemende productievolume van laagcalorisch (L) – gas, werkt Gasunie Deutschland aan de marktombouw van L-gas naar hoogcalorisch (H)-gas. De eerste projecten Schneverdingen en Böhmetal zijn afgerond.
- In oktober openen we samen met de gemeente Groningen en Reimarkt de mobiele duurzaamheidswinkel 'Groningen woont SLIM'. Hier kunnen inwoners van de stad Groningen simpel en snel energiebesparende maatregelen aanschaffen.

Vierde kwartaal

- De finale investeringsbesluiten voor Superkritische Watervergassing (SCW Systems BV) en Ambigo worden genomen. Dit zijn demonstratieprojecten voor vergassingstechnologie, waarmee biomassa en andere reststromen omgezet kunnen worden in groen gas.
- Tijdens “Rondje Land” informeren de RvB en het kernteam Gasunie medewerkers over Visie 2023 en het nieuwe duurzame HRM- en arbeidsvoorwaardenpakket.
- We ondertekenen een Intentieverklaring met de gemeente Groningen, Waterbedrijf Groningen en WarmteStad voor de gezamenlijke ontwikkeling van een warmtenet in het noordwesten van de stad Groningen.
- In november geven we, als eerste corporate issuer, een obligatielening uit van € 300 miljoen tegen 0% rente.
- De LNG break-bulkinfrastructuur bij Gate terminal op de Maasvlakte bij Rotterdam wordt in november geopend. Deze uitbreiding is gericht op “small-scale LNG”, kleinschalige distributie van waarbij LNG hoofdzakelijk wordt gebruikt als brandstof voor schepen en trucks.
- In december ronden Gasunie Deutschland en Open Grid Europe (OGE) de gezamenlijke acquisitie van de Duitse netbeheerder jorgasTransport (JGT) van Statoil af. Daarmee heeft Gasunie eind 2016 succesvol haar 25% aandeelhouderschap van de Duitse pijpleiding NETRA uitgebreid.

Bericht Raad van Bestuur

Energie in transitie, Gasunie in transitie

Inleiding

In 2016 hebben we, net als het jaar daarvoor, bijna 100% transportzekerheid kunnen realiseren via onze netwerken in Nederland en Duitsland. Voor onze klanten hebben we ruim 5% meer gas getransporteerd door ons Nederlandse en Duitse gasnetwerk dan in 2015. Om de verminderde productie van Groningengas op te vangen, hebben we aanzienlijk meer hoogcalorisch gas geschikt gemaakt voor gebruik door huishoudens en bedrijven. De hoeveelheid geconverteerd gas is met bijna 40% gestegen. Onze veiligheidsresultaten zijn licht verbeterd. Dit zien we onder andere terug in de afname van het aantal te rapporteren ongevallen per miljoen gewerkte uren. Het nieuwe Methodebesluit voor GTS per 2017 heeft een bijzondere waardevermindering van € 450 miljoen tot gevolg. Hierdoor daalt ons resultaat na belasting aanzienlijk. Ook onze genormaliseerde financiële resultaten laten een daling zien, met name doordat onze opbrengsten afnemen. Onze genormaliseerde winst, dus exclusief deze waardevermindering, is gedaald met € 53 miljoen.

Onze medewerkers hebben in 2016 weer alles op alles gezet om voor de samenleving een veilige en betrouwbare energievoorziening te verzorgen. Daarnaast hebben we veel aandacht geschonken aan onze strategie om de verwachte vermindering van het aandeel aardgas op de langere termijn in de Nederlandse energiemix op te kunnen vangen en mede mogelijk te maken.

Energie in transitie, gas in transitie

Het Nederlandse energiebeleid, zo blijkt ook uit de Energieagenda van het kabinet, is gericht op het realiseren van een CO₂-neutrale energievoorziening in 2050. Veel partijen zijn hier inmiddels actief bij betrokken, ook Gasunie. We helpen de energietransitie waar mogelijk te versnellen en blijven door onze bestaande en nieuwe infrastructuur, kennis en ervaring toegevoegde waarde leveren aan de energievoorziening van de toekomst.

De gasmarkt kent grote veranderingen, onder meer door de sterke daling van de productie van gas uit het Groningenveld als gevolg van aardbevingen. Doordat gas uit steeds meer verschillende bronnen komt, varieert de samenstelling van het gas meer dan voorheen. Dit vangen we op door het te mengen met stikstof. Dankzij een goed functionerende gasrotonde is Nederland goed aangesloten op de wereldvoorraden, waardoor de aanvoer van aardgas verzekerd is.

We willen snel tot een CO₂-neutrale energievoorziening komen. Hiervoor zullen fossiele brandstoffen zoveel mogelijk vervangen moeten worden door hernieuwbare vormen van energie. Die vervanging moet systematisch en in de goede volgorde plaatsvinden: het minst schone moet het eerst wijken. Daarbij zal aardgas dáár ingezet moeten worden waar nu nog geen volledig duurzame of betaalbare duurzame, oplossingen beschikbaar zijn. In die gevallen is aardgas het schoonste alternatief. We noemen dit: 'Gas-op-maat'. Juist in industriële hoge temperatuurprocessen en zwaar transport over weg en water kan met aardgas direct al veel uitstoot van CO₂ worden voorkomen. In de gebouwde omgeving en in de industrie zal aardgas de komende decennia vervangen worden door duurzame alternatieven, waaronder hernieuwbaar gas. Ook aan deze ontwikkeling draagt Gasunie actief bij, onder andere door deel te nemen in diverse (pilot)projecten op het gebied van groen gas, waterstof en warmte. Mooie voorbeelden hiervan zijn de Superkritische Watervergasser en hybride

warmtepomp projecten.

Een cruciaal onderdeel van een goed functionerende gasrotonde is TTF, de Nederlandse virtuele gashandelsplaats. Deze heeft wederom een flinke (+29%) groei doorgemaakt en is nu de grootste van Europa. Mede dankzij de grootte van TTF is er ruim voldoende gas beschikbaar in Noordwest-Europa tegen gunstige prijzen. Waar we ook groei zien, is bij onze LNG breakbulk-activiteiten. Door de ingebruikname van nieuwe infrastructuur op de Maasvlakte kan LNG via trucks en schepen in kleinere hoeveelheden worden getransporteerd en voor het vervoer over weg en water worden gebruikt als schonere en betaalbare brandstof.

Energie is grensoverschrijdend

De energievoorziening in Nederland is onderdeel van de Europese energiemarkt. Integratie van deze markt maakt dat de lidstaten in toenemende mate elkaar kunnen helpen in de energievoorziening. Het betekent ook dat lidstaten afhankelijk worden van de ontwikkeling op elkaars markten. Daarom zetten wij ons in om grensoverschrijdend beleid en samenwerking te bewerkstelligen. Een sterke internationale positie van Gasunie is niet alleen goed voor Europa en voor Nederland; zij biedt tevens ontwikkelkansen voor onze onderneming.

In grote delen van Europa is de positie van aardgas nog in opbouw. In die markten wordt aardgas steeds vaker ingezet als vervanging voor minder schone energiebronnen zoals steenkolen en aardolie. Met onze kennis van en ervaring met gasinfrastructuur kunnen we deze regio's adviseren over de beste aanpak. Ook kijken we samen met partners naar de mogelijkheden om, proportioneel, te participeren in gasinfrastructuur.

Onzekerheden

De afname van het aandeel aardgas zal in de toekomst naar verwachting leiden tot een verminderde benutting van delen van ons gastransportnet. Onze bestaande transportinfrastructuur zal een belangrijke rol blijven spelen tijdens piekvragen, als back up en voor de opslag van grootschalig opgewekte duurzame energie, bijvoorbeeld via power-to-gas. Dit zal echter nooit voor 100 procent onze bestaande transportactiviteiten vervangen. Daarnaast blijven de toezichthouders in Nederland en Duitsland extra druk uitoefenen op onze toekomstige gereguleerde omzet via nieuwe methodebesluiten. In onze niet-gereguleerde business loopt een deel van de bestaande capaciteitscontracten af, zoals bij onze gasopslag EnergyStock en de pijpleiding tussen Nederland en het Verenigd Koninkrijk, de BBL. Daarbij is dit een concurrerende markt, wat zorgt voor druk op de prijzen.

Groeipaden

Anticiperend op deze ontwikkelingen hebben we in 2016 onze strategie aangescherpt. Na afstemming met onze aandeelhouder en goedkeuring door de Raad van Commissarissen, zijn we gestart deze te implementeren. We hebben twee groeipaden voor Gasunie uitgestippeld. Het eerste is internationalisering door het samen met partners ontwikkelen van gasactiviteiten in groeiende Europese gasmarkten buiten ons kerngebied Noordwest-Europa. Het tweede groeipad is de ontwikkeling van duurzame activiteiten in onze thuismarkten Nederland en Duitsland. Hiermee willen we de overgang naar een CO₂-neutrale energievoorziening helpen versnellen.

Visie 2023

Om slagvaardig op de veranderingen te kunnen reageren en onze groeipaden te realiseren, hebben

we een visie voor de komende zeven jaar opgesteld en gedeeld met onze medewerkers: Visie 2023. Daarin richten we ons op het vernieuwen en verbeteren van zowel onze activiteiten als onze organisatie. De nadruk ligt daarbij op de optimalisatie van onze bestaande assets, groei door nieuwe activiteiten en een duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Voor dit laatste hebben we vorig jaar samen met onze medewerkers een pakket diensten ontwikkeld.

Om ook een doelmatige organisatie te blijven, hebben we een structureel Operational Excellence programma ontwikkeld. Hierin identificeren we waar kansen voor efficiencyverbetering liggen en heroverwegen we bepaalde uitgangspunten in onze organisatie. Zo hebben wij bijvoorbeeld besloten om ons meerjarig vervangingsprogramma met betrekking tot het preventief renoveren van onze gasontvangststations om te zetten in een programma voor correctief onderhoud. Netwerkoptimalisatie, digitalisering en robotisering zullen belangrijke maatstaven worden bij het realiseren van onze Operational Excellence-doelen na 2019.

De genoemde interne en externe ontwikkelingen gaan leiden tot een vermindering van het aantal arbeidsplaatsen. Deze krimp zal de eerste jaren zoveel mogelijk door onze flexibele schil worden opgevangen.

Uitbreiding Raad van Bestuur

Op 1 mei 2016 zijn Annie Krist, directeur GTS, en Ulco Vermeulen, directeur Participations, toegetreden tot de Raad van Bestuur van Gasunie. Met hun toetreding zijn de twee Nederlandse business units rechtstreeks vertegenwoordigd in het bestuur. Op 28 februari 2017 is bekend gemaakt dat Annie Krist per 1 april CEO wordt van GasTerra. Zij is daarom op 28 februari teruggetreden als directeur van GTS, en heeft haar lidmaatschap van de Raad van Bestuur beëindigd. Als Raad van Bestuur betreuren we haar vertrek, maar hebben we alle begrip voor deze carrière stap. We bedanken Annie voor haar grote en langdurige inzet voor Gasunie en wensen haar veel succes in haar nieuwe functie.

Tot slot

We zien het als onze taak en plicht om het maatschappelijk belang te dienen door met onze activiteiten bij te dragen aan een betrouwbare, veilige, betaalbare en duurzame energievoorziening. Dit doen wij samen met onze klanten, projectpartners en medewerkers. Wij zijn hen dankbaar voor hun inzet en betrokkenheid. We zijn vol vertrouwen dat wij samen met hen verder vorm kunnen geven aan het energiesysteem van de toekomst.

Groningen, 14 maart 2017,

Han Fennema
René Oudejans
Ulco Vermeulen

Over ons

Missie

Gasunie is een leidende Europese gasinfrastructuur-onderneming. We dienen het publieke belang, bieden onze klanten geïntegreerde transport- en infrastructuurdiensten en houden ons aan de hoogste veiligheids- en businessstandaarden. We richten ons op waardecreatie, zowel voor de korte als de lange termijn, voor onze aandeelhouder, andere stakeholders en onze omgeving.

Visie

Wij geloven in een duurzame toekomst met een uitgebalanceerde energiemix en een blijvende rol voor gas dat afkomstig is uit verschillende bronnen. We geloven dat we onze klanten het best bedienen met innovatieve oplossingen op het gebied van (gas)infrastructuur.

Profiel

Onze taak is het verzorgen van veilig, betrouwbaar en betaalbaar gastransport. Dit is van essentieel belang voor de economie en maatschappij. Met onze infrastructuur, dienstverlening en geografische positie, bevinden wij ons in het hart van de Noordwest-Europese (gas)markt. Onze infrastructuur verbindt leveranciers en eindgebruikers van energie. Het fungeert als internationaal knooppunt in de aan- en doorvoer van gas. We beheren en ontwikkelen daarvoor gasinfrastructuur en gashandelsplaatsen: gastransportnetwerken, internationale transitleidingen, gasopslag, LNG-infrastructuur en virtuele gashandelsplaatsen. We dragen hiermee bij aan een liquide, competitieve, betrouwbare Europese energiemarkt.

Door ons netwerk in Nederland en Duitsland transporteren we bijna een kwart van het totale gasverbruik in de Europese Unie. We nemen een onafhankelijke positie in ten opzichte van productie- en/of leveringsbedrijven en onze infrastructuur is op gelijke voorwaarden voor al onze klanten beschikbaar (open access). Onze dienstverlening is daarbij transparant en non-discriminatoir. Onze klanten zijn gasproducenten, energieleveranciers, handelaren en eindgebruikers zoals elektriciteitscentrales en grote industrieën.

In een duurzame energievoorziening zorgt gas, in diverse soorten en in combinatie met andere duurzame energiebronnen, voor een stabiel en betaalbaar energiesysteem. Wij versnellen de overgang naar een duurzame energievoorziening door het ontwikkelen van duurzame technologieën en infrastructuur; dat doen we door middel van nieuwe samenwerkingsverbanden en business modellen. We investeren bijvoorbeeld in projecten die op efficiënte wijze biomassa kunnen omzetten naar onder andere groen gas, in projecten op het gebied van duurzame warmtevoorziening en in infrastructuur voor het gebruik van LNG voor weg- en watertransport.

We zijn een staatsdeelneming en hebben als enige aandeelhouder de Nederlandse Staat. Onze medewerkers werken verspreid over ruim 30 locaties in Nederland en Noord-Duitsland. Ons hoofdkantoor bevindt zich in Groningen; onze hoofdvestiging in Duitsland bevindt zich in Hannover.

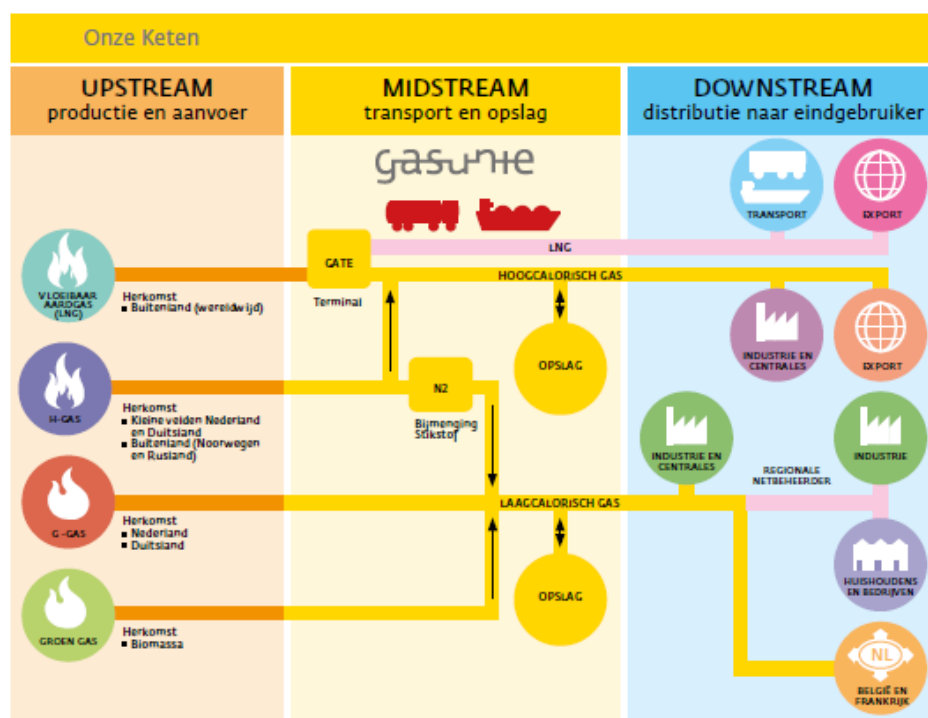
Door het inzetten van leveranciers, aannemers en onderaannemers in Nederland en Duitsland leveren we een belangrijke bijdrage aan de (lokale) werkgelegenheid.

De keten van gas

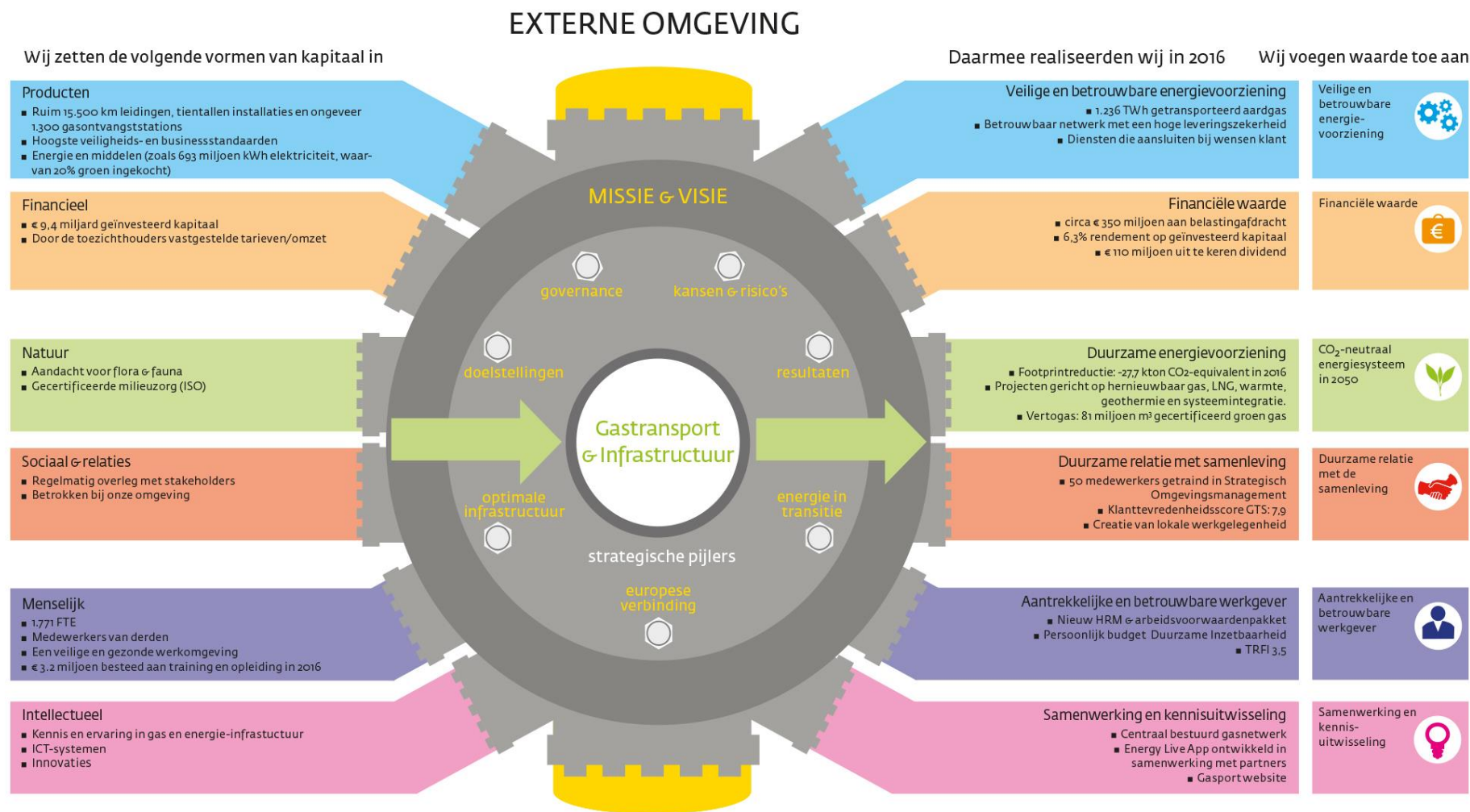
Wij spelen als gastransporteur een belangrijke rol in de gaswaardeketen, die van aardgaswinning tot aardgastoepassing bij de gebruiker loopt. Deze keten wordt gevormd door gasproducenten, leveranciers, shippers (partijen met een transportcontract voor aardgastransport), (inter)nationale netwerkbedrijven, (regionale) aardgastransporteurs en afnemers/klanten (direct op het landelijke netwerk aangesloten industrieën en elektriciteitscentrales) en huishoudens. Onze belangrijkste afnemers zijn shippers en direct aangeslotenen en onze belangrijkste afzetmarkten zijn Nederland en Duitsland, maar we richten ons op de Europese markt in bredere zin.

De belangrijkste maatschappelijke aspecten binnen onze keten zijn de groeiende vraag naar duurzame energie en daaraan gekoppeld de afname in de gasvraag, die we elders in dit verslag onder Trends & Ontwikkelingen uitgebreid toelichten. Om oplossingen te kunnen bieden voor de energievraagstukken van dit moment werken we samen met partners binnen en buiten de keten en de sector, zoals kennisinstituten, infrastructuurbedrijven, overheden en natuur & milieuverenigingen.

Onze waardeketen bestaat uit activiteiten en processen waarmee we gastransport- en infrastructuurdiensten aanbieden. Daarbij zijn we werkgever, samenwerkingspartner, buurman, klant, kennisinstituut en partij die als 100% staatsdeelneming bijdraagt aan de inkomsten van de Nederlandse Staat.

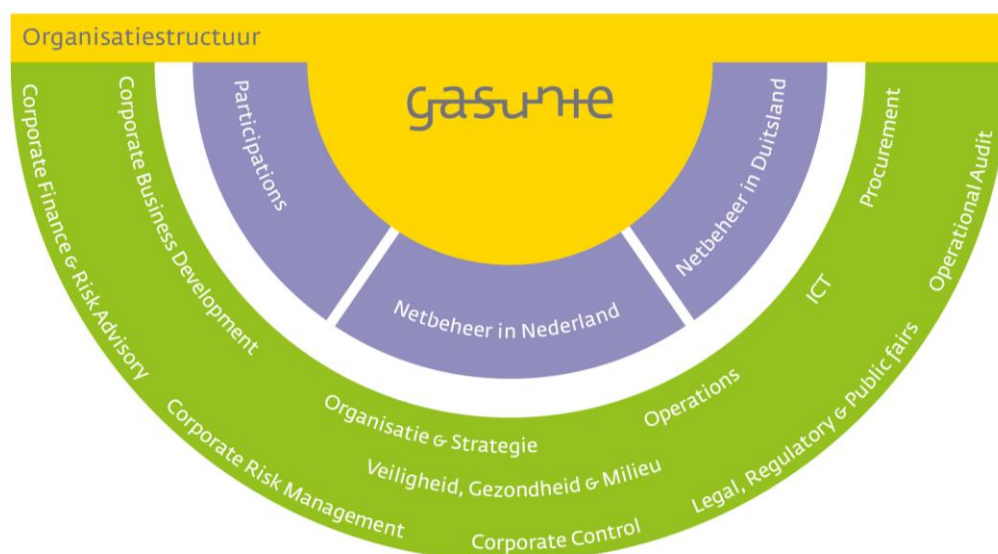


Waardecreatie



In ons waardecreatiemodel laten we zien, voor elk van de zes vormen van kapitaal (financieel, geproduceerd, intellectueel, menselijk, sociaal & relationeel en natuurlijk), hoe we deze inzetten om onze strategische doelstellingen te realiseren. Ook wordt zichtbaar welke waarde we met onze kernactiviteiten toevoegen.

Organisatiestructuur



Gasunie heeft twee hoofdactiviteiten: het aanbieden van gereguleerde transportdiensten via het gastransportnet in Nederland en Duitsland en het aanbieden van overige infrastructuurdiensten (Participations) al dan niet in samenwerking met andere partijen. Het netbeheer in Nederland en Duitsland wordt uitgevoerd door twee dochterondernemingen: Gasunie Transport Services (GTS) in Nederland en Gasunie Deutschland in Duitsland. De overige infrastructuurdiensten hebben betrekking op bijvoorbeeld gasopslag, transport door internationale (zee)leidingen, een terminal voor de import van vloeibaar aardgas (LNG) en ons aandeel in de gasbeurs ICE Endex.

Onze hoofdactiviteiten worden ondersteund door verschillende service providers onder andere op het gebied van veiligheid, strategie en personeel, ICT, financiën en juridische zaken. Daarnaast verzorgt de service provider Operations & Projects het beheer, het onderhoud, de aanpassing en de uitbreiding van de infrastructuur.

Corporate Business Development

Om onze aangescherpte strategie goed uit te kunnen voeren hebben we in 2016 het ontwikkelen van nieuwe business in gasinfrastructuurdiensten en het ontwikkelen van energie-oplossingen voor de toekomst in één afdeling samengevoegd: Corporate Business Development. Deze afdeling zal de kansen (bijv. ten aanzien van hernieuwbare energie) en risico's (bijv. financiële haalbaarheid van nieuwe technologieën) ten aanzien van nieuwe business in kaart brengen en concrete mogelijkheden voor nieuwe business identificeren. Zo draagt de afdeling bij aan waardecreatie in de drie strategische pijlers van Gasunie. Dit was voorheen deels belegd bij de business unit Participations & Business Development en deels bij de corporate afdeling Strategie.

Businessmodel

Wij behalen onze volledige omzet uit activiteiten die samenhangen met onze gasinfrastructuur. De dienstverlening van Netbeheer in Nederland en in Duitsland is gereguleerd, in tegenstelling tot de overige infrastructuurdiensten van Participations, die niet of deels gereguleerd zijn.

Businessmodel netbeheer Nederland en Duitsland

De netbeheerders in Nederland en in Duitsland bieden hun diensten aan op een klantgerichte en transparante manier. Zij verkopen de beschikbare capaciteit in een betrouwbaar netwerk tegen concurrerende voorwaarden. Op entrypunten kan het gas in het netwerk worden ingevoed en op exitpunten kan een klant het gas uit het netwerk halen. De klanten sluiten contracten af waarmee ze capaciteit boeken op bepaalde entry- of exitpunten in het netwerk, gedurende een bepaalde periode (jaar, kwartaal, maand of dag). Ons netwerk concurreert ten aanzien van het transport van transitstromen met netwerken in andere Noordwest-Europese landen.

De tarieven die we aan onze klanten in rekening brengen zijn gereguleerd. Ze worden jaarlijks vastgesteld door de toezichthouders die elke 3 tot 5 jaar de methode van regulering opnieuw vaststelt. De toezichthouder in Nederland is de Autoriteit Consument & Markt (ACM) en in Duitsland de Bundesnetzagentur (BNetzA).

In Nederland en in Duitsland geldt een systeem van omzetregulering: de tarieven worden bepaald door de toegestane omzet voor het betreffende jaar te delen door de geschatte de omvang van de capaciteitsboekingen. Indien deze omvang in de praktijk anders is en daarmee de behaalde omzet, wordt het verschil in omzet verrekend in volgende jaren.

De door de toezichthouder toegestane omzet bestaat uit een kapitaalkostenvergoeding voor het geïnvesteerd vermogen, een vergoeding voor de jaarlijkse afschrijvingskosten (berekend op basis van de door de toezichthouder vastgestelde afschrijvingstermijnen en activawaarde) en een vergoeding voor de operationele kosten.

Businessmodel Participations

Participations levert infrastructuurdiensten onder andere op het gebied van gasopslag, transport door internationale (zee)leidingen, een terminal voor de import van vloeibaar aardgas (LNG) en ons aandeel in de gasbeurs ICE Endex. Zij is verantwoordelijk voor de verkoop en levering van deze gasinfrastructuurdiensten. Onze klanten kopen capaciteit waarmee ze de betreffende infrastructuur gedurende een bepaalde periode kunnen gebruiken. De tarieven hiervoor worden in belangrijke mate door de markt van vraag en aanbod bepaald. Het bedrijfseconomische risico en de rendementsdoelstelling van de activiteiten van deze business unit zijn hoger dan die van onze volledig gereguleerde activiteiten.

Met deze activiteiten ondersteunen we de liquiditeit en werking van de gasmarkt. Daardoor dragen ze bij aan de benutting van onze gastransportnetten in Nederland en in Duitsland. Participations ondersteunt de werking van de energiemarkt en positioneert Nederland als knooppunt in de internationale gasstromen. Participations neemt de door Corporate Business Development

ontwikkelde nieuwe business voor zowel de bestaande infrastructuur als de energie-oplossingen voor de toekomst in beheer.

Deelnemingen

We nemen, veelal samen met andere partijen, deel in een aantal ondernemingen die bijdragen aan de leveringszekerheid van gas in Europa. De belangrijkste noemen we hier.

Gate

Gate (Gas Access To Europe) terminal staat op de Rotterdamse Maasvlakte en is tot op heden de enige importterminal voor vloeibaar aardgas (LNG) in Nederland. Een teruglopende Europese productie vraagt om aanvullende import. Via Gate terminal is het Nederlandse gastransportnet aangesloten op de wereldvoorraden aardgas. Dit versterkt de diversificatie van het gasaanbod in Europa. In de terminal wordt LNG opgeslagen en gasvormig gemaakt en op druk gebracht voor levering aan het Nederlandse gastransportnet. Gate terminal geeft een snelle toegang tot de grote en nabije afzetmarkten voor aardgas in Noordwest-Europa. Gate ontwikkelt zich daarnaast als knooppunt voor LNG-import en -export met een veelzijdig aanbod van small scale LNG-diensten. Klanten van Gate kunnen hiermee LNG distribueren als schonere brandstof voor zeeschepen, veerboten, vrachtwagens en voor toepassing in de industrie. Via Gate terminal CV hebben we een 50% belang in de terminal.

Nord Stream

Nord Stream is een dubbele aardgasleiding door de Baltische Zee. Door deze verbinding heeft het Europese leidingnet een extra aansluiting gekregen op gasstromen uit Rusland. Nord Stream is van belang voor het verzekeren van voldoende gasaanvoercapaciteit op de Europese gasmarkt nu de productie binnen Europa verder terugloopt. We zijn voor 9% aandeelhouder in Nord Stream A.G.

BBL

BBL is een leiding die loopt van het Nederlandse Balgzand naar het Engelse Bacton. De leiding draagt bij aan een stabiele gasvoorziening in het Verenigd Koninkrijk, dat voor een groot deel van haar gasvoorziening afhankelijk is geworden van import. We zijn voor 60% aandeelhouder in BBL Company Vof.

EnergyStock

Deze installatie voor ondergrondse gasopslag vangt het korte termijn-verschil op tussen de vraag naar en het aanbod van aardgas. De zeer hoge flexibiliteit van deze buffer (snel uitzenden/opslaan) is belangrijk voor het in balans houden van de portfolio's van de EnergyStock-klanten. Daarnaast wordt de gasopslag gebruikt door handelaren die profiteren van prijsschommelingen in de energiemarkt. We zijn voor 100% aandeelhouder in EnergyStock B.V.

Peakshaver

De peakshaverinstallatie op de Maasvlakte maakt aardgas vloeibaar (LNG) en slaat dit op in tanks. Het aardgas kan worden ingezet als op dagen met flinke vorst extra aardgas voor de kleinverbruikers (huishoudens) nodig is. Bij piekvragen wordt het LNG gasvormig gemaakt, waarna het in het gastransportnet van Gasunie Transport Services (GTS) wordt geleverd. We zijn voor 100% aandeelhouder in Gasunie Peakshaver B.V. De peakshaverinstallatie is per 1 januari 2017 ondergebracht bij GTS.

Vertogas

Dochterbedrijf Vertogas B.V. fungeert in opdracht van het Ministerie van Economische Zaken als certificeringsinstantie voor groen gas. Het geeft certificaten uit waarmee de duurzame herkomst van groen gas wordt bevestigd en de duurzame productiewijze transparant en aantoonbaar wordt gemaakt. We zijn voor 100% aandeelhouder in Vertogas.

ICE Endex

ICE Endex B.V. is een toonaangevende beurs in continentaal Europa voor spotgas-derivatenmarkten. ICE Endex faciliteert handel in aardgas, maar ook de handel in stroom-, biomassa, en gasopslagfutures. Zij faciliteert onder meer handelsstromen op het Nederlandse TTF, de grootste gashandelsplaats in Europa. We zijn voor 20,88% aandeelhouder in ICE Endex.

Gasunie Engineering

Gasunie Engineering B.V. biedt commerciële diensten aan richting andere organisaties met een ondergronds transportsysteem, zoals netwerkbedrijven, industrieën en (semi)overheidsinstellingen. Het gaat om diensten gerelateerd aan de kernexpertises die binnen Gasunie aanwezig zijn op het gebied van het ontwerp, de constructie en het beheer van infrastructuur. We zijn voor 100% aandeelhouder van Gasunie Engineering B.V.

Gasunie New Energy

Gasunie New Energy B.V. ontwikkelt ondernemingskansen op het gebied van duurzame energie. Werkgebied: hernieuwbaar gas (vergassings- en vergistingstechnologie), overige energiedragers (bijvoorbeeld warmte en waterstof) en de integratie van energiesystemen. Daarbij wordt vrijwel altijd in nauwe samenwerking met andere projectpartners gewerkt. We zijn voor 100% aandeelhouder van Gasunie New Energy B.V.

Trends & Ontwikkelingen

De verschillende externe ontwikkelingen zijn van invloed op onze strategie, activiteiten en bedrijfsvoering op de korte, middellange en lange termijn.

In 2016 heeft de minister van Economische Zaken in het nieuwe Gasbesluit een productieplafond uit het Groningenveld van 24 miljard m³ per jaar aangekondigd, om het risico op aardbevingen in de regio te verlagen. Deze afname van het volume Groningengas heeft directe gevolgen voor onze bedrijfsvoering. Zo neemt in Nederland de inzet van onze stikstofcapaciteit toe en worden er in Duitsland marktgebieden omgebouwd van laagcalorisch naar hoogcalorisch gas. Deze ontwikkelingen benadrukken tevens het belang van de goed functionerende gasrotonde. Deze zorgt ervoor dat huishoudens en industrie ook in de toekomst over voldoende gas kunnen beschikken. Door de gasrotonde, die een liquide gasmarkt faciliteert, kan de daling in productie vanuit Groningen worden opgevangen door extra aanvoer vanuit het buitenland (o.a. Russisch gas) door ons leidingnetwerk, en de aanvoer van LNG.

Op de middellange termijn beweegt de maatschappij naar een energievoorziening met minimale CO₂-uitstoot. Er zijn verschillende manieren om CO₂-reductie te bereiken. De Nederlandse gassector, verenigd in KVGN, hanteert hiervoor de zogenoemde Ladder van 7. Deze maakt duidelijk in welke volgorde stappen kunnen worden gezet om CO₂ te verminderen.



De ladder begint met energiebesparing als meest efficiënte vorm van CO₂-reductie, dan de inzet van duurzame bronnen, zoals zon, wind en hernieuwbaar gas en daarna de inzet van fossiele bronnen, waarbij aardgas als schoonste de voorkeur heeft. Wij geloven dat je voor een CO₂-neutrale energievoorziening aardgas dáár moet inzetten waar geen volledig duurzame oplossingen beschikbaar zijn, omdat het in die gevallen het schoonste alternatief is. Tegelijkertijd zal het aardgas steeds vaker vervangen worden door hernieuwbare gassen. In de gassector staat dit principe bekend als: 'Gas-op-maat'.

In de internationale klimaatdiscussies wordt vooral gestuurd op reductie van uitstoot op de lange termijn (2050). Maar daar waarop de middellange termijn toch fossiele energie ingezet moet worden, gaat de voorkeur naar vormen met de laagste CO₂- en NO_x-uitstoot. De inzet van aardgas (voor o.a. elektriciteitsopwekking, transport over water, zware vrachtwagens, ter vervanging van diesel) in plaats van steenkool en olie leidt tot een reductie in CO₂ en NO_x emissies.

Energiebesparingen en een toenemende productie van duurzame energie leiden uiteindelijk tot een lagere totale vraag naar fossiele energie. Dat zal ook van invloed zijn op het gebruik van aardgas, al zal gas nog decennia een belangrijke rol blijven vervullen in de energiemix voor het opvangen van pieken in de vraag en als back-up, bijvoorbeeld via hybride warmtepompen in gebouwen. Tegelijkertijd zullen hernieuwbare energiebronnen geleidelijk de fossiele brandstoffen vervangen, en zullen hernieuwbare gassen zoals biogas, groengas, synthetisch gas en waterstof aardgas vervangen. Koolstofafvang en –opslag (CCS) en warmtelevering zullen ook deel uitmaken van deze toekomst, en zijn daarmee relevante thema's voor ons bedrijf en onze toekomstige infrastructuur.

Daarnaast zijn er andere ontwikkelingen die een belangrijke invloed hebben op de context waarbinnen we opereren:

Energietransitie

Nederland werkt aan een CO₂-arme energievoorziening in de toekomst, overeenkomstig het klimaatakkoord van Parijs. In het Nederlandse Energieakkoord is afgesproken dat in 2020 14% van alle opgewekte energie hernieuwbaar moet zijn. In 2023 moet dat 16% zijn. Wij willen bijdragen aan het behalen van deze doelstelling door de inpassing van duurzame energiebronnen te faciliteren. We richten ons daarbij vooral op activiteiten die de ontwikkeling van hernieuwbaar gas mogelijk maken.

Daarnaast neemt het aandeel van wind- en zonne-energie toe. Deze bronnen zijn echter afhankelijk van de natuur, en het aanbod van energie kan niet altijd voldoen aan de vraag. Het gastransportsysteem biedt een oplossing om een goed evenwicht tussen vraag en aanbod te krijgen door te zorgen voor flexibele diensten zoals opslag en piek- en back-up capaciteit. Energie kan snel en efficiënt gasvormig worden opgeslagen en bij piekvraag of een tekort aan zonne- en windenergie direct weer worden ingezet. Daarnaast kan een teveel aan geproduceerde duurzame energie op grote schaal gasvormig worden opgeslagen en vervolgens worden ingezet bij een hoge vraag naar energie. Gas kan daardoor een belangrijke rol vervullen bij het efficiënt inzetten van zon- en windenergie. Door verdere integratie kunnen lokale en centrale energiesystemen, bestaande en nieuwe netwerken en verschillende energiedragers (elektriciteit, gas en warmte) optimaal met elkaar samenwerken. Deze *systeemintegratie* versnelt de energietransitie en zorgt er voor dat een duurzame energievoorziening ook betaalbaar en betrouwbaar blijft. We zijn ervan overtuigd dat onze gasinfrastructuur een cruciale rol zal spelen binnen het totale energiesysteem om te kunnen zorgen voor een betrouwbare, betaalbare en duurzame energievoorziening.

Ontwikkeling Europese gasmarkt

Door de internationalisering van gasstromen in Europa neemt de variatie in gassamenstellingen in ons net toe. Daarnaast zal de productie van aardgas in Noordwest-Europa teruglopen, net als in de Nederlandse gasvelden. Om de terugloop van de productie in het Groningenveld op te kunnen vangen, zal in de eerste plaats een afname van de exit capaciteit van L-gas naar het buitenland plaatsvinden. In de periode 2025 tot 2030 zal het gebruik van de exit capaciteit van L-gas op alle grenspunten (Duitsland en België) afnemen met ongeveer 10% per jaar.

In Zuidoost-Europa voorzien we een groeiend aandeel van gas in de energiemix. In deze landen zal gas in toenemende mate andere fossiele bronnen zoals olie en steenkool gaan vervangen als eerste belangrijke stap om tot een reductie van de CO₂-uitstoot te komen. Om een groter aandeel van gas in de energiemix mogelijk te maken, voorzien wij dat in deze landen de gasinfrastructuur veilig en betrouwbaar doorontwikkeld moet worden om de liquiditeit van de gasmarkt te kunnen vergroten.

Inkomsten onder druk

De energiemix is aan het veranderen. Er wordt in toenemende mate gebruikgemaakt van duurzame, lokaal geproduceerde energie waardoor het aandeel van fossiele energiebronnen afneemt. Dit zal ook effect hebben op het aandeel van aardgas en de benutting van onze infrastructuur. Aanvullende doorvoerstromen kunnen deze afname in gastransport niet volledig compenseren, wat resulteert in lagere capaciteitsboekingen en kleinere volumes getransporteerd gas. Hierdoor staan onze inkomsten onder druk, zowel in de gereguleerde als de niet-gereguleerde omgeving waarin we onze werkzaamheden uitvoeren. Op onze gereguleerde activiteiten is een omzetregulering van toepassing, op basis van het terugverdienen van efficiënte kosten.

Toeziethouders leggen periodiek nieuwe efficiency doelstellingen op door de toekomstige omzet te beperken middels nieuwe methodebesluiten voor de komende reguleringsperiodes.

Ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en duurzaam HRM- en arbeidsvoorwaardenbeleid

De wereld waarin we wonen en werken verandert snel. Voor de arbeidsmarkt onderscheiden we globaal drie trends die voor ons van belang zijn:

- We zien nog steeds krapte op de arbeidsmarkt voor wat betreft technisch geschoolde medewerkers.
- De uittreedleeftijd verschuift naar 67 jaar. Dit stelt andere eisen aan medewerkers en aan de inrichting van onze organisatie op personeelsgebied.
- Door robotisering en digitalisering wordt in toenemende mate werk van mensen overgenomen.

Om in te kunnen spelen op deze veranderingen, moet onze organisatie flexibeler en wendbaarder worden. Deze ontwikkelingen vragen om een HR-beleid dat gericht is op duurzame inzetbaarheid van medewerkers. Medewerkers zullen zich continu moeten blijven ontwikkelen, ook op nieuwe terreinen. Ons personeel moet toekomstbestendig zijn om mee te kunnen gaan met de laatste ontwikkelingen.

Onze strategie

De beschreven ontwikkelingen en trends in de energiemarkt geven aan dat onze bestaande business op de lange termijn onder druk staat. Om waarde voor klanten en samenleving te kunnen blijven creëren, hebben wij in onze strategie in 2016 twee groepspaden benoemd:

- Internationalisering: het ontwikkelen van gasactiviteiten in groeiende Europese gasmarkten buiten ons kerngebied Noordwest-Europa.
- Duurzame activiteiten: het versnellen van de energietransitie door de ontwikkeling van activiteiten samen met partners op gebied van duurzame energie en CO₂ - reductie in onze thuismarkten.

Deze verdere uitwerking van de bestaande strategie is in 2016 goedgekeurd door onze Raad van Commissarissen na afstemming met de aandeelhouder. Om onze leidende positie als grensoverschrijdend gasinfrastructuurbedrijf te behouden en verder te versterken, zullen we ons blijven richten op drie strategische pijlers:

- Pijler I – Optimale infrastructuur: Zorgdragen voor een veilige, betrouwbare, betaalbare en duurzame gasinfrastructuur in ons kerngebied.
- Pijler II – Europees verbindend: Bijdragen aan een efficiënte gasinfrastructuur en diensten voor een goed functionerende Europese aardgas- en LNG-markt. Daarbij maken we onderscheid tussen ons kerngebied Noordwest-Europa en Europese activiteiten buiten dit gebied (de groeiemarkten).
- Pijler III – Energie in transitie: Versnellen van de transitie naar een CO₂-neutrale energievoorziening.

Zorg dragen voor een veilige, betrouwbare, betaalbare en duurzame gasinfrastructuur in ons kerngebied

Tot 2020 zal het gebruik van het Nederlandse gastransportnet naar verwachting niet wezenlijk veranderen, met uitzondering van een (gematigde) exportafname van laagcalorisch gas (L-gas). Na 2025 zal de afname van de productie van L-gas een (grote) impact hebben op het gebruik van ons gastransportnet. Om efficiënt gebruik van zowel ons Nederlandse als Duitse gastransportnet te stimuleren, blijven we onze positie op de internationale aanvoer- en doorvoerroutes en onze LNG-positie in Nederland en Duitsland versterken. We treffen voorbereidingen zodat we bestaande L-gaspijpleidingen kunnen gebruiken voor het transport van hoogcalorisch gas (H-gas) na 2025. Onze onderhoudsstrategie stemmen we af op de verwachte afname van L-gas en inzet van nieuwe importstromen, waarbij het gebruik van onze compressorstations zal veranderen. Voor de niet-gereguleerde activiteiten (BBL, EnergyStock, Gate) zijn de marktomstandigheden ook uitdagend. Wij blijven deze deelnemingen positioneren als zelfstandige entiteiten. Verder onderzoeken we de mogelijkheden om nieuwe verdienmodellen te creëren door de introductie van nieuwe energie data- en adviesdiensten.

Bijdragen aan een efficiënte gasinfrastructuur en diensten voor een goed functionerende Europese aardgas- en LNG-markt

Gasmarkten in Noordwest-Europa

We willen onze leidende positie als grensoverschrijdend gasinfrastructuurbedrijf in Noordwest-Europa behouden om zoveel mogelijk waarde te kunnen creëren voor onze aandeelhouder en de maatschappij. Daarom blijven we ons netwerk positioneren als de optimale route door middel van efficiënte bedrijfsvoering, een liquide hub, voldoende voorraad- en LNG-importcapaciteit, en het oplossen van knelpunten. Dit zijn essentiële factoren die ons netwerk aantrekkelijk en concurrerend houden voor huidige en nieuwe (doorvoer)stromen, zelfs in een krimpende markt.

De gasrotonde in Nederland is grotendeels gerealiseerd. In Duitsland, een van onze belangrijkste markten, bestaan er echter nog mogelijkheden om onze positie te verstevigen. Daaraan geven we invulling door samenwerking met andere netbeheerders (Transmission System Operators oftewel TSO's) en door het realiseren van een aantal 'greenfield' projecten op gebied van LNG, en het ontsluiten van nieuwe aanvoerroutes.

Buiten Noordwest-Europa

We willen onze activiteiten uitbreiden naar het snelgroeiende Zuidoostelijke deel van Europa. Hier groeit de markt nog, onder andere doordat gas kan worden ingezet ter vervanging van andere fossiele bronnen. We exporteren onze kennis en expertise van de gasinfrastructuur naar Zuidoost Europa als verstrekker van adviesdiensten. Verder onderzoeken we samenwerkingsmogelijkheden met lokale TSO's in deze regio. In Zuidoost-Europa streven we naar participatie in belangrijke (doorvoer)pijplijnverbindingen en andere gasinfrastructuur.

Versnellen van de transitie naar een CO₂-neutrale energievoorziening

Onderdeel van onze strategie is het versnellen van de transitie naar een CO₂-neutrale energievoorziening. We zetten ons in voor efficiënt en duurzaam energiegebruik. We hebben een heldere visie op het gebied van 'systeemintegratie en flexibiliteit', 'hernieuwbare gassen' (biogas, groengas, synthetisch gas en waterstof), 'warmtevoorziening in de bebouwde omgeving', 'CO₂-transport en -opslag' en 'mobiliteit en transport' (groengas, LNG, waterstof). We zien voor onszelf hierbij vanuit onze kennis, ervaring en assets een groeiende rol. Sinds 2014 werken we vanuit Gasunie New Energy aan het opschalen van innovatieve, duurzame energieoplossingen zoals biomassa conversie, power-to-gas, warmtenetten, en carbon capture and storage (CCS). Hierbij kijken we niet alleen naar technologie, maar ook naar nieuwe manieren van samenwerking binnen en buiten de energiesector. Zo dragen we op een constructieve manier bij aan de versnelling naar een CO₂-neutraal energiesysteem.

Dilemma: CO₂-neutraal of gasloos?

Het was in 2016 actueler dan ooit: de rol van (aard)gas in Nederland. En dan met name in de gebouwde omgeving voor verwarming van huizen en gebouwen. Steeds meer gemeenten spreken de ambitie uit om over enkele decennia zonder gas te verwarmen. Zij noemen dit gasloos. In gesprekken met deze gemeenten blijkt echter dat ze streven naar een CO₂-neutrale gemeente, maar de term gasloos gebruiken omdat dat meer urgentie uitstraalt. Dit zorgt voor een dilemma, omdat men denkt dat 'we' zo snel mogelijk van het gas af moeten terwijl we vanuit diverse onderzoeken

weten dat op veel plaatsen in Nederland de energievoorziening niet zomaar zonder gas kan als deze ook betaalbaar en betrouwbaar moet blijven. Ook kan een CO₂-neutrale energievoorziening goed met gas bereikt worden. In veel gevallen kan gas de transitie naar CO₂-neutraliteit zelfs versnellen. We bedoelen hier met gas ook hernieuwbaar gas dat in toenemende mate aardgas zal vervangen.

Daarnaast pleiten wij voor het vermijden van onnodige investeringen in infrastructuur als de al aanwezige infrastructuur, waaronder ons gasnet, goed benut kan worden. Het einddoel, een betaalbare, betrouwbare en CO₂-neutrale energievoorziening, staat niet ter discussie, wel de weg ernaar toe. Voor veel stakeholders bevat deze weg nog veel vraagtekens, omdat de kennis ontbreekt om consequenties van bepaalde keuzes te overzien. Wij zoeken zoveel mogelijk de dialoog op met gemeenten, ministeries, provincies, netbeheerders en andere partijen om met elkaar tot een goede integrale afweging te komen, die leidt tot de maatschappelijk meest verantwoorde keuze.

“Aardgas is een project, dus eindig. Maar infrastructuur blijft nodig, weliswaar veel minder voor gas maar meer voor warmte. Om goed in te spelen op de klimaatdoelen van Parijs zal in 2035 zeker 90% van de gebouwde omgeving geen aardgas meer gebruiken voor verwarming. Bij de uitfasering van aardgas en de overgang naar duurzame warmte is de kennis en ervaring van Gasunie zeer belangrijk. Ik ga ervan uit dat we over een paar jaar trots kunnen zijn op de voortrekkersrol die Gasunie speelde bij de uitfasering van aardgas en opbouw van duurzame netten. Net zo trots als toen we het aardgasnet aanlegden.” - Tjerk Wagenaar (directeur Natuur & Milieu)

Visie 2023

In 2016 heeft de Raad van Bestuur onze visie en strategie voor de middellange termijn vertaald in mogelijkheden en gevolgen voor onze medewerkers (groei, krimp & mobiliteit). Dit is vastgelegd in de zogenaamde Visie 2023. Deze horizon is enerzijds ver genoeg om de impact van ontwikkelingen op gebied van de arbeidsmarkt (krapte in het aanbod van technici, hogere uittreedleeftijd en digitalisering en robotica), marktombouw, regulering en energietransitie mee te kunnen nemen en anderzijds voldoende dichtbij om een vertaling van deze ontwikkelingen naar de huidige organisatie en populatie te kunnen maken. Visie 2023 betreft een vertaling van de bestaande strategie in impact op de inzet van onze bestaande assets, concrete businessdoelstellingen (internationale groei en transitie) en Operational Excellence-doelstellingen.

Door eerder genoemde in- en externe veranderingen zullen banen onder druk komen te staan, zowel qua invulling als in aantal. In eerste instantie zal dit gevolgen hebben voor onze ‘flexibele schil’ die we hebben ingericht met inleen van derden en tijdelijke contracten om snel in te kunnen springen op veranderingen. Maar binnen enkele jaren zullen er ook gevolgen merkbaar zijn voor bestaande, vaste functies en voor het totale aantal formatieplaatsen. Er zullen niet alleen banen vervallen, maar als gevolg van digitalisering (het gebruik van digitale middelen) en robotica (het gebruik van kunstmatige intelligentie) zullen bestaande banen ook inhoudelijk drastisch veranderen. Onze werknemers zullen dus te maken krijgen met veranderingen. Ze zullen zich daarom continu moeten blijven ontwikkelen, ook op nieuwe terreinen.

De Raad van Bestuur heeft Visie 2023 gedeeld met alle medewerkers, omdat ze transparantie hierover naar medewerkers toe vanzelfsprekend en belangrijk vindt. Hierbij is door de Raad van

Bestuur, sociale partners en de Ondernemingsraad (OR) het vertrouwen uitgesproken dat het HRM-beleid dat voor de komende jaren is vastgesteld in overleg met de OR en vakbonden, de huidige populatie voldoende in staat zal stellen om te kunnen anticiperen op de voorziene krimp in formatie en de ontwikkeling van nieuwe vaardigheden. De sleutel bij dit dilemma ligt volgens alle betrokkenen in het verhogen van de duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. Zij worden daarin ondersteund door een programma gericht op het verhogen van hun duurzame inzetbaarheid.

Operational Excellence

Wij hebben een Operational Excellence programma ontwikkeld voor de structurele verbetering van de effectiviteit en efficiency van onze processen (productiviteitsverbetering). Dit realiseren door onder meer de LEAN methodiek toe te passen op bestaande processen en het uitvoeren van Overhead Value Analyses. Zo identificeren we waar kansen voor efficiencyverbetering liggen. Ook heroverwegen we bepaalde uitgangspunten in onze organisatie. Netwerkoptimalisatie, digitalisering en robotisering zullen belangrijke maatstaven worden bij het realiseren van onze Operational Excellence-doelen na 2019. We beogen met het programma een besparing van 3% per jaar te realiseren tot en met 2019, en daarna tot 2023 nog een besparing van 1,5% per jaar. In totaal kunnen we op deze wijze een 15% kostenreductie behalen over deze periode.

Innovatie

Om Visie 2023 te kunnen realiseren zien we innovatie als manier om onze bestaande activiteiten op veilige en efficiënte wijze uit te kunnen blijven oefenen en om nieuwe activiteiten in het kader van een succesvolle transitie naar een duurzame energietoekomst mogelijk te maken. Kennisontwikkeling en vernieuwingskracht zijn hierbij belangrijke factoren. We hebben ons innovatiebeleid recent aangescherpt en daarin een heldere focus voor de komende jaren aangebracht, waardoor we de ontwikkeling van innovatieve ideeën beter kunnen faciliteren. Onderdeel hiervan is de eerder genoemde oprichting van het bedrijfsonderdeel Gasunie New Energy en de afdeling Corporate Business Development.

MVO-speerpunten en meerjarenplan

Onze speerpunten op het gebied van MVO zijn rechtstreeks afgeleid en integraal onderdeel van onze strategie. Ook inzichten uit onze materialiteitsanalyse (zie Materialiteit) nemen we mee in het bepalen van de prioriteiten. Goede prestaties op het gebied van veiligheid, transportzekerheid, en zorg voor onze medewerkers vormen de basis.

Hun gedrag bepaalt het draagvlak voor en effectiviteit van onze activiteiten, onze licence to operate. Daarboven stellen we periodiek onderwerpen vast waaraan we extra aandacht geven, omdat we ontwikkelingen op deze gebieden willen bespoedigen. De afgelopen jaren waren dat: energietransitie, footprintreductie/duurzaam inkopen en Strategisch Omgevingsmanagement (SOM). We hebben er de afgelopen twee jaar voor gezorgd dat de organisatie bekend werd met SOM; het onderwerp wordt nu door de reguliere organisatie verder opgepakt. In 2016 hebben we ons beleid herijkt. De speciale MVO-speerpunten die we nu hebben vastgesteld voor de komende jaren zijn: footprintreductie, energietransitie, duurzame mobiliteit en maatschappelijk verantwoord inkopen. Op het gebied van Veiligheid, Goed Werkgeverschap, Transportzekerheid,

Footprintreductie, Duurzame Mobiliteit en Energietransitie hanteren we concrete KPI's (zie onze Connectiviteitsmatrix).

Footprintreductie

We richten ons op het verminderen van de uitstoot van broeikasgassen door het beperken en voorkomen van methaanemissies en het nuttig aanwenden van energie en efficiënte verbranding. Met ons programma voor footprintreductie dragen we bij aan de overheidsdoelstellingen op het gebied van CO₂-reductie (klimaatneutrale energievoorziening in 2050) en duurzame energie (16% in 2023). We streven ernaar om hierin toonaangevend te zijn binnen de internationale gasinfrastructuursector.

In 2050 willen we samen met een aantal Europese netbeheerders een CO₂-neutrale gasvoorziening hebben gerealiseerd, in het zogenoemde Green Gas Initiative. Op weg daar naartoe willen we in onze eigen bedrijfsvoering in 2020 ten opzichte van 1990 20% directe CO₂-emissie (ofwel 93 kiloton CO₂-equivalent) hebben verminderd¹. In 2030 willen we onze CO₂-emissies met 40% hebben teruggebracht ten opzichte van de emissies in 1990².

Energietransitie

Gas is een energiedrager die zich ontwikkelt naar een hernieuwbare energievorm door de productie van groen gas, synthetisch gas en waterstofgas. De eerste stappen bij de ontwikkeling naar een duurzame energievoorziening zijn uitdagend om verschillende redenen, zoals financiering, de stand van technologische ontwikkelingen en het verbinden van verschillende ketens om een sluitende duurzame business case te krijgen. We streven ernaar om deze stappen waar mogelijk in samenwerking met andere partijen te zetten, binnen of buiten onze keten. Dat doen we binnen de wettelijke kaders als netbeheerder. Op die manier willen we de kans van slagen zo groot mogelijk maken. We focussen ons bij het onderwerp energietransitie op de volgende gebieden: hernieuwbaar gas, (hybride) oplossingen voor warmtevoorziening, systeemintegratie en small scale LNG.

Maatschappelijk verantwoord inkopen (MVI)

Wij willen onze inspanningen op het gebied van Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI) de komende jaren intensiveren. Uitgangspunt is dat we op dit punt zoveel mogelijk budgetneutraal opereren. Een concrete doelstelling voor 2017 is dat we voor 40% groene elektriciteit inkopen, om uiteindelijk naar 100% door te groeien. In 2016 hebben we de basis gelegd voor een MVI-beleid, waaraan we in 2017 concreet invulling zullen geven. Onze ambitie is om met onze inspanningen op een vergelijkbaar niveau te komen als dat van onze "peers".

Duurzame mobiliteit

We stimuleren onze medewerkers om zo min mogelijk kilometers te maken voor hun werkzaamheden. Thuiswerken vormt daarvan een onderdeel. Een deel van het wagenpark dat we gebruiken voor onderhoudswerkzaamheden rijdt op groen gas. Ook zijn er elektrische laadpalen op ons terrein aanwezig, en is er gewerkt aan betere aansluiting van ons hoofdkantoor op het openbaar vervoer. Verder stellen we NS-business cards en leenfietsen ter beschikking aan onze medewerkers

¹ Dit betreft uitsluitend scope 1 van het GHG-protocol (zie paragraaf Resultaten Milieu & Omgeving)

² Gerekend over de volle scope (1, 2 en 3) van het GHG-protocol

voor werkverkeer. Op diverse van onze kantoren zijn faciliteiten beschikbaar om per videoconferencing te vergaderen, ook om het aantal kilometers te verminderen.

Goed werkgeverschap

Onze prestaties op het gebied van Goed Werkgeverschap meten we concreet door middel van een tweejaarlijks medewerkersonderzoek, ziekteverzuimcijfers en instroom onder de Participatiewet.

Transparantie

In al onze activiteiten streven we, als organisatie met een publieke taak, een zo transparant mogelijke bedrijfsvoering na. Transparantie met betrekking tot onze prestaties vinden we van groot belang. Dat betekent dat we in ons jaarverslag zo transparant mogelijk willen zijn. De Transparantiebenchmark van het ministerie van Economische Zaken is hier een goede graadmeter voor. Derhalve zijn ook voor de komende jaren ambitieuze doelstellingen opgenomen ten aanzien deze rapportage-benchmark. De komende jaren streven we ernaar circa 185 punten te behalen en minimaal binnen de top 30 van het totale deelnemersveld te eindigen. De Transparantiebenchmark dekt niet alle aspecten van rapportage, en ook in bredere zin nemen we ten aanzien van onze rapportages transparantie als uitgangspunt

We vertellen meer over onze activiteiten en resultaten op het gebied van energietransitie, transparantie, footprintreductie en onze medewerkers in het hoofdstuk Onze resultaten. Maatschappelijk Verantwoord Inkopen en Duurzame Mobiliteit worden door onze stakeholders niet als materieel aangemerkt (zie hoofdstuk Materialiteit). Over deze onderwerpen rapporteren wij daarom in beperktere mate in de bijlage.

Regulatoire ontwikkelingen

Nederland

In het methodebesluit van GTS beschrijft toezichthouder ACM de regels die bepalen hoe hoog de inkomsten van GTS mogen zijn en de wijze waarop GTS haar efficiënte kosten mag terugverdienen, gedurende een bepaalde reguleringsperiode. Deze regels zijn bepalend voor de hoogte van onze tarieven. De ACM heeft op 24 februari het methodebesluit en het x-factorbesluit voor GTS gepubliceerd. In dit besluit legt zij regels vast waarmee wordt bepaald hoeveel GTS kan verdienen in de periode 2017 - 2021. Het x-factorbesluit legt de jaarlijkse doelmatigheidskorting vast die GTS op haar tarieven moet toepassen. Het methodebesluit heeft tot gevolg dat de tarieven van GTS omlaag zullen gaan. De jaarlijkse toegestane inkomsten zullen de komende vijf jaar stapsgewijs met in totaal € 200 miljoen dalen. Het methodebesluit leidt tot een bijzondere waardevermindering van het GTS netwerk van € 450 miljoen.

Het methodebesluit is tot stand gekomen na een proces waarin ACM, GTS en diverse vertegenwoordigers van energieproducenten en grootzakelijke energieverbruikers hun visies en standpunten hebben besproken. Dit heeft geleid tot overeenstemming tussen deze partijen op de belangrijkste onderdelen van het methodebesluit. Alle betrokken partijen hebben aangegeven op basis van de overeenstemming af te zullen zien van de mogelijkheid om beroep aan te tekenen tegen deze onderdelen van het besluit. Op deze manier is er voor de komende vijf jaar duidelijkheid over de tarieven voor de klanten en de inkomsten voor GTS. Dit creëert voor de betrokkenen naast zekerheid ook meer ruimte om zich te richten op de uitdagingen van de energievoorziening van morgen.

GTS zal op basis van het methodebesluit op korte termijn een tariefvoorstel uitwerken. De nieuwe tarieven zullen naar verwachting ingaan op 1 juli 2017. Tot die tijd gelden voor 2017 dezelfde tarieven als in 2016. Bij het vaststellen van de tarieven voor 2017 wordt rekening gehouden met de inkomsten die GTS ontvangt in de eerste helft van het jaar.

Duitsland

In juni 2016 heeft de BNetzA haar besluit gepubliceerd over de kostenallocatie tussen netwerkbeheerders (Transmission System Operators, ofwel TSO's). Dit besluit leidt ertoe dat de entry-tarieven van alle TSO's binnen eenzelfde marktgebied hetzelfde zijn, waardoor naar verwachting de boekingen zich zullen stabiliseren. Het tariefstelsel zal met ingang van 1 januari 2018 van kracht worden. Drie TSO's en één shipper zijn echter een rechtszaak gestart tegen het besluit bij het Oberlandesgericht (OLG) Düsseldorf.

In 2014 heeft de BNetzA de effecten van omzetregulering geëvalueerd en geadviseerd om het algemene reguleringskader stabiel te houden. Dit heeft geleid tot een nieuwe incentive-regulering met een nieuw systeem voor de kapitaalkostenvergoeding voor Distribution System Operators (DSO). Voor de TSO's betekent de nieuwe regulering slechts kleinere wijzigingen.

Aan het eind van het tweede kwartaal van 2016 heeft Gasunie Deutschland voor 2018-2022 een kostenraming ingediend bij de BNetzA met betrekking tot haar gastransportnet. Goedgekeurde

kosten zullen het uitgangspunt zijn voor de komende efficiency benchmark. Het hele proces voor het vaststellen van de toegestane opbrengsten voor de periode 2018-2022 moet eind 2017 zijn afgerond.

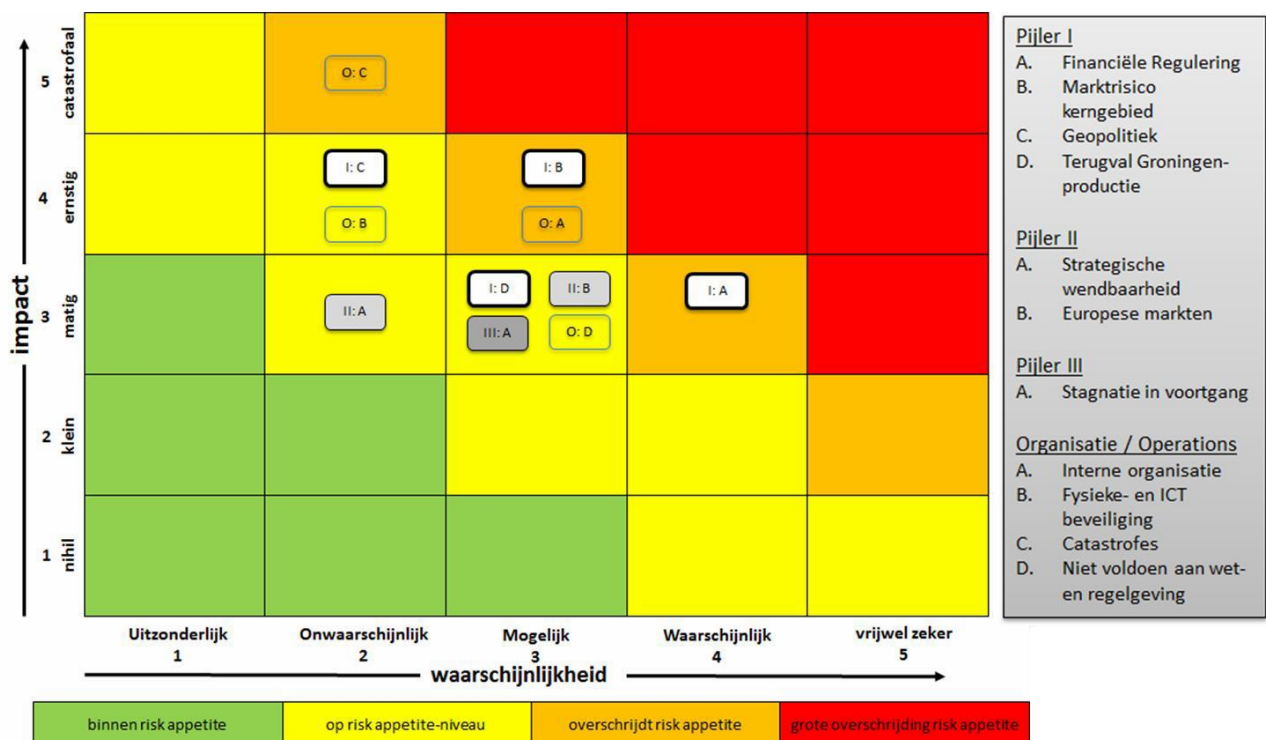
Ons risicoprofiel

De omzet uit onze kerntaak (gastransport in ons kerngebied) wordt bloot gesteld aan regulatoire risico's en op termijn aan de teruglopende vraag naar transportcapaciteit. In de uitvoering van onze operaties blijven we beducht op het risico van een (technische) calamiteit met catastrofale gevolgen. Wij onderkennen dat de uitdagingen waar we voor staan en de ingezette strategie veel vergen van onze organisatie en medewerkers.

Overzicht van belangrijkste risico's

In de onderstaande heat map worden van de belangrijkste risico's de kans en de verwachte impact afgezet tegen de risicobereidheid. In de heat map geeft de gele band het niveau aan van onze risicobereidheid. Risico's in de oranje en rode band overschrijden onze risicobereidheid. Daarbij is het uitgangspunt dat door middel van beheersmaatregelen deze risico's, voor zover redelijkerwijs mogelijk, teruggebracht dienen te worden. Tot welk niveau risico's worden gereduceerd wordt mede bepaald door de kostenefficiëntie van de beheersmaatregelen. Bij besluiten met strategische risico's wordt de afweging gemaakt tussen risico en verwachte beloning.

De heat map geeft de impact en kans weer van de belangrijkste risico's. Hierbij is het restrisico aangegeven, dus met inachtneming van reeds genomen beheersmaatregelen. De beschouwde tijdshorizon is 5 tot 10 jaar voor strategische en externe risico's, en tot 5 jaar voor risico's van meer operationele aard.



	Omschrijving risico	Beheersmaatregelen
Strategisch/extern Pijler I	I:A Ontwikkelingen in de financiële regulering in Nederland en Duitsland met mogelijk negatieve financiële gevolgen: - Aanvang nieuwe reguleringsperiode (Nederland per 2017, Duitsland per 2018). - Op langere termijn de introductie van een nieuwe reguleringsmethodiek.	Wij leveren een constructieve bijdrage aan de ontwikkeling van nieuwe reguleringskaders en tariefstructuren, zowel op Europees als op nationaal niveau. Hierbij volgt Gasunie nauwlettend of het besluitvormingsproces transparant en op basis van de juiste uitgangspunten plaatsvindt.
	I:B Veranderende marktomstandigheden kunnen leiden tot “stranded assets” en (als gevolg van omzetregulering) niet-concurrerende tarieven voor klanten door: - Teruglopende vraag naar transportcapaciteit op bepaalde routes. - Verminderde zekerheid van lange termijn contracten. - Toegenomen marktonzekerheid. - Overheden formuleren concrete ambities (bijvoorbeeld Energieagenda 2016) met negatieve impact op de rol van aardgas in de energievoorziening.	Zorgdragen voor een productportfolio dat is afgestemd op de ontwikkelingen en klantbehoefte Wij blijven werken aan het aantrekken van transitstromen door: - Vervanging voor teruglopende G-gas export; - Goede aansluiting op importpunten; - Samenwerking met aangrenzende infrastructuurbedrijven; - Een goed werkend, efficiënt systeem zonder fysieke knelpunten; - Attractieve diensten en tarieven; - Marktkoppeling; - Een liquide handelsplaats. Stimuleren van systeemintegratie in de energiewaardeketen om de rol van gas en gasinfrastructuur in de toekomstige energievoorziening te benutten.
	I: C Geopolitieke risico's en de afhankelijkheid van dominante spelers: - Impact op voorzieningszekerheid en de rol/reputatie van aardgas. - Samenwerkingsverbanden waarin we een minderheidsaandeel hebben en daardoor beperkte invloed op besluitvorming. - Impact op onze reputatie.	Leveringszekerheid waarborgen d.m.v. diversiteit in gasstromen en bronnen en door bestendige economische en politieke relaties. Stakeholders informeren om impact duidelijk te maken en steun te verkrijgen voor onze aanpak. Actief monitoren van politieke en economische omstandigheden om zo vroeg mogelijk te anticiperen. Good governance in onze samenwerkingsverbanden.
	I:D Een snellere terugloop van de productie van het Groningen veld dan voorzien: - Kan mogelijk leiden tot tekorten op de G-gas markt en het niet tijdig beschikbaar hebben van extra capaciteit voor kwaliteitsconversie.	Opvangen van natuurlijke terugloop van de productie in het Groningen veld door afname van exit capaciteit van G-gas naar het buitenland. Zorgdragen voor tijdige afstemming met stakeholders over de beschikbaarheid van voldoende capaciteit voor kwaliteitsconversie van H-gas naar G-gas.

Strategisch/extern Pijler II	II:A Het risico dat onze strategie zich onvoldoende mee ontwikkelt in snel veranderende omgeving: - Onbalans in onze portfolio aan producten/diensten. - Verminderde zekerheid van lange termijn contracten. - Beperkingen m.b.t. het type activiteiten die wij als TSO mogen ontwikkelen en uitvoeren als gevolg van wetgeving beperkt de ontwikkeling van nieuwe producten/diensten.	Actief volgen van huidige ontwikkelingen en verwachtingen op middellange en lange termijn waarbij intensief overleg plaatsvindt met stakeholders. In 2016 is de strategie geactualiseerd waarbij bedrijfsbreed aandacht is voor innovaties.
	II:B Marktcondities kunnen Europese uitbreiding Gasunie verhinderen als gevolg van: - Snelle marktintegratie vanuit grote EU lidstaten. - Vorming van zeer grote concurrerende TSO's.	Selectief omgaan met fusies en overnames en/of strategische samenwerking met gasinfrastructuurbedrijven Deelname aan pijpleidingen op belangrijke Europese leverings- en doorvoerroutes om de positie van onze bestaande infrastructuur te versterken en deelname aan projecten die bijdragen aan een betere werking van de Europese interne gasmarkt. Commerciële mogelijkheden benutten bij Europese entry-points (bv. LNG) en bij opslaginfrastructuur.
Strategisch/extern Pijler III	III: A De uitvoering van onze ambities behorende bij energietransitie kan stagneren, door: - Een te laag rendement voor solide business cases. - Dat we enkel als fossiele-speler worden gezien. - Beperking van groeimogelijkheden m.b.t. het type activiteiten die wij als TSO mogen ontwikkelen en uitvoeren als gevolg van wetgeving.	Interne discussie en besluitvorming over de bereidheid om in het duurzame domein een verhoogd financieel risico te lopen. Actief en constructief aanwezig zijn in de maatschappelijke discussie over energietransitie waarbij we onze kennis, ervaring en visie delen en mogelijk in samenwerkingsverband initiatieven kunnen nemen.
Organisatie / Operations	O: A Niet kunnen voldoen aan onze eigen randvoorwaarden voor uitvoeren van de strategie in nieuwe markten: - Onvoldoende kennis en ervaring. - Mogelijkheid voor snelle veranderingen beperkt.	Stimuleren en ontwikkelen van innovatie, ondernemerschap en duurzame inzetbaarheid van onze medewerkers. De kennis met betrekking tot business development en energietransitie verder verdiepen en uitbreiden. Aandacht voor de organisatorische structuren en processen en verandering van de (management) cultuur.
	O: B Beveiligingsrisico's: - Cyber security. - Terrorisme gericht op vitale infrastructuur.	Continue aandacht voor ontwikkelingen op het gebied van beveiliging in de maatschappij en energie in het bijzonder. Periodiek praktijktesten houden.
	O: C Risico op calamiteiten met catastrofale impact: - Ernstig VGM-incident. - Verstoring van energielevering op landelijk niveau.	Continu uitdragen (intern/extern) van het belang van veiligheid door verschillende maatregelen waaronder werkprocedures, technische standaards, het project Safe@Gasunie, veiligheidsmanagement-systemen, crisismanagement. Met de overheid en met andere infrastructuurbedrijven (gas

		en elektriciteit) wordt kennis en ervaring uitgewisseld over een veilige en betrouwbare energievoorziening in Nederland.
	O: D Risico dat we non-compliant zijn met wet- en regelgeving of interne procedures. - Fraude/ethiek. - Veranderende wet- en regelgeving. - Indien we een belangrijk besluit moeten nemen m.b.t. leveringszekerheid (bijv. bij calamiteit) zonder wettelijk mandaat.	Uitvoeren en opvolgen van audits en risico-analyses. Actief stakeholdermanagement op het gebied van wet- en regelgeving, bijvoorbeeld inzake vergunningsprocessen. Kennisdeling door deelname aan normalisatie-commissies. Inrichten van organisatie op toenemende regeldruk en hiermee samenhangende bewijsvoering. Alertheid bij uitvoering van nieuwe projecten.

Stakeholders

Om onze missie en onze strategie goed uit te kunnen voeren, onderhouden we relaties met veel verschillende stakeholders. Wij identificeren onze stakeholders aan de hand van de mate waarin onze activiteiten hen beïnvloeden en de mate waarin zij invloed kunnen uitoefenen op onze organisatie of bedrijfsvoering. Daaronder vallen onze klanten, onze partners in deelnemingen, onze aandeelhouder, medewerkers, omwonenden, beleidsmakers, overheden, toezichthouders, investeerders, leveranciers, media en (maatschappelijke) belangenorganisaties. We vinden het belangrijk om de belangen van onze stakeholders te kennen en mee te nemen in onze besluiten. In onze stakeholdertabel (zie bijlage 6) lichten we onze belangrijkste stakeholders en hun belangen toe, en de besprekpunten en uitkomsten daarvan.

De meeste informatie wisselen we uit via persoonlijk contact met onze stakeholders. Dit gebeurt op alle niveaus binnen ons bedrijf en door alle afdelingen. Onze Raad van Bestuur is hierbij betrokken en heeft zelf ook gedurende het jaar frequent contact met verschillende stakeholders, variërend van de aandeelhouder en politieke vertegenwoordigers tot belangenverenigingen en klanten. Daarnaast communiceren wij onder andere via onze website, social media en nieuwsbrieven.

We zijn vertegenwoordigd in diverse samenwerkingsverbanden en overlegorganen (zie bijlage 5 – Ketenverantwoordelijkheid). Eén daarvan is de belangenvereniging voor de gassector, de Koninklijke Vereniging van Gasfabrikanten Nederland (KVGN). Han Fennema is met ingang van september 2016 voorzitter van de KVGN.

Ook bij het rapporteren van onze resultaten in ons jaarverslag hechten wij belang aan de mening van onze stakeholders. Daarom hebben wij in 2016 onze in 2015 uitgevoerde materialiteitsanalyse geactualiseerd (zie Materialiteit) en hebben we stakeholders uit verschillende groepen gevraagd wat zij vinden van hun relatie met Gasunie. Deze meningen zijn op verschillende plekken in dit jaarverslag te lezen.

Europese nieuwjaarsbijeenkomst Brussel

Samen met de Nederlandse Permanente Vertegenwoordiging bij de EU hebben we op 5 januari 2016 een nieuwjaarsreceptie in Brussel georganiseerd. We hebben met onze Europese stakeholders 2016 ingeluid en tevens stilgestaan bij de start van het Nederlandse voorzitterschap van de Europese Raad voor de komende zes maanden. Daarnaast hebben we met hen van gedachten gewisseld over energietransitie, het Europese energiebeleid en onze strategie met betrekking tot deze thema's.

Gasunie CEO Han Fennema en CFO René Oudejans ontvingen, samen met de Nederlandse ambassadeur in België Pieter de Gooijer en enkele leden van de Raad van Commissarissen, vertegenwoordigers van o.a. Europese organisaties, de Europese lidstaten, Nederlandse ministeries en de (Europese) energiesector. Vicevoorzitter van de Europese Commissie en voormalig premier van Finland Jyrki Katainen was de hoofdspreker van de bijeenkomst. Hij benadrukte het belang van een stabiele en betaalbare energievoorziening voor de werkgelegenheid en economische groei in Europa.

Rondetafel Noord-Nederland

Op 27 januari 2016 heeft een zestal vertegenwoordigers van Noord-Nederlandse organisaties (gemeente Groningen, provincie Drenthe, onderwijs, inwoners van Groningen en bedrijfsleven) deelgenomen aan een rondetafelgesprek met Han Fennema en René Oudejans. Doel van dit gesprek was het voeren van een dialoog over onze activiteiten, ons imago en onze inzet voor de regio Noord-Nederland.

Belangrijkste conclusies die we na afloop samen met de deelnemers konden trekken waren:

- We moeten in het Noorden met alle relevante partijen de krachten bundelen om de regio verder te ontwikkelen als energieregio van Europa.
- Gasunie kan en moet initiatief nemen om de overgang naar een CO₂-neutrale energievoorziening te versnellen.

Op beide vlakken zijn gedurende 2016 vervolgstappen gezet. Lees hierover meer in hoofdstuk Onze resultaten.

Dialoogbijeenkomst Energietransitie

Op 19 april 2016 hebben we in Scheveningen een dialoogbijeenkomst georganiseerd over de rol van gas en gasinfrastructuur in de energietransitie. Over dit onderwerp zijn we in discussie gegaan met ruim 100 vertegenwoordigers van o.a. het parlement, de ministeries, andere energiebedrijven en NGO's.

Hans Grünfeld (directeur VEMW), Bernice Notenboom (klimaatjournalist en beroepsavonturier) en Jan Paul van Soes (adviseur duurzaamheid, auteur en columnist) waren aanwezig als spreker. Stientje van Veldhoven, Tweede Kamerlid, heeft vervolgens op de drie sprekers haar reactie gegeven en mee gediscussieerd. Namens Gasunie namen leden van de Raad van Bestuur, de Raad van Commissarissen en diverse medewerkers uit Groningen en Den Haag deel. De bijeenkomst maakte tevens deel uit van de Energiedialoog van het ministerie van Economische Zaken. Het is voor ons belangrijk duidelijk aanwezig te zijn in de discussie over energie en klimaat. Door nu actief in het energiedebat te staan kunnen we straks ook "in de hoofdrol van de toekomst" onze rol spelen.

Duurzame dialoog met de omgeving door Strategisch Omgevingsmanagement

Wij zijn een bedrijf met een maatschappelijke functie. Daarom hechten we veel waarde aan een goede relatie met onze omgeving. We kunnen ons werk niet goed uitvoeren zonder draagvlak van de omgeving. Omdat we merken dat de maatschappij om ons heen mondiger wordt, en het aanleggen van infrastructuur of uitvoeren van werkzaamheden niet langer vanzelfsprekend is, besteden we gericht aandacht aan omgevingsmanagement volgens de SOM (Strategisch Omgevingsmanagement) -methode. Dat houdt in dat we bij werkzaamheden en projecten goed kijken met welke partijen we te maken hebben. We brengen hun belangen in kaart en kijken waar overeenkomsten en verschillen zitten, zodat we zo goed mogelijk rekening met elkaar kunnen houden en een duurzame relatie kunnen opbouwen. Het afgelopen jaar hebben we verschillende trainingen georganiseerd binnen Gasunie om collega's hierin te begeleiden. Daaraan hebben zo'n 50 medewerkers deelgenomen.

Er zijn veel meer partijen die zien dat goed omgevingsmanagement steeds belangrijker wordt om hun werk goed te kunnen uitvoeren. We hebben daarom gezamenlijk met het ministerie van EZ, maatschappelijke organisaties en andere bedrijven uit de energiesector een platform opgericht waarin we kennis uitwisselen, zodat we kunnen profiteren van elkaars goede en slechte ervaringen. Dit platform heet LEO (Lerend platform Energie en Omgeving).

Overleg met overheden

Wetten, regelgeving, beleid en andere besluiten van de overheid hebben veel impact op onze activiteiten. Andersom zijn we gesprekspartner voor de overheid als het gaat om nationaal en internationaal energiebeleid. We willen een inhoudelijke en constructieve partner zijn voor de overheid op alle niveaus. Voor de werkzaamheden die we uitvoeren hebben we geregeld overleg met (lokale) overheden, bijvoorbeeld over wet- en regelgeving en vergunningen. Ook met nationale en internationale politieke stakeholders voeren we regelmatig overleg. Dat doen we vooral vanuit onze kantoren in Den Haag, Hannover en Brussel. Door lokaal aanwezig te zijn, kunnen we goede relaties met de diverse overheidsstakeholders opbouwen en onderhouden.

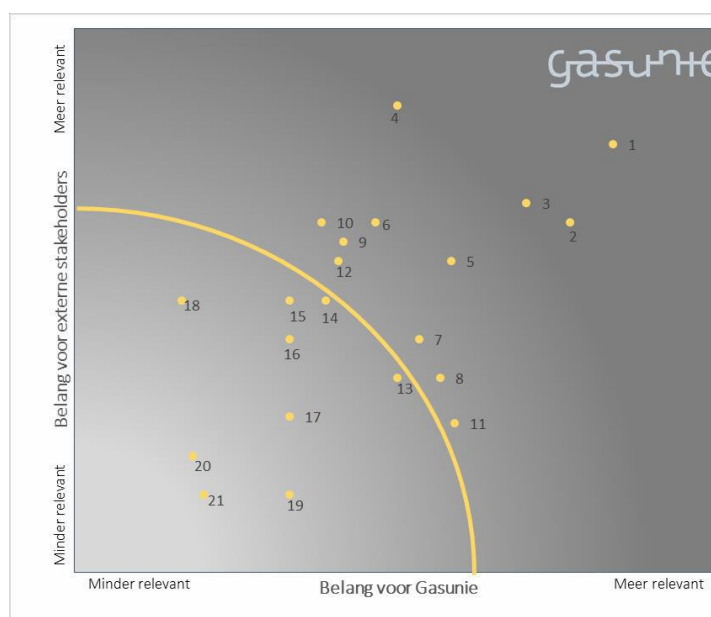
In gesprek met klanten

Voor onze klanten organiseren we jaarlijks een aantal zogenaamde 'Shippermeetings'. Deze dienen als informatiebijeenkomst en als gespreks- en netwerkplatform. Tijdens de bijeenkomsten bespreken we de ontwikkelingen in de gasmarkt en de producten en diensten van GTS. Daarnaast kunnen de klanten gebruikmaken van een individueel consult waarin zij hun specifieke vragen stellen. In 2016 hebben we in juni en december een shippermeeting georganiseerd. Hieraan namen circa 100 klanten deel. De december shippermeeting stond dit jaar volledig in het teken van individuele consults.

Materialiteit

Welke materiële onderwerpen zijn voor ons en onze stakeholders van belang om in ons beleid mee te nemen en over te rapporteren in ons jaarverslag? Om hier een antwoord op te krijgen, voeren we een zogenoemde materialiteitsanalyse uit. Om meer focus aan te brengen in het nieuwe verslag, is een aantal onderwerpen waarover wij in 2015 rapporteerden, die inhoudelijk dicht bij elkaar liggen, in 2016 samengevoegd. Daarna hebben we intern vastgesteld wat de (potentiële) impact van deze onderwerpen is voor ons bedrijf. Deze interne prioritering en de resultaten van de survey voor externe stakeholders, uitgevoerd in 2015, komen samen in de materialiteitsmatrix:

Nr.	Onderwerp
1	Leveringszekerheid
2	Energietransitie
3	Externe veiligheid en proces veiligheid
4	Transparantie
5	Economische prestaties
6	Wet- en regelgeving en publiek beleid
7	Emissies
8	Internationale gasmarkt
9	Risico- en crisisbeheer
10	Klanttevredenheid
11	Medewerkers
12	Betrokken bij omgeving en maatschappij
13	Energiemanagement
14	Robuustheid van het businessmodel
15	Anti-corruptie
16	Geopolitiek
17	Concurrentievermogen
18	Structuur en onafhankelijkheid van het bestuur
19	Afvalmanagement en afvoer
20	Biodiversiteit
21	Duurzaam inkopen



In dit verslag rapporteren we over de twaalf meest materiële onderwerpen, welke in de matrix rechts van de gele lijn weergegeven zijn. Een uitgebreidere toelichting op de materialiteitsanalyse vindt u in de bijlagen.

SWOT-analyse

We kijken naar de kansen en sterktes van ons bedrijf, alsook naar de bedreigingen en de zwaktes van onze organisatie, ook in relatie tot andere vergelijkbare Europese bedrijven. Een belangrijk uitgangspunt is dat wij in markten waarmee wij minder bekend zijn nauw samen werken met partners. Dit geldt zowel voor markten in geografische zin als ook voor veel projecten die aan de transitie naar een CO₂-neutrale energievoorziening bijdragen.

Sterktes

- Gasinfrastructuur: sterk in operationele, commerciële en netwerkplanning-activiteiten en in het management van nieuwbouwprojecten
- Goede naamsbekendheid en reputatie
- Veel ervaring met, en kennis van, gasinfrastructuur
- Sterk in zakelijke dienstverlening (business tot business)
- Processen in hoge mate geautomatiseerd
- Grensoverschrijdend actief met een breed scala aan midstream assets
- Solide financiële positie

Zwaktes

- Hoofdactiviteiten met name gericht op de aardgas business
- Afhankelijk van een relatief gering aantal partners
- Beschikking over een beperkt aantal assets in groeimarkt(en)
- Beperkte ervaring met innovatieve projecten in nieuwe omgevingen
- Personeelsopbouw (hoge gemiddelde leeftijd)

Kansen

- Inspelen op en stimuleren van nieuwe duurzame energiemarkten door het ontwikkelen van duurzame business
- Invulling geven aan onze rol van energie-infrastructuuronderneming in de transitie naar een CO₂-neutrale energievoorziening door samenwerking met regionale netwerkbedrijven en andere nationale energie-infrastructuurbedrijven
- Versterken van onze positie als grensoverschrijdende gasinfrastructuur onderneming in Europa door samenwerking met toonaangevende gastransportondernemingen
- Bijdragen aan (Europese) voorzieningszekerheid door aansluiten op extra LNG-aanbod in Noordwest-Europa en extra aanbod Russisch gas voor Europa

Bedreigingen

- Rol van aardgas niet onbetwist
- Snel veranderende bedrijfsomgeving met een verwachte afname van gastransport
- Geopolitieke ontwikkelingen
- Ontwikkelingen wet- en regelgeving en regulering
- Verloren gaan van kennis van bijna gepensioneerde, ervaren medewerkers

Connectiviteitsmatrix

In het volgende overzicht laten we de samenhang zien tussen de waarde die we willen creëren en onze strategische pijlers en risico's gekoppeld aan de doelstellingen en KPI's.

Waarde die wij willen creëren	Strategische pijler(s)	Strategisch risico	Resultaatgebieden 2016	KPI	Collectief target 2016	Realisatie 2016
Veilige en betrouwbare energievoorziening	Optimale infrastructuur Europees verbindend	I: C Geopolitieke risico's en de afhankelijkheid van dominante spelers I:D Snellere terugloop productie Groningen veld dan voorzien O:B Beveiligingsrisico's O:C Risico op calamiteiten met catastrofale impact	Transportzekerheid Hoeveelheid getransporteerd gas Kwaliteitsconversie Gate terminal EnergyStock Peakshaver Aanpassingen infrastructuur Nieuw besturingssysteem GTS-netwerk Splitsing GTS Netontwikkelingsplan GTS Ontwikkelingen regulering TTF en GASPOOL Veiligheidsprestaties Klanttevredenheid	Transport onderbrekingen	0	2
Financiële waarde	Optimale infrastructuur Europees verbindend	I:A Ontwikkelingen in de financiële regulering in Nederland en Duitsland met mogelijk negatieve financiële gevolgen	Financiële resultaten, o.a.: Kosten Omzet Winst	NOK	€338	€327
		I:B Veranderende marktomstandigheden kunnen leiden tot "stranded assets" en (als gevolg van	Dividend Belastingafdracht Financieringslasten	ROIC	5,94%	5,9%

CO2- neutraal energiesysteem in 2050	Optimale infrastructuur Energie in transitie	II:A Het risico dat onze strategie zich onvoldoende mee ontwikkelt in snel veranderende omgeving III: A De uitvoering van onze ambities behorende bij energietransitie kan stagneren	Ontwikkelingen LNG Break bulk Hernieuwbare gas Ontwikkelingen warmtemarkt Vertogas Milieuresultaten	Beperken CO2- emissie	> 20 kton	27,7 kton
Duurzame relatie met samenleving	Optimale infrastructuur Europees verbindend Energie in transitie	O: D Risico dat we non-compliant zijn met wet- en regelgeving of interne procedures	Veiligheid Milieuresultaten Sponsoring en donaties	Leidingbeschadiging en	<6	1
Aantrekkelijke en betrouwbare werkgever	Optimale infrastructuur Europees verbindend Energie in transitie	O: A Onvoldoende kennis en ervaring voor uitvoeren van de strategie in nieuwe markten	Arbeidsveiligheid Procesveiligheid Duurzame inzetbaarheid Opleiden en ontwikkelen Duurzaam HRM en arbeidsvoorwaardenbeleid Beloning naar resultaat Gezondheid en welzijn Participatiewet	TRFI	<= 3,7	3,5
Samenwerking en kennisuitwisseling	Europees verbindend Energie in transitie	II:B Marktcondities kunnen Europese uitbreiding Gasunie verhinderen	Veilingplatform PRISMA Green Gas Initiative Torgas Ontwikkelingen warmtemarkt	-	-	-

Onze strategie, de ontwikkelingen en risico's die ons beïnvloeden, en de bijbehorende doelstellingen en KPI's, worden jaarlijks vertaald naar concrete korte en langere termijn acties. Deze zijn weergegeven in de managementagenda in de volgende paragraaf. Een uitgebreide toelichting op de risicobeheersmaatregelen is te lezen in het hoofdstuk Ons risicoprofiel.

Managementagenda 2017 en outlook

Managementagenda 2017-2019	Strategische pijler: Optimale infrastructuur	Strategische pijler: Europees verbindend	Strategische pijler: Energie in transitie
Onze internationale positie in Noordwest Europa versterken, met name in Duitsland. Wij doen dit via samenwerkingsverbanden en 'greenfield' projecten.		X	
Deelnemen aan de ontwikkeling van transportleidingen en andere gasinfrastructuur projecten buiten Noordwest Europa.		X	
Een actieve rol innemen in de energietransitie op het gebied van onder andere hernieuwbaar gas, warmte-infrastructuur, geothermale energie			X
Het gebruik van onze gasinfrastructuur bewaken en optimaliseren.	X		
Ons ondernemingsbrede Operational Excellence programma uitvoeren en de beoogde besparingen realiseren.	X		
Onze flexibiliteit en wendbaarheid verbeteren en een toekomstbestendige organisatie realiseren.	X	X	X
Realiseren van de hoogste veiligheidsstandaarden door succesvolle uitvoering van ons Safe@Gasunie-programma	X	X	X
Realiseren van onze MVO-doelstellingen, onderdeel hiervan vormen doelstellingen op het gebied van energietransitie en CO ₂ -footprintreductie.	X	X	X
De positie van gas en Gasunie bewaken binnen de wettelijke kaders. Daarnaast willen we de bestaande waarde van het bedrijf behouden d.m.v. een optimaal reguleringskader, en tariefstructuur.	X	X	X
Effectief en efficiënt uitvoeren van ons programma voor investeringen in ICT en het realiseren van onze doelstellingen op het gebied van ICT-security.	X		
Onze solide financiële positie handhaven (d.w.z. een minimale credit rating van A3).	X	X	X

Onze resultaten

Managementagenda 2016

Managementagenda 2016 – 2018 (strategisch en operationeel)	Strategische pijler: Optimale infrastructuur	Strategische pijler: Europees verbindend	Strategische pijler: Energie in transitie
Continueren en intensiveren van de dialoog met de toezichthouder ten behoeve van optimale afstemming van het regelgevingskader voor ons bedrijf			
Waarborgen van continue levering van gas via ons gastransportnetwerk voor nu en de toekomst, bijvoorbeeld door het nemen van een investeringsbeslissing voor een additionele stikstoffabriek in Nederland			
Realiseren van de hoogste veiligheidsstandaarden door succesvolle uitvoering van ons Safe@Gasunie-programma			
Implementeren van een duurzaam HRM- en arbeidsvoorwaardenbeleid			
Succesvol uitvoeren van grensoverschrijdende projecten en activiteiten zoals bijvoorbeeld het verhogen van de marktintegratie, het vergroten van onze LNG-activiteiten en kijken naar mogelijkheden voor samenwerking met andere TSO's			
Participeren in nieuwe duurzame energiemarkten en ontwikkelen van energie-infrastructuur en energieprojecten ten behoeve van de energietransitie zoals bijvoorbeeld groen gas, Carbon Capture Transport and Storage (CCTS), etc.			
Verbeteren van governance, efficiency en effectiviteit door de opzet en uitvoering van ons ondernemingsbrede 'Operational Excellence'-programma			
Realiseren van onze Corporate Social Responsibility doelstellingen, onderdeel hiervan vormen doelstellingen op het gebied van energietransitie en CO ₂ -footprint reductie			
Actief uitdragen van onze strategie middels het ontwikkelen van een vernieuwde 'corporate storyline' in dialoog met de relevante stakeholders			
Behouden van onze solide financiële positie hetgeen zich kenmerkt in het behouden van een minimale			

kredietwaardigheidsbeoordeling van A3			
Versterken van onze positie als Europees gasinfrastructuurbedrijf door het verder ontwikkelen van onze activiteiten in Europa			
Effectief en efficiënt uitvoeren van ons programma voor onderhouds- en (ICT-)vervangingsinvesteringen			
Realiseren van onze doelstellingen op het gebied van ICT-security (waaronder meer efficiency)			
Legenda			
Gerealiseerd			
Gedeeltelijk gerealiseerd			
Niet-gerealiseerd			

Resultaten netbeheer Nederland en Duitsland

Wij hebben een publieke taak en dragen met het verzorgen van veilig en betrouwbaar gastransport bij aan de energievoorziening in Nederland en Duitsland en een groot deel van Noordwest-Europa. Netbeheerders GTS en Gasunie Deutschland bieden op een klantgerichte en transparante manier gastransportdiensten aan. Onze gastransport- en infrastructuuractiviteiten staan centraal in onze strategie. Wij voeren deze activiteiten zo efficiënt mogelijk uit en zorgen voor een goede werking en ontwikkeling van het gastransportnet. Dit doen wij door het borgen van de transportzekerheid en het aanbieden van passende diensten aan onze klanten. Veiligheid, betrouwbaarheid, duurzaamheid en kostenbewustzijn staan hierbij voorop.

Resultaten gastransport

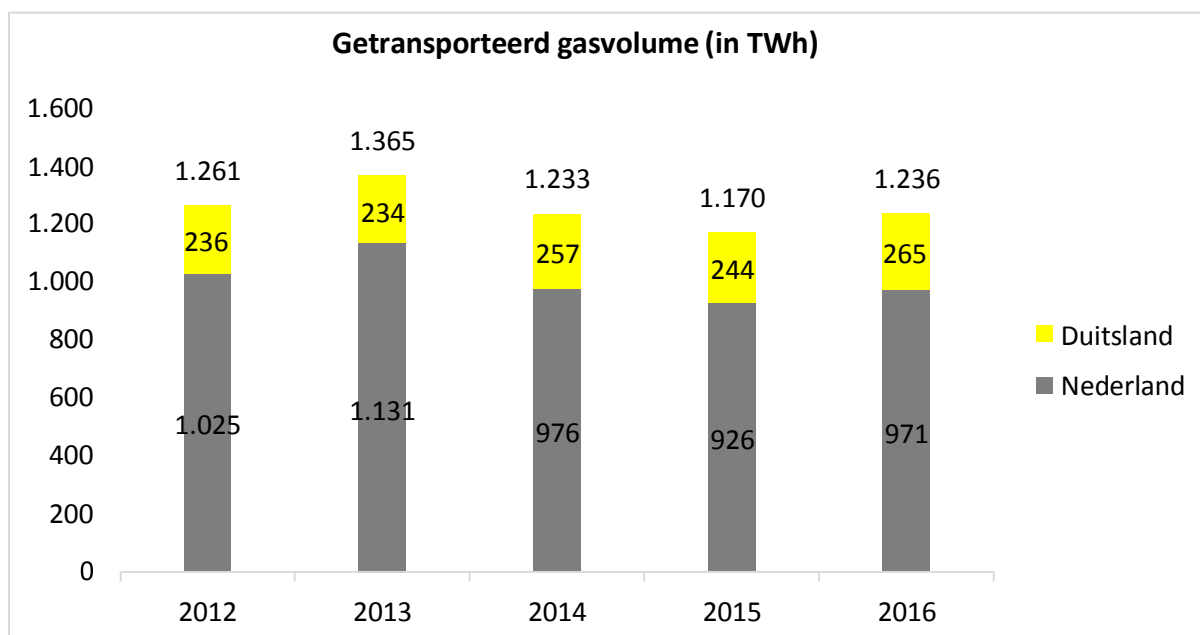
Transportzekerheid

De betrouwbaarheid van het gastransport heeft hoge prioriteit binnen ons bedrijf. In 2016 hebben we bijna 100% leveringszekerheid gerealiseerd. Er vonden in ons Nederlandse netwerk twee onderbrekingen plaats, waarbij twee regionale netbeheerders een korte periode geen gas geleverd kregen. We hebben onderzoek gedaan naar de oorzaak van deze transportonderbrekingen. Er hebben geen transportonderbrekingen plaatsgevonden in het Duitse net.

Getransporteerd gas Nederland & Duitsland

In 2016 is de totale hoeveelheid gas dat door ons net is getransporteerd, gestegen naar 1.236 TWh (2015: 1,170 TWh). In Nederland is meer aardgas getransporteerd dan in het vorige jaar. In 2016 hebben onze klanten 971 TWh (99,4,1 miljard m³) gas door ons netwerk laten transporteren voor eindgebruikers in binnen- en buitenland, tegenover 926 TWh (94,8 miljard m³) in 2015. Deze stijging werd veroorzaakt door een toename van geëxporteerd H-gas en G- gas.

In Duitsland heeft Gasunie Deutschland over heel 2016 265 TWh gas getransporteerd (2015: 244 TWh). Het Nord Stream entrypunt in Greifswald heeft grotendeels op maximale capaciteit gedraaid. Vergeleken met voorgaand jaar is er relatief weinig Noordzeegas getransporteerd. De capaciteitsboekingen bij de grenspunten Emden en Oude Statenzijl zijn aanzienlijk lager dan verwacht. Tijdens de zomermaanden zijn de gasopslagen in het marktgebied van Gasunie Deutschland tot zeer hoog niveau gevuld, wat resulteerde in volle gasopslagen bij aanvang van de winterperiode 2016/17.



In december 2016 hebben Gasunie Deutschland en Open Grid Europe GmbH (OGE) gezamenlijk de Duitse netbeheerder jordgasTransport GmbH (JGT) van Statoil overgenomen. JGT biedt transportdiensten aan via de NETRA pijplijnverbinding, een joint venture van JGT, Gasunie Deutschland en OGE. De additionele capaciteit is een goede aanvulling op het bestaande portfolio van Gasunie Deutschland. Het versterkt ook ons Duitse netwerk voor transport van H-gas. Zo is Gasunie nog beter in staat om toekomstige gasstromen uit verschillende internationale bronnen te faciliteren. Daarnaast draagt de benutting van deze pijplijnverbinding bij aan de leveringszekerheid in Noordwest-Europa, waar momenteel sprake is van een significante afname van de lokale L-gas productie.

De trend dat shippers in Duitsland vooral kortetermijncapaciteit boeken op grenspunten heeft zich in 2016 doorgezet. Noch de heringevoerde opslagen voor kortetermijnboekingen (ter stimulering van langetermijnboekingen) noch de aanzienlijk lagere korting voor afschakelbare capaciteit hebben geleid tot een merkbare verandering in het boekingsgedrag van de shippers.

De BNetzA had aanvankelijk een wijziging in de methode van tariefberekening aangekondigd die van kracht zou worden op 1 januari 2017. Deze methode zal naar alle waarschijnlijkheid de boekingssituatie bij de Gasunie Deutschland grenspunten verbeteren, omdat die zal leiden tot een uniform entry-tarief voor het gehele marktgebied. De Duitse regelgever heeft echter het tijdschema heroverwogen en de introductie van de nieuwe regelgeving zal nu hoogstwaarschijnlijk op 1 januari 2018 plaatsvinden.

Projecten Gasunie in Duitsland

De laatste projecten van de Integrated Open Seasons projecten naderen de eindfase van de constructie. Het nieuwe compressorstation in Quarnstedt is succesvol afgebouwd en in gebruik genomen. In combinatie met onder andere de nieuwe leiding tussen Fockbek en Ellund is de

transportcapaciteit naar Denemarken en Sleeswijk-Holstein fors uitgebreid. Ook de Elbe-duiker is klaar en in het compressorstation Wardenburg zijn twee nieuwe compressoren in gebruik genomen.

Verdere toename kwaliteitsconversie

Om de verminderde productie van het Groningenveld op te vangen is de inzet van onze kwaliteitsconversiecapaciteit in 2016 verder toegenomen. Bij kwaliteitsconversie voegen wij stikstof toe aan H-gas uit het buitenland zodat het geschikt wordt gemaakt voor gebruik door Nederlandse huishoudens. De hoeveelheid geconverteerd gas is gestegen van 16,9 miljard m³ in 2015 naar 23,4 miljard m³ in 2016.

Gasunie was voornemens om de stikstofinstallatie nabij Zuidbroek uit te breiden, maar door de veranderde marktomstandigheden, waaronder een snellere afname van L-gas marktvraag in het buitenland, is deze uitbreiding vanuit capaciteitsoogpunt niet langer noodzakelijk. Voordat het kabinet een definitief besluit neemt over de uitbreiding wil het bekijken of de aanvullende inzet van kwaliteitsconversie vanuit het oogpunt van veiligheid nodig is bij het voorgenomen winningsniveau van 24 miljard m³ per jaar. Naar verwachting zal het kabinet hierover kort na de zomer van 2017 een besluit nemen. Daarom heeft het kabinet in september 2016 het finale investeringsbesluit over de voorgenomen uitbreiding uitgesteld.

Marktconversie

Vanwege de afnemende Duitse en Nederlandse productie van L-gas faciliteert Gasunie Deutschland de marktconversie van L- naar H-gas. De eerste projecten, de conversie van Schneverdingen en Böhmetal, zijn inmiddels succesvol afgerond. De volgende conversieprojecten zijn al aangekondigd en de bijbehorende overeenkomsten met de aangrenzende netbeheerders zijn gesloten in lijn met het ambitieuze Duitse netwerkontwikkelingsplan (NEP). Per 1 januari 2018 zal de heffing om de kosten van de marktconversie te dekken consistent en landelijk worden doorberekend.

Optimaliseren vervangingsprogramma

Het meerjarig vervangingsprogramma voor afsluiters, meet- en regelstations en gasontvangstations, is in 2016 voortgezet. De verwachte looptijd is tussen 15 en 20 jaar. Parallel aan de renovatie is de conditie van de vervangen installaties onderzocht. Op basis van deze analyse is het programma bijgesteld en besloten om het programma niet verder op te schalen, maar het aantal te vervangen stations terug te brengen. De nadruk ligt niet langer op het preventief, maar op correctief onderhoud. Een aantal stations wordt volledig vervangen. Waar dit vanuit risico-perspectief niet nodig is, treden we reactief op.

Ook de uitgangspunten voor het vervangen van afsluiters van het HTL-net zijn aangepast. Ook hier concluderen we uit risico-gebaseerde analyses dat minder afsluiters dan voorzien vervangen hoeven te worden. Met deze aanpassingen aan ons meerjarig vervangingsprogramma kunnen we de komende jaren onze investeringsuitgaven significant verlagen.

Een nieuw besturingssysteem voor ons gastransportnet

Om een betrouwbare en veilige gasvoorziening te garanderen, wordt met het Jason programma het bestaande gastransport ICT systeem Argos-Gus vervangen. Deze systemen besturen het Nederlandse gastransportnetwerk. Met project Jason wordt het gastransport, met behulp van innovatieve IT, intuïtiever gemaakt. Door het toepassen van simulatietechnieken kunnen we onze activiteiten zo realistisch mogelijk voorspellen. Dit “slimme” systeem helpt onze operators bij hun beslissingen. Omdat ontwerp, bouw, testen en bewaking van de voortgang op geografisch ver uit elkaar liggende locaties plaatsvindt, zijn goede projectleiding, communicatie en rapportage uiterst belangrijk. Tot nu toe wordt gewerkt volgens plan, al staat er door herschikking van ontwerptaken enige spanning op de afgesproken opleveringsdatum. De verwachte opleveringsdatum is echter niet veranderd, zodat de nieuwe software in het eerste kwartaal van 2018 in gebruik zal worden genomen.

Splitsing GTS

Met ingang van 1 januari 2016 is GTS gesplitst in twee separate bedrijven: GTS voor het landelijke HTL en Gasunie Grid Services (GGS) voor het regionale RTL. GTS is de aangewezen netbeheerder voor beide transportsystemen. Als onderdeel van de overeenstemming over het Methodebesluit is de aanwijzing van GGS als netbeheerder ingetrokken, waarmee GTS de enige landelijk netbeheerder blijft.

Klanttevredenheidsonderzoek

Jaarlijks voert GTS een klanttevredenheidsonderzoek uit. Shippers waarderen GTS met een 8,0 (2015: 7,8) en industriële klanten met een 7,7 (2015:7,5). Klanten geven aan positief te zijn over de professionaliteit, de snelheid van reageren, het nominatieproces en de klantgerichtheid. Nagenoeg alle shippers vinden GTS even goed of beter dan andere TSO's als het gaat om klantgerichtheid, transparantie en toegankelijkheid. Een aandachtspunt blijft volgens het onderzoek het gebruikersgemak van Gasport, ons webportal voor transportinformatie. Daarom heeft GTS in 2016 aanpassingen doorgevoerd, zoals het klantvriendelijker maken van de toegang tot Gasport.

Klachtenafhandeling

We houden bij het uitvoeren van onze activiteiten zo veel mogelijk rekening met onze omgeving. De klachten die bij ons binnenkomen proberen wij zo snel mogelijk en naar tevredenheid af te handelen. Klanten van GTS kunnen met klachten terecht bij gespecialiseerde klanten desks.

In 2016 hebben we 3 klachten van shippers en 3 klachten van industriële aangeslotenen ontvangen en afgehandeld.

Bij Gasunie Deutschland heeft BNetzA naar aanleiding van een klacht van een gasopslagbeheerder het tarievensysteem van Gasunie Deutschland Transport Services GmbH geëvalueerd. BNetzA heeft de klacht afgewezen en het tarievensysteem van Gasunie Deutschland bevestigd. De gasopslagbeheerder is echter tegen deze beslissing in beroep gegaan bij het Oberlandesgericht (OLG) Düsseldorf. Dit heeft geleid tot een rechtszaak tussen de opslagbeheerder en BNetzA. Op basis

van wederzijdse instemming is de rechtszaak tot nader order opgeschort. Een beslissing wordt niet op korte termijn verwacht.

Marktliquiditeit

Energiegebruikers hebben baat bij sterke internationale gasverbindingen en een liquide gasmarkt. Dit is gunstig voor de beschikbaarheid en betaalbaarheid van gas. Nederland blijkt in 2016 wederom een van de meest aantrekkelijke en liquide gashandelsmarkten van Europa te zijn. Dankzij de gasrotonde is sprake van een goed functionerende gasmarkt met gezonde concurrentie, die leidt tot lagere prijzen voor gas.

TTF uitgegroeid tot grootste gashandelsplaats in Europa

De Nederlandse virtuele gashandelsplaats TTF is de afgelopen jaren uitgegroeid tot een van de meest toonaangevende liquide gashubs in Europa. TTF trekt, als grootste gashandelsplaats van Europa, steeds meer partijen in binnen- en buitenland naar zich toe, vooral ten behoeve van hedging activiteiten. Als gevolg hiervan is op TTF in 2016 voor het eerst meer gas verhandeld dan op het Engelse National Balancing Point (NBP), in totaal 21.468 TWh (2015: 16.684 TWh). Het fysieke (netto) volume dat via TTF door het netwerk van GTS stroomt, bedroeg in 2016 516 TWh (2015: 450 TWh). Net als in voorgaande jaren is daarmee het fysieke TTF-volume groter dan de Nederlandse gasconsumptie. Het hoogste aantal actieve TTF-handelaren op één dag is in 2016 verder toegenomen tot 143 (138 in 2015).

Vergeleken met de andere gashandelsplaatsen in Europa is TTF in 2016 duidelijk het meest gegroeid. De bilaterale Over-The-Counter handel (OTC) nam met 20% toe van 13.706 TWh (2015) naar 16.607 TWh. Hiermee heeft TTF haar koppositie in de Europese OTC-handel verder kunnen uitbouwen. Ongeveer de helft van de Europese OTC-handel vindt tegenwoordig op TTF plaats. Het via gasbeurzen verhandelde TTF-segment steeg van 2.978 TWh naar 2.978 in 2016. Een stijging van meer dan 60% ten opzichte van en zelfs meer dan een verviervoudiging vergeleken met 2014.

GASPOOL

In 2016 is het verhandeld volume op de virtuele gashandelsplaats GASPOOL licht toegenomen ten opzichte van dezelfde periode in 2015, met een niveau van 1.505 TWh (2015: 1.500 TWh). De churnfactor (aantal keer dat een hoeveelheid gas gemiddeld verhandeld wordt tussen de productie en het verbruik door de afnemer) voor L-gas was 2,2 met een maximum waarde van 2,7 in augustus. De churnfactor voor H-gas nam ook licht toe naar 4,04, met een maximum van 4,9 in augustus.

Ontwikkeling Europese gasmarkt

GTS en GUD stemmen met collega netbeheerders (TSO's) de terugloop van capaciteit over de afzonderlijke grenspunten af. Om de ontwikkeling te stimuleren van een competitieve, leveringszekere en – steeds meer - duurzame Europese gasmarkt en om de marktliquiditeit te bevorderen, wordt er door TSO's samengewerkt. Dit gebeurt onder andere in ENTSOG (European Network of Transmission System Operators for Gas) en PRISMA European capacity platform. Binnen ENTSOG werken TSO's aan onder andere het opstellen en implementeren van Europese netwerkcodes, het tienjarig netontwikkelingsplan en het bevorderen van transparantie.

Door gastransportdiensten te harmoniseren zijn de drempels voor (internationale) klanten zo laag mogelijk en wordt grensoverschrijdende gashandel bevorderd. Ook in 2016 hebben GTS en Gasunie Deutschland verder gewerkt aan het mede vormgeven van nieuwe Europese netwerkcodes, met name voor tariefstructuren en voor aanvullend beschikbare (incrementele) capaciteit.

Resultaten Participations

De business unit Participations houdt zich bezig met het optimaal benutten van de bestaande deelnemingen.

BBL: inmiddels 10 jaar gastransport naar het Verenigd Koninkrijk

Via de Bacton-Balgzand-leiding (BBL) is in 2016 ruim 48 TWh getransporteerd, een daling ten opzichte vorig jaar (2015: 72 TWh) mede als gevolg van het aflopen van een van de grote transportcontracten op 1 december 2016. Op dezelfde dag bestond BBL 10 jaar. In de afgelopen 10 jaren is door de BBL 724 TWh van Nederland naar het Verenigd Koninkrijk getransporteerd, op veilige wijze en met zeer hoge beschikbaarheid van de leiding.

Nord Stream: prima operationele performance

In 2016 heeft Nord Stream een record hoeveelheid, namelijk 477 TWh getransporteerd. Dit is 12% meer dan 2015 (426 TWh).

EnergyStock: verkoop van nieuwe gasopslagdiensten

In de loop van 2016 heeft EnergyStock haar nieuwe dienstenpakket, dat klanten de mogelijkheid geeft te handelen op de virtuele handelsplaats TTF, verder in de markt kunnen zetten. Daarbij is de vrije capaciteit van EnergyStock vrijwel uitverkocht, wat laat zien dat de markt behoefte heeft aan de opslagdiensten die EnergyStock biedt. In 2016 zijn nieuwe klanten gebruik gaan maken van EnergyStock. Daarbij zijn zowel vaste prijzen gehanteerd, als prijsmechanismen waarbij EnergyStock meedeelt in de waarde die door de klant wordt gerealiseerd.

EnergyStock biedt door haar fast-cycle karakter specifieke en onderscheidende mogelijkheden en heeft daarmee een voordeel op de concurrenten. Toch is EnergyStock in 2016 opnieuw met druk op de prijzen geconfronteerd. Op de markt voor gasopslagdiensten is de afgelopen jaren toenemende concurrentie waarneembaar door een sterke groei van het aanbod van capaciteit voor seizoensopslag. Daarnaast zorgen met name kleinere schommelingen in de gasprijzen voor minder vraag naar de trading diensten van EnergyStock.

Gate terminal

De LNG markt is in ontwikkeling. Met name de markt voor LNG transport via grote tankers is zeer dynamisch. Als gevolg hiervan is het aantal geloste schepen in 2016 voor het eerst gedaald, naar 15 (2015:21). Daarnaast is het aantal bevoorradingen van grote tankers licht gedaald naar 12 (2015: 14), en het aantal bevoorradingen van zogenoemde small scale tankers (tot 20.000 m³) gedaald van 14 in 2015 naar 7 in 2016. Daartegenover is het aantal geladen trucks en containers is in 2016 juist gestegen naar 1.137, tegenover 788 in 2015. Deze fluctuaties hebben weinig impact op onze

opbrengsten: we behalen een constante omzet voor verkochte opslagcapaciteit, met name dankzij lange termijn contracten.

Zoals gepland is de nieuwe LNG break-bulkinfrastructuur bij Gate terminal op de Maasvlakte bij Rotterdam gereed. Op 24 november vond de opening van deze uitbreiding plaats en nog in hetzelfde jaar zijn 3 small scale ladingen uitgevoerd. De LNG in deze ladingen wordt, samen met de LNG die via trucks wordt geladen, ingezet als schone en betaalbare brandstof voor de transportsector in Nederland en Noordwest-Europa.

“LNG als transportbrandstof is een belangrijke stap voor de energietransitie in de scheepvaart en het vrachtvervoer over de weg. Gasunie heeft al een lange betrokkenheid bij het rijden op aardgas en vervult ook een voortrekkersrol bij het stimuleren van groen gas en bio-LNG. Door de film 'Sea Blind' mede te ondersteunen heeft Gasunie het gebruik van LNG in de grote zeescheepvaart uitstekend op de agenda gezet. Ook hierin trekken wij graag samen op met Gasunie.”
- Ewald Breunisse (Manager Energie Transitie, Shell Nederland B.V.)

Peakshaver: verbetering van de installatie

De vorig jaar gebouwde Truck Unloading Facility is in gebruik genomen, waardoor LNG is aangevoerd in plaats van dat dit op de installatie zelf is gemaakt. De kwaliteit van de LNG is verbeterd, conform de Ministeriele regeling Gaskwaliteit, door de inhoud van één van beide opslagtanks te verversen. Om de installatie in goede conditie te houden zijn diverse investeringsprojecten uitgevoerd.

De Peakshaver is een G-gas bron. Mede door de afname van de Groningen-productie is een nieuwe dynamiek in de G-gas markt ontstaan welke ten tijde van het besluit om de Peakshaver bij Peakshaver B.V. onder te brengen niet voorzien werd. Als gevolg van de recente veranderingen in de G-gas markt is de Peakshaver, vanwege de locatie en de transport ondersteunende functie, onmisbaar voor GTS. Dit heeft tot het besluit geleid om de Peakshaver per 1 januari 2017 onder te brengen bij GTS, waardoor het asset management en de operationele aansturing de directe verantwoordelijkheid van GTS wordt.

Hoeveelheid gecertificeerd groen gas gestegen

Vertogas treedt sinds 1 januari 2015 op namens de Minister van EZ als certificeerder van hernieuwbaar gas (groen gas). Ze voert haar taak uit op basis van nieuwe energiewetgeving, waarin ook de certificering van hernieuwbare energie is opgenomen. Vertogas bevestigt met haar certificaten de groene oorsprong van hernieuwbaar gas uit biomassa.

Het volume door Vertogas gecertificeerd groen gas is in 2016 gestegen, van 71 miljoen m³ in 2015 naar bijna 81 miljoen m³ in 2016. De toename vond voornamelijk plaats als gevolg van nieuwe groen gas productie-installaties die in 2016 in het register zijn bijgeschreven.

Resultaten Energietransitie

Gasunie wil bijdragen aan een CO₂-neutrale energievoorziening in 2050. Daarin is een maatschappelijke rol voor ons weggelegd: we willen onze kennis van en ervaring met energie-infrastructuur inzetten om de energietransitie mogelijk te maken en te versnellen. Schoon, betaalbaar, betrouwbaar. We zien de kansen en mogelijkheden op dit gebied.

Hieronder worden een aantal initiatieven genoemd waar wij aan deelnemen.

Groningen woont SLIM

Tijdens de Nationale Klimaatop 26 oktober 2016 hebben we samen met Gemeente Groningen en Reimarkt het nieuwe CO₂-reducerende initiatief van de Duurzame Energiewinkel “Groningen woont SLIM” aan minister president Rutte en staatssecretaris Dijkzwaag gepresenteerd. Op 1 oktober 2016 is de Energiewinkel geopend, waar inwoners van de stad Groningen simpel en snel energiebesparende maatregelen kunnen aanschaffen op basis van een op maat gesneden advies. Wij werken als partner van “Groningen woont SLIM” mee aan de uitbreiding van het aanbod van de hybride warmtepomp.

Met hybride warmtepompen is het mogelijk in bestaande bouw het gebruik van gas zo sterk terug te dringen dat het nog benodigde volume aan gas van duurzame, hernieuwbare oorsprong kan zijn. Hierdoor wordt een volledig CO₂-neutrale warmtevoorziening mogelijk voor die woningen waar all-electric oplossingen of warmtenetten economisch (nog) niet haalbaar zijn. De innovatieve Groningse aanpak kan niet alleen voor de stad Groningen, maar ook regionaal en landelijk, van grote betekenis worden bij het verduurzamen van particuliere woningen.

Groningen Versnellingstafel hybride warmtepompen

De stad Groningen heeft de ambitie energieneutraal te zijn in 2035. Op initiatief van de gemeente Groningen ondertekende Gasunie daarom, samen met 20 andere Groninger partijen, een intentieverklaring om hun energieverbruik terug te dringen en een bijdrage te leveren aan de transitie naar een CO₂-neutrale regio. Deze initiatiefnemende partijen vertegenwoordigen nu 33% van het energieverbruik van de stad Groningen.

Vanuit het energieconvenant “Groningen Energieneutraal 2035” zijn diverse Versnellingstafels opgericht, waarbij partijen kennis en ervaring uitwisselen en energieprojecten helpen versnellen. In oktober 2016 sloten we ons aan bij de Groninger Versnellingstafel hybride warmtepompen. Met een groot aantal betrokken partijen is afgesproken te gaan werken aan een gezamenlijke business case voor grootschalige uitrol van hybride warmtepompen in de stad.

“Gasunie is een mooi voorbeeld van een bedrijf met een ‘lange horizon’ in de energietransitie. Vandaag primair (aard)gastransport, (over-) morgen een landelijk warmtebedrijf? De nabije toekomst vraagt van ons allemaal een bijdrage aan een antwoord op het vraagstuk van verduurzaming, en dan met name de weerbarstige verduurzaming van de gebouwde omgeving. Gasunie zie ik als een bedrijf dat daarin in toenemende mate dan ook haar verantwoordelijkheid wil nemen, ondanks dat daarvoor nog veel nieuwe kennis en competenties moeten worden ontwikkeld. Daartoe staat men open voor samenwerking en ontwikkeling met vele verschillende partijen. De openheid naar externe partijen en de bereidheid om te leren als organisatie, zijn essentiële eigenschappen van het bedrijf, om de rol van Gasunie in de energietransitie tot een succes te maken.” - Peter Wagener, Voorzitter Dutch Heat Pump Association (DHPA)

EN|square

In 2016 zijn we in een consortium met DNV GL, TNO, Alliander en GasTerra gestart met het EN|square project. EN|Square beoogt een marktplaats te worden waar partijen energie (wind, zon, gas, warmte) en energiefuncties (energieopslag, energieconversie en CO₂-mitigatie) uitwisselen. Er is geen beperking voor wat betreft de energiedragers, zodat de energiehandel zowel elektriciteit, gas als warmte omvat. Met EN|square wordt inzichtelijk met welke specifieke eigenschappen (zon, wind, biogas, storage) de energie daadwerkelijk geproduceerd en afgenomen wordt.

Waterstofleiding in Zeeland

Dow Benelux, Yara, en ICL-IP, industriële bedrijven in de Zeeuwse Delta regio, zijn van plan om waterstof voor industriële toepassing uit te wisselen via het GTS netwerk. Dit voornemen is bekrachtigd via een Green Deal die minister Kamp van Economische Zaken samen met de betrokken partijen ondertekende. Deze Green Deal heeft als doel om waterstoftransport in dit gebied mogelijk te maken binnen het kader van onze wettelijke taak. Inmiddels hebben we alle noodzakelijke maatregelen in kaart gebracht en wordt het project voorbereid.

Opschalen van innovatieve, duurzame energieoplossingen

Hernieuwbare gassen

We hebben in 2016 samen met verschillende partners aan lopende projecten en nieuwe initiatieven gewerkt. Deze zijn gericht op innovaties in de productie van hernieuwbaar gas. Hernieuwbare gassen of duurzame gassen zijn onder andere groen gas, afkomstig uit vergisting of vergassing van biomassa en duurzaam geproduceerde waterstof. Ze zullen in de toekomst een steeds belangrijkere rol vervullen in sectoren zoals de warmtevoorziening, het transport en industriële processen. Naar verwachting zal in 2030 in Nederland twee tot drie miljard m³ hernieuwbaar gas geproduceerd kunnen worden. Dat is vergelijkbaar met het huidige gasgebruik van ongeveer twee miljoen huishoudens.

We werken onder andere aan de ontwikkeling van een innovatieve technologie die geschikt is voor de vergassing van getorreerde (geroosterde) biomassa. Dat doen we in samenwerking met Torrgas, AkzoNobel en A.Hak. Een ander vergassingsproject betreft Ambigo, biomassavergassing in Alkmaar. Dit voeren we samen met ECN, Koninklijke Dhlman en het Participatiefonds Duurzame Economie Noord-Holland (PDENH) uit en heeft als doel efficiënte biomassavergassing op industriële schaal toepasbaar te maken.

Met SCW Systems BV is in maart 2016 een overeenkomst gesloten voor samenwerking om biogas te winnen uit natte biomassa door middel van superkritische watervergassing. Bij deze technologie wordt natte biomassa (rest- en afvalstromen) omgezet in duurzaam gas en herbruikbare grondstoffen. Het systeem bootst het natuurlijk proces van het ontstaan van aardgas na. In december is gestart met de bouw van een demo vergassingsinstallatie in Alkmaar. De demonstratiefaciliteit wordt gerealiseerd om in de komende jaren - in een gefaseerd proces - de robuuste werking van de nieuwe technologie op industriële schaal aan te tonen. SCW Systems en Gasunie New Energy zijn elk voor de helft aandeelhouder van de demonstratiefaciliteit.

In het project Green Goods wordt biomassa in de vorm van gras omgezet in hoogwaardige duurzame producten zoals eiwitten voor diervoeders. Het restant wordt via een vergistingsproces omgezet in groen gas. Gasunie speelt in dit laatste proces een faciliterende rol. Samen met Cogas hebben we in 2016 Biogas netwerk Twente gerealiseerd waarbij we ruw biogas transporteren dat na opwerking als groen gas ingevoerd wordt in het gasnet van Cogas. Het biogasnetwerk is zo ontworpen dat andere mestvergisters eenvoudig aangesloten kunnen worden. Op termijn kan het biogasnetwerk zorgen voor de invoeding van 40 miljoen m³ groen gas in het netwerk van Cogas.

Warmte

Op dit moment wordt een groot deel van de Nederlandse woningen en bedrijven verwarmd op aardgas. In de toekomst zal steeds vaker gebruik gemaakt worden van duurzame warmte, zoals restwarmte uit de industrie, geothermie en warmte uit groene toepassingen zoals zonneboilers en hybride warmtepompen. Deze ontwikkelingen worden ondersteund en aangemoedigd door de Rijksoverheid, in lijn met de Warmtevisie die de Minister van Economische Zaken in 2015 gepresenteerd heeft.

Wij verkennen momenteel de mogelijkheden op het gebied van grootschalige warmteprojecten die bijdragen aan de warmtevoorziening van de toekomst. We zien hierin vooral een rol als transporteur in de warmte-infrastructuur. In december 2016 tekenden we met de gemeente Groningen, Waterbedrijf Groningen en WarmteStad een intentieverklaring om te komen tot de gezamenlijke ontwikkeling van een warmtenet in het noordwesten van de stad Groningen.

In Zuid-Holland loopt het Project Warmte Zuid-Holland Cluster West met Havenbedrijf Rotterdam en het warmtebedrijf Westland.

Systeemintegratie

Het aanbod van duurzame energie afkomstig van zonnepanelen en windturbines valt niet altijd samen met de vraag naar energie. Bij het ontbreken van opslagcapaciteit kan dit leiden tot kostbaar verlies van energie. Er is een slim energiesysteem nodig dat hierin balans brengt en waarin verschillende energievormen en -technologieën elkaar kunnen versterken. Zo kan er gebruik worden gemaakt van verschillende conversiemogelijkheden waarbij energiedragers in elkaar worden omgezet, en van opslagmogelijkheden. Het gassysteem kan hierbij een belangrijke rol blijven vervullen.

Gasunie maakt zich sterk voor een drastische CO₂-reductie in de gebouwde omgeving in 2050. De inzet van gas beperkt zich daarbij tot het opvangen van de piekvraag en als back up. Gasunie New Energy is daarom betrokken bij verschillende conversiemethoden.

In Delfzijl nemen we deel aan de bouw van een power-to-gas installatie. Deze installatie maakt gebruik van zuurstof die vrijkomt bij de elektrolyse in het vergassingsproces van Torrgas.

Inzicht in duurzame energie productie

In november 2016 lanceerden we samen met de SER borgingscommissie Energieakkoord, TenneT, Netbeheer Nederland, EnTrance en de Rijksuniversiteit Groningen de website www.energieopwek.nl. Hier is op ieder moment van de dag te zien hoeveel duurzame energie er uit wind, zon en biogas in Nederland wordt geproduceerd. Voor het eerst komt informatie over de productie van duurzame energie op één plek realtime beschikbaar.

Dilemma – Investeren in de Energietransitie

We willen bijdragen aan de energietransitie. Dat doen we onder andere door het opschalen van innovatieve technologieën zoals biomassa conversie, power-to-gas, warmtenetten, en CCS. De beschreven resultaten laten de successen zien die we afgelopen jaar hebben bereikt. Tegelijkertijd is de markt voor duurzame energieoplossingen rondom gas nog relatief jong en daarmee risicovol.

Er zijn veel technisch interessante initiatieven, maar slechts een beperkt aantal projecten wordt financieel rendabel. Daardoor hebben we te maken met aanloopverliezen. Bij de keuze om te investeren moeten we dan ook altijd de afweging maken tussen risico en financieel en maatschappelijk rendement.

Resultaten Veiligheid

Veiligheidsbeleid

Veiligheid voor onze medewerkers en onze omgeving is een belangrijke randvoorwaarde bij het uitvoeren van onze werkzaamheden. Het zorgen voor een gezonde en veilige werkomgeving en het minimaliseren van (milieu)risico's voor de omgeving heeft daarom prioriteit.

We rapporteren periodiek over onze veiligheidsprestaties en we voeren stelselmatig analyses uit. Zo kunnen we deze prestaties het beste monitoren. We leren voortdurend en streven altijd verbetering na. We hebben onder andere kritische prestatie-indicatoren opgesteld ten aanzien van ongevallen met een medische handeling en het aantal leidingbeschadigingen. De resultaten worden meegenomen in onze collectieve targets omdat we vinden dat alle medewerkers hierin een verantwoordelijkheid hebben.

Er kan op verschillende manieren naar veiligheid worden gekeken: Arbeidsveiligheid, technische veiligheid, externe veiligheid en procesveiligheid. Deze hebben allemaal een relatie met elkaar.

- Arbeidsveiligheid heeft te maken met de veiligheid van onze eigen medewerkers en aannemers. Deze kan o.a. in het geding komen bij een foutieve menselijke handeling, een integriteitsprobleem of een leidingbeschadiging door werkzaamheden.
- Technische veiligheid heeft betrekking op de integriteit van de infrastructuur van Gasunie. Om die goed te kunnen waarborgen, is het van groot belang dat de infrastructuur op de juiste wijze wordt ontworpen, aangelegd en onderhouden.
- Bij externe veiligheid gaat het om de invloed die de infrastructuur van Gasunie kan hebben op de omgeving. Denk hierbij bijvoorbeeld aan ondergrondse gasleidingen die beschadigd kunnen raken door werkzaamheden van grondroerders.
- We willen de risico's van het ongecontroleerd vrijkomen van gevaarlijke stoffen en/of energie beperken. Bij gastransport gaat het hierbij met name om aardgas dat onder hoge druk wordt vervoerd, aardgascondensaat, stikstof en odorant. We spreken dan over procesveiligheid.

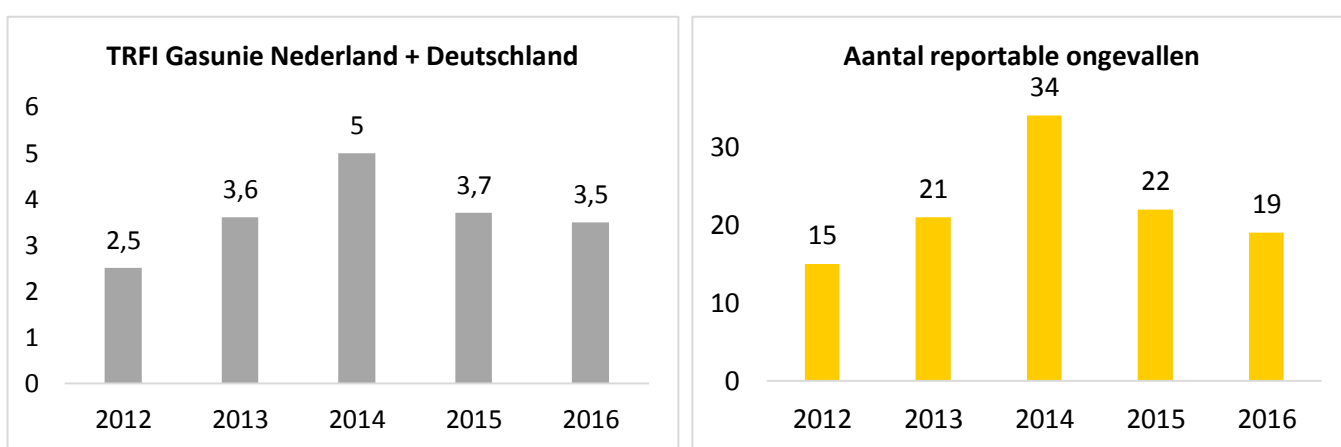
Door onder andere een foutieve menselijke handeling, een integriteitsprobleem of een leidingbeschadiging door werkzaamheden is het mogelijk dat de veiligheid van eigen medewerkers, aannemers of indirect betrokkenen in het geding komt. Veiligheid is een belangrijke indicator voor de kwaliteit van ons werk en wij willen voor onze prestaties op dit gebied bij de beste internationale gasinfrastructuurbedrijven horen. Volgens Europese benchmarks met vergelijkbare gastransportondernemingen, uitgevoerd door het Europese Marcogaz (de belangenorganisatie van de gasindustrie op het gebied van techniek), presteren we goed binnen onze referentiegroep. De belangrijkste veiligheidsresultaten zijn hieronder weergegeven.

Resultaten veiligheid 2016

Aantal ongevallen en verzuim

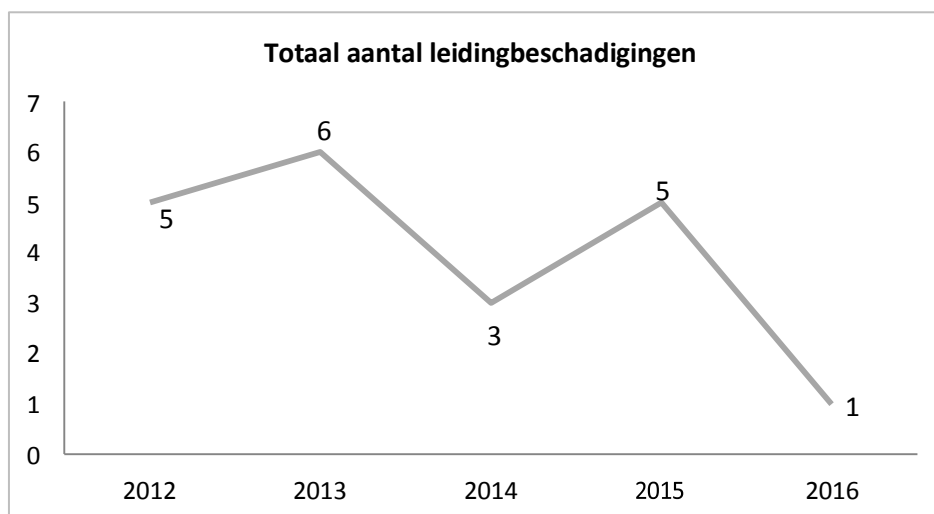
In 2016 hebben zich 47 (2015: 44) ongevallen voorgedaan waarvan 19 (2015: 22) reportable ongevallen. Dit geeft een Total Reportable Frequency Index (TRFI) van 3,5 (2015: 3,7). Bij 10 ongevallen was er sprake van verzuim (2015: 8).

Door de afname van het aantal projecten bij Gasunie Deutschland zien wij dat het aantal reportable ongevallen daar is afgenomen van 5 naar 1 terwijl bij Gasunie Nederland een lichte toename is te zien: van 17 naar 18. Ook de afname van het aantal gewerkte uren (hetgeen van belang is voor de berekening van de Total Reportable Frequency Index) met ongeveer 10%, is voor een belangrijk deel toe te schrijven aan de afname van het aantal projecten bij Gasunie Deutschland.



Leidingbeschadigingen

Er heeft zich in 2016 1 leidingbeschadiging voorgedaan door een mechanische handeling (2015: 5) die in potentie had kunnen leiden tot het bezwijken van de leiding. Een grondroerder heeft tijdens graafwerkzaamheden een Gasunieleiding geraakt.



Incidenten met gasuitstroom hebben zich in 2016, evenals in 2015, niet voorgedaan.

Om de integriteit van ons leidingsysteem te waarborgen inspecteren wij jaarlijks planmatig een deel van ons leidingsysteem. In 2016 hebben wij 218 kilometer leiding intern en 85 kilometer extern geïnspecteerd.

Safe@Gasunie

Met het programma 'Safe@Gasunie' streven we in de komende jaren naar betere veiligheidsprestaties en een betere borging van veiligheid in alle onderdelen van onze organisatie. Het programma richt zich op procedures en naleving, procesgerichte samenwerking en contractor management. Ook is gekeken naar de manier waarop schakelplannen (voor schakelingen van gasleidingen) tot stand komen en naar mogelijke verbeteringen in het proces. Als gevolg van de vele instandhoudingsprojecten worden er veel gasklussen uitgevoerd en moeten er dus veel schakelplannen worden gemaakt. Bij dit complexe proces zijn verschillende afdelingen van GTS, Operations & Projects en Veiligheid betrokken. Naar aanleiding van ervaringen in de praktijk is het proces nogmaals beoordeeld. Inmiddels zijn de meeste verbeteringen doorgevoerd waardoor het uitvoeren van gasklussen nog beter en dus veiliger kan verlopen.

Onder de noemer "Veilig Werken? Zeker Weten!" wordt het toepassen van de Last Minute Risico Analyse (LMRA) bevorderd. Medewerkers die de veiligheidssituatie hebben beoordeeld voor ze aan het werk gingen en die hebben ingegrepen bij een onveilige situatie of onveilig gedrag, mogen een bedrag van € 500 doneren aan een goed doel naar eigen keuze. Uitgangspunt is dat het goede doel voldoet aan de criteria die Gasunie daarvoor hanteert. Zowel medewerkers van Gasunie in Nederland en Duitsland, als medewerkers van derden die in onze opdracht werkzaamheden verrichten, hebben meegedaan met de actie. In totaal zijn in 2016 11 acties beloond.

Op veel fronten wordt gewerkt aan minder in het oog springende activiteiten zoals het optimaliseren van het procedurebouwwerk, uitgave van Safety Alerts, procesgericht auditen en het vergroten van betrokkenheid van aannemers bij veiligheid.

Resultaten Milieu & Omgeving

Minimaliseren van de invloed op onze omgeving

Een aantal van onze bedrijfsactiviteiten beïnvloeden het milieu. Denk aan het bouwen en onderhouden van leidingen en installaties en het op druk brengen, transporteren en mengen van aardgas. Zo worden door onderhoudsactiviteiten en door de apparatuur op onze installaties aardgas geëmitteerd. Daarnaast is voor gastransport energie nodig die indirecte emissie veroorzaakt. Voor onderhoud hebben we bepaalde stoffen nodig die van invloed zijn op het milieu. Ook onze kantoorwerkzaamheden hebben invloed hierop, zij het in beperkte mate. Wij proberen de invloed van onze bedrijfsactiviteiten op onze omgeving (footprint) zoveel mogelijk te beperken.

Om ervoor te zorgen dat we in relevante bedrijfsprocessen goed rekening houden met het milieu, hebben we ons milieuzorgsysteem ingericht volgens de ISO 14001-norm. Elk jaar wordt de werking van ons milieumanagementsysteem door een extern auditbureau gecontroleerd. Ook in 2016 leidde dit weer tot een positief resultaat.

Footprintreductie

CO₂-emissies

We hebben onze collectieve doelstelling op het gebied van footprintreductie (een reductie van 20 kiloton CO₂) in 2016 gehaald. Deze doelstelling is gehaald door het nemen van maatregelen binnen onze eigen operationele werkzaamheden (scope 1). We beperken onze CO₂-uitstoot op verschillende manieren, onder andere door het opsporen en verhelpen van zogenaamde sluipende lekkages.

Methaanemissies

Onze methaanemissies waren in 2016 (6.868 ton) lager dan de uitstoot in 2015 (7.205 ton). Deze daling wordt met name veroorzaakt doordat we op diverse installaties sluipende lekkages hebben gerepareerd. Dat doen we als onderdeel van een omvangrijk 'leak detection and repair' (LDAR)-programma.

Hercompressie en affakkelen bij leidingwerkzaamheden

Wij gebruiken al enige jaren een mobiele hercompressie-unit waarmee we gas, dat anders zou moeten worden afgeblazen, hercomprimeren en in een andere leiding overbrengen. Zo hoeven we minder gas af te blazen. In 2016 hebben we 1,4 miljoen m³(n) aardgas gehercomprimeerd, waarmee we een uitstoot van circa 20 kiloton CO₂-equivalenten hebben voorkomen. We hebben in 2016 naar schatting bijna € 0,4 miljoen bespaard op aardgaskosten door de inzet van de mobiele hercompressor.

Monetaire waarde CO₂-emissies

Door de milieu-effecten van CO₂-emissies in financiële waarde uit te drukken (te "monetariseren") wordt op een andere wijze inzichtelijk wat de impact is op de maatschappij. Deze maatschappelijke kosten kunnen worden berekend aan de hand schaduw prijzen, die zijn bepaald door CE Delft.

Met de schaduwprijs per kilogram CO₂ (€ 0,025) impliceert 739 kton CO₂ – equivalent zo'n € 18,5 miljoen aan maatschappelijke kosten. Dankzij de besparing van 27,7 kton in 2016 zijn onze schaduwkosten afgelopen jaar met bijna € 0,7 miljoen verminderd.

Inkoop groene energie

De overheid wil het aandeel duurzame energie in Nederland laten groeien: in 2050 moet de energievoorziening helemaal CO₂-neutraal zijn. Wij voelen als staatsdeelneming daarin een bijzondere verantwoordelijkheid.

Het grootste deel van ons energieverbruik komt voort uit de exploitatie van onze installaties. We verbruikten in 2016 ruim 686 GWh elektriciteit, voornamelijk voor de productie van stikstof en het aandrijven van onze compressoren. Het elektriciteitsverbruik is sterk gestegen door de veel grotere vraag naar stikstof als gevolg van de verminderde gasproductie vanuit het Groningenveld. Het verbruik zal verder toenemen als de benodigde productie van stikstof in de toekomst verder stijgt.

Daarnaast zien we een stijging in elektriciteitsverbruik door de in 2015 geïmplementeerde regelgeving die vereist dat gascompressoren maximaal vijfhonderd uur mogen draaien op jaarbasis. Nieuwe compressoren draaien doorgaans op elektriciteit.

Als staatsdeelneming willen we verantwoord omgaan met onze middelen. Echter, vanuit het belang van duurzame energievoorziening, vergroenen we vanaf 2016 ieder jaar 20% van ons elektriciteitsverbruik. Met ingang van 2021 plannen we om dan ons gehele verbruik van elektriciteit vergroend, door middel van aankoop van Garanties van Oorsprong op basis van Europese wind. Daarnaast kopen we sinds enkele jaren groen gas in voor onze kantoren (800.000 m³/jaar).

Gezamenlijke inspanning footprintreductie binnen de keten

Het initiatief Fair Infra, in 2015 samen met Enexis, Alliander, Stedin, TenneT, KPN, Fair Infra en ProRail is opgestart om onze netwerken te vergroenen. In 2016 voortgezet. Via het platform "[Groene Netten](#)" werken we gezamenlijk toe naar een significante verlaging van ons periodieke energieverbruik. Dat gaan we doen door meer gebruik te maken van duurzame, opgewekte energie en efficiënter energietransport over de netten. De kennis daarover brengen wij in dit verband in zodat ook anderen deze kunnen benutten.

Daarnaast zijn we voorzitter van de werkgroep Methaan Emissies. Deze werkgroep is gestart vanuit Marcogaz en heeft ten doel 'best practices' te delen, te publiceren en voor te stellen om methaan emissies te beperken of voorkomen. Deze groep werkt bovendien aan een methode om informatie over methaanemissies te rapporteren en verzamelt data om de totale uitstoot van de methaan emissie binnen Europa van transmissie- en distributienetwerken, aardgasopslag en LNG te kunnen vaststellen. Het verzamelen en het correct rapporteren van de methaanemissies binnen de EU zal een geloofwaardige, representatieve positie met betrekking tot de methaanemissies richting beleidsmakers betekenen.

Energie Efficiency

In het kader van de "Richtlijn Energie Efficiëntie" heeft GTS een energie-audit op haar installaties uitgevoerd. Hierbij is gebruikgemaakt van de norm voor Energie Management, de EN-ISO 50001:2011.

Om dit op een zo efficiënt mogelijke wijze uit te voeren heeft GTS ervoor gekozen om voor een aantal specifieke installaties een diepgaande doorlichting van het energieverbruik en besparingspotentieel uit te voeren. Deze installaties zijn vervolgens als representatief aangemerkt voor de overige installaties binnen deze specifieke categorie. Daarnaast heeft GTS een analyse uitgevoerd bij alle installaties om te kijken hoe het energieverbruik over de verschillende onderdelen is verdeeld. Uit het onderzoek is een aantal energiebesparingsmaatregelen geïdentificeerd die op haalbaarheid zullen worden getoetst. Voorbeelden hiervan zijn onder andere het vergroten van de pers- en zuigleidingen op station Wieringermeer en onderzoek naar het verlagen van de uitlaattemperatuur van de verwarmingsketels.

CO₂ – emissies volgens het GHG Protocol

We rapporteren volgens de standaard van het Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol). Dit protocol voor broeikasgassen onderscheidt verschillende categorieën (scopes), gerangschikt naar herkomst van het broeikasgas.

Scope	Emissiebron															
		2012			2013			2014			2015			2016		
		GUN	GUD	GU tot	GUN	GUD	GU tot	GUN	GUD	GU tot	GUN	GUD	GU tot	GUN	GUD	GU tot
1	Lease-auto's				2,8	-	2,8	2,2	-	2,2	2,8	-	2,8	2,6	-	2,6
	Dienstauto's				1,2	-	1	1	-	1	1	-	1	1,6	-	1,6
	Gasverbruik gebouwen				1,6	-	2	1	-	1	2	-	2	1,6	-	1,6
	Netwerkverliezen				238	17	255	203	7	209	180	15	195	171,7	9,6	181,3
	SF6				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Gasverbruik installaties				200	113	313	122	43	164	91	51	142	89	30,7	119,7
	Noodaggregaten				0,04	-	-	-	-	-	-	-	-	0,1	-	0,1
	Koelmiddelen				0,16	-	-	-	-	-	0	-	0	0,0	-	0,0
	Totaal categorie 1	332	121	453	444	131	575	330	49	379	277	66	343	267	40	307
2	Warmtegebruik gebouwen				-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	Elektriciteitsverbruik gebouwen				3,3	-	3	3	-	3	3	-	3	4	-	4
	Elektriciteitsverbruik installaties				164	-	164	157	4	161	232	4	236	308,6	4,5	313,1
	Totaal categorie 2	138	5	143	167	5	172	160	4	164	235	4	239	312	5	317
3	Treinreizen				0,01	-	-	-	-	-	0	-	0	0,02	-	0,02
	Dienstreizen				0,32	-	-	-	-	-	0	-	0	0,3	-	0,3
	Woon-/werkverkeer				1,3	-	1	1	-	1	1	-	1	1,5	-	1,5
	Vliegareizen				0,31	-	-	-	-	-	1	-	1	0,5	-	0,5
	Inkoop N2				2,0	-	2	3	-	3	78	-	78	113	-	113
	Totaal categorie 3	2		2	4	0	4	5	0	5	80	0	80	115	-	115
Totaal categorie 1+ 2 + 3		472	126	598	615	136	751	495	53	548	592	70	662	694	45	739

Scope 1: Hieronder vallen alle emissies die direct het gevolg zijn van onze eigen activiteiten, zoals de CO₂-uitstoot van gasgestookte compressoren en motoren die voor de compressie worden ingezet, eigen gasverbruik voor verwarming van gebouwen en eigen gasverbruik voor de verwarmingsketels op gasontvangststations. In deze categorie worden ook de CO₂-equivalenten door methaanuitstoot meegenomen. Binnen deze categorie valt ook de emissie van fluorkoolwaterstoffen (HFK's), die worden gebruikt bij koelingsprocessen.

Scope 2: Onder scope 2 vallen de indirecte emissies van de energie die is ingekocht, bijvoorbeeld van een elektriciteitsbedrijf. Voor ons bedrijf worden deze scope 2 CO₂-equivalenten met name bepaald door het gebruik van elektriciteit voor onze elektrische compressoren en voor de productie van stikstof. Ook de elektriciteit die we verbruiken op onze kantoren en installatiegebouwen valt binnen deze categorie.

Scope 3: Hieronder vallen alle overige indirecte emissies die het gevolg zijn van onze bedrijfsactiviteiten, bijvoorbeeld emissies als gevolg van autorijden, vliegreizen en treinreizen en ook de benodigde energie voor de productie van de door ons ingekochte stikstof.

De totale CO₂-equivalentemissie is in 2016 hoger dan de emissie van 2015 (739 kiloton) kiloton versus 662 kiloton). Ondanks dat we in scope 2 reeds 20% groene elektriciteit hebben ingekocht, wordt de stijging met name veroorzaakt door een toename van de hoeveelheid stikstof die we zelf hebben geproduceerd. In 2016 is de hoeveelheid gas vanuit het Groningenveld afgenomen en daardoor neemt de inname van het H-gas toe. Om het H-gas op de gewenste kwaliteit te brengen is stikstof nodig, waarvoor elektriciteit benodigd is. Naast een toename van de CO₂-equivalenten als gevolg van eigen stikstofproductie, is ook meer stikstof ingekocht van derden (scope 3).

Afval

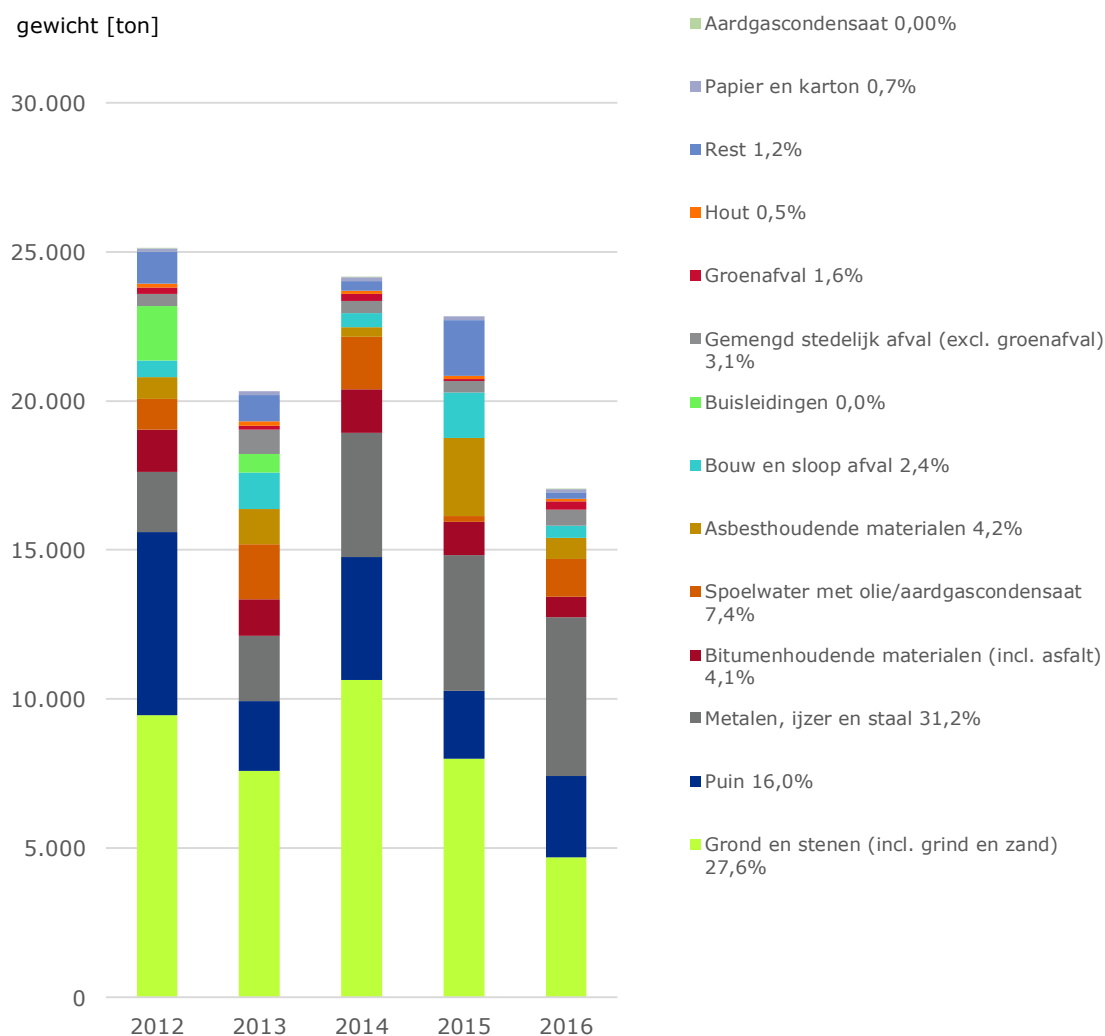
Als netbeheerder is de hoeveelheid afval dat we afvoeren afhankelijk van de projecten die we uitvoeren. Daarbij wordt onder andere staal en bouw- en sloopafval afgevoerd.

Gasunie probeert afval zoveel mogelijk te voorkomen door te werken volgens de ladder van Lansink. Deze methode geeft voorkeur aan hergebruik en recycling boven het verbranden of storten van afval. Recent is door Ecofys een onderzoek uitgevoerd naar de afvalstromen van Gasunie. Uit dit onderzoek zijn concrete aanbevelingen naar voren gekomen waarmee we de impact van onze footprint met betrekking tot afval kunnen beperken. De aanbevelingen uit dit rapport worden in 2017 ter hand genomen.

De tabel op de volgende pagina geeft een overzicht van de hoeveelheden gevaarlijk en niet-gevaarlijk afval dat de afgelopen vijf jaar door Gasunie is afgevoerd. Het gevaarlijk afval van Gasunie bestaat o.a. uit verontreinigd metaal, asbesthoudend materiaal, oliewater/slib mengsels, condensaat en teer houdend afval.

Afval (in ton)	2012	2013	2014	2015	2016
<i>Gevaarlijk afval</i>					
Gasunie Nederland	2.632	4.233	5.833	8.378	6.432
Gasunie Deutschland	50	41	47	81	24
<i>Niet gevaarlijk afval</i>					
Gasunie Nederland	22.495	16.029	18.288	14.454	10.605
Gasunie Deutschland	585	127	130	162	148

In de volgende grafiek is de samenstelling van het Gasunie-afval in Nederland weergegeven. De afvalstromen grond en stenen, puin en metalen hebben het grootste aandeel in de samenstelling van ons afval. In de volgende grafiek is de samenstelling van het Gasunie-afval in Nederland weergegeven:



Maatschappelijke betrokkenheid

Onze activiteiten vinden plaats ten behoeve van en in de samenleving om ons heen. Daarom staan veilig en betrouwbaar gastransport en de bevordering van efficiënt gasgebruik centraal in ons beleid. Naast het uitvoeren van onze werkzaamheden als gasinfrastructuurbedrijf willen we méér doen voor de maatschappij. Dat geven we op verschillende manieren vorm waarvan we hier een aantal voorbeelden geven.

Sponsoring en donaties

Vanuit goed nabuurschap sponsoren we activiteiten en evenementen in Nederland en Duitsland waar we actief zijn. We hebben een interne commissie die per kwartaal de toewijzingen/afwijzingen toetst aan de hand van onze toewijzingscriteria, die we deels hebben gepubliceerd op onze website. In 2016 hebben we € 276.300 (2015: € 256.459) besteed aan sponsoring en donaties (69 projecten). Gasunie heeft een lange sponsorrelatie met het Groninger Museum. Ook sponsoren we sinds 2016 het Peter de Grote festival.

In Duitsland hebben we onder andere een groot evenement voor jeugdige gehandicapte sporters gesponsord, de Sportivationstage, waaraan meer dan 4.700 schoolkinderen deelnemen. Ook collega's van Gasunie Deutschland namen deel aan de organisatie als vrijwilliger. Daarnaast sponsoren we rolstoelbasketbalteam Hannover United. Ook geven we lezingen op middelbare scholen en universiteiten en stellen we regelmatig ons hoofdkantoor en onze cateringfaciliteiten ter beschikking aan voor ons relevante (studenten)organisaties.

Initiatieven van medewerkers

We dragen maatschappelijke activiteiten van medewerkers een warm hart toe en ondersteunen deze, soms in de vorm van sponsoring. Ook in 2016 hebben wij evenementen ondersteund die gekoppeld waren aan een goed doel. Bovendien zijn veel medewerkers letterlijk in beweging gekomen, zoals de 4 Mijl van Groningen, de Walk voor Life, de KWF Samenloop voor Hoop en de Groningen Swim Challenge. Daarnaast deden 98 collega's in het voorjaar mee met de Low Car Diet. Dat is de grootste mobiliteitswedstrijd van Nederland met als doel een maand lang zo duurzaam mogelijk te reizen.

Samen met collega's energie besparen

Op 1 juli 2016 hebben medewerkers samen met Buurkracht de 'virtuele Gasuniebuurt' opgezet, de eerste virtuele Buurkracht community in Nederland. In deze Gasuniebuurt kunnen medewerkers bespaartips uitwisselen, meer inzicht krijgen in hun energieverbruik en gezamenlijk energieacties uitwerken, zoals de aanschaf van een slimme meter of een hybride warmtepomp. Inmiddels hebben een kleine 200 collega's zich aangesloten bij de virtuele Gasuniebuurt. Dit initiatief is een vervolg van de acties "Speur de energieslurper!" en "Check je warmtelek!", gericht om het eigen energieverbruik van apparatuur thuis te meten en te verlagen én eventuele warmtelekken op te sporen.

Energy Challenge

Binnen de Energy Valley Topclub organiseren we 'Energy Challenges'. Hierin worden jongeren uit het basis- en voortgezet onderwijs uitgedaagd om op eigen wijze campagne te voeren voor

energiebesparing en duurzaamheid op hun school en in hun omgeving. Aan de Energy Challenges 2015/2016 hebben leerlingen van 14 scholen uit de provincie Groningen meegedaan. De leerlingen van de Bisschop Bekkerschool werden door Groningse gedeputeerde Nienke Homan als winnaar uitgeroepen, omdat zij de beste energiecampagne hebben vormgegeven en uitgevoerd. Door alle leerlingen werd in totaal voor ruim € 19.000,- aan energie bespaard.

Gasunie neemt deel aan Greendeal Infranatuur

In 2016 hebben getekend verschillende partijen, onder andere overheden, infrabeheerders, ingenieursbureaus en De Vlinderstichting, de Green Deal Infranatuur met als doel: vergroten van bewustwording over biodiversiteit in relatie tot de Nederlandse infrastructuur. De organisaties zetten gezamenlijk hun ervaring en kennis in om biodiversiteit in hun eigen werkgebied vanzelfsprekender te maken. Op deze manier kan de infrastructuur een grote betekenis krijgen voor een duurzamere leefomgeving waar mens en natuur beide voordeel van hebben.

Resultaten Medewerkers

Onder Trends & Ontwikkelingen hebben we toegelicht welke ontwikkelingen op de arbeidsmarkt van invloed zijn op ons bedrijf en medewerkers. Om hier bedrijfsmatig rekening mee te kunnen houden, en om medewerkers goed voor te kunnen bereiden op toekomstige veranderingen, hebben we het afgelopen jaar de aanzet gegeven voor het herinrichten van onze arbeidsvoorwaarden, het aanpassen van het beloningsbeleid op diverse punten en het opzetten van een programma voor duurzame inzetbaarheid.

Duurzaam HRM- en Arbeidsvoorwaardenbeleid

We willen samen met bonden en ondernemingsraad een evenwichtig en toekomstgericht arbeidsvoorwaardenpakket samenstellen, gebaseerd op gemeenschappelijke uitgangspunten, voor de komende 5-7 jaar. We zijn in 2016 verdergegaan op de in 2015 ingeslagen weg, vanuit een gezamenlijke dialoog met bonden en ondernemingsraad. Daarbij hebben we bovenstaande ontwikkelingen in onze omgeving meegenomen en deze vertaald in een pakket van maatregelen op het gebied van arbeidsverhoudingen en relaties, duurzame inzetbaarheid (DI), werkplezier en beloning & productiviteit.

Duurzame inzetbaarheid

We willen een flexibele organisatie zijn, die kan inspelen op de snel veranderende omgeving. Daarvoor hebben we medewerkers nodig die niet alleen nu, maar ook in de toekomst bevlogen en productief hun werk doen en daarmee blijvend van toegevoegde waarde zijn voor ons bedrijf of elders, ofwel 'duurzaam inzetbaar' zijn. In 2016 heeft een team van veertig medewerkers een programma samengesteld waarmee medewerkers hieraan invulling kunnen geven. Het richt zich op vier thema's: vitaliteit, werksituatie, loopbaan en flexibiliteit, die nader zijn uitgewerkt in concrete opties, waaronder coaching, omscholing en loopbaanadviesgesprekken. Het programma wordt deels door medewerkers zelf, deels door het bedrijf gefinancierd. Vanaf 1 januari 2017 kunnen medewerkers hiermee aan de slag. Het pakket is een startpunt en zal in de loop van de tijd worden aangepast en uitgebreid, al naar gelang de behoeftes.

Training & ontwikkeling

We geloven in 'een leven lang leren'. We vinden het belangrijk dat onze medewerkers zich gedurende hun loopbaan kunnen ontwikkelen en verder kunnen groeien – ook dat bevordert de duurzame inzetbaarheid. We bieden medewerkers de mogelijkheid opleidingen en trainingen te volgen, waaronder individuele maatwerkprogramma's. Dit betreft reguliere (bedrijfs)opleidingen die bestaan naast het programma voor duurzame inzetbaarheid. We besteedden in 2016 € 3,2 miljoen aan opleidingen, cursussen en trainingen.

Beloning naar resultaat

In 2016 zijn alle medewerkers onder de cao gebracht in overleg met de bonden. In 2016 is een cao-verhoging overeengekomen van 0,8 %. Vanaf 2017 zijn de collectieve targets afgeschaft, omdat we onze medewerkers op een andere manier willen stimuleren. De medewerkers zijn gecompenseerd voor het afschaffen van de collectieve targets. We werken sinds 2016 met groepen medewerkers aan thema's die te maken hebben met het realiseren van de collectieve targets van onze Raad van

Bestuur, onze strategie en het hierin ondersteunende duurzame HRM- en arbeidsvoorwaardenbeleid. Dit doen onze medewerkers in zogenaamde “dynamo”-teams, waarin managers en medewerkers gelijkwaardig samen in korte tijd een concreet thema uitwerken. Wij verwachten dat onze medewerkers in de toekomst meer in dit soort teams samenwerken aan afdelingsoverstijgende doelen, vanuit intrinsieke motivatie. Dat maakt hun werk leuker en het bedrijf beter.

“Deelname aan het dynamoteam Duurzaam Inzetbaarheid heeft mij een kans gegeven mee te denken en praten over dit actuele onderwerp. De Dynamobijeenkomsten waren constructieve, leuke en inspirerende sessies wat uiteindelijk heeft geleid tot een mooi eindresultaat.”
- Angelique Campagne (Assistent Controller, Gasunie):

Collectieve targets cao-medewerkers

	Target 2016	Realisatie 2016
1. Veiligheid	>= 7,5	8,2
Aantal reportables	<= 3,7	3,5
Leidingbeschadigingen	< 6	1
2. Leveringszekerheid		
Transportonderbrekingen	0	2
3. Maatschappelijk verantwoord ondernemen		
Beperken CO ₂ -emissie	>20 kton	27,7 kton

Voor medewerkers die in 2016 nog een individuele arbeidsovereenkomst hadden, bestond naast bovenstaande doelstellingen een financieel target: een reductie van de netto operationele kosten met € 5 miljoen of meer (volledig gerealiseerd) en een return on invested capital van 5,94% of meer (grotendeels gerealiseerd). Ook de Individuele targets worden per 1 januari 2017 afgeschaft. We hanteren hiervoor een afbouwregeling.

Gezondheid en welzijn

We streven naar een zo laag mogelijk ziekteverzuim. Het percentage werkverzuim door ziekte bij Gasunie in Nederland bedroeg in 2016 3,97% (in 2015: 3,15%). Uit nader onderzoek is gebleken dat deze stijging volledig wordt veroorzaakt door toename van het langdurig verzuim (meer dan 42 dagen) met een niet-werkgerelateerde fysieke oorzaak. Die oorzaak is in de regel niet beïnvloedbaar. Wij proberen de duur van het verzuim te verkorten door optimale re-integratie mogelijkheden te bieden.

In Duitsland was het ziekteverzuimpercentage afgelopen jaar 4,15% (in 2015: 3,65%). Het landelijke gemiddelde in Nederland bedroeg voor 2015 3,9%. Voor 2016 is dit cijfer nog niet bekend op het moment van het verschijnen van dit verslag.

In 2016 heeft 40,5% van onze werknemers in Nederland zich geen enkele maal ziek gemeld (het zogenoemde nul-verzuim). In 2015 bedroeg dit percentage 45,2%. Medewerkers van veertig jaar en ouder krijgen elke vier jaar de mogelijkheid om deel te nemen aan een periodiek medisch onderzoek.

Indicator	Eenheid	2015	2015	2016	2016
		GUN	GUD	GUN	GUD
Ziekteverzuimpercentage (totaal)	Procenten	3,1	3,6	3,97	4,15
- kortdurend verzuim	Procenten	0,8	1,1	0,8	1,36
- middellang verzuim	Procenten	0,6	1,2	0,7	1,02
- langdurig verzuim	Procenten	1,7	1,3	2,4	1,77
Nulverzuimpercentage	Procenten	45,2	-	40,50	-
Ziekteverzuimfrequentie	Frequentie	1	1,9	1,14	2,19
Arbeidsgerelateerd verzuim (opgave door medewerker)	Aantal	21	-	27	-
Melding aan Nederlands Centrum voor Beroepsziekten (NCB)	Aantal	1	-	0	-

Gelijke kansen voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

We proberen actief mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt aan te trekken. We werken mee aan verschillende externe initiatieven die bewustwording op het gebied van arbeidsdiversiteit versterken.

In 2015 zijn we begonnen met de implementatie van de Participatiewet. De wet heeft als doel om in 2016 100.000 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij reguliere werkgevers aan het werk te krijgen. In het kader van deze wet zijn in 2016 tien mensen die vallen onder de doelgroep van de Participatiewet bij ons bedrijf werkzaam geweest. In deze groep vallen zowel mensen met een fysieke als met een verstandelijke beperking. Een deel van deze groep betreft mensen met een Wajong uitkering. Er zijn in 2016 vijf Wajongers extra aangetrokken, waarmee in totaal zijn acht Wajongers werkzaam zijn geweest bij Gasunie afgelopen jaar. Ervan uitgaande dat een Wajong-uitkering ongeveer € 1.100 per maand betreft, komt dit overeen met een monetaire waarde van € 8.800 per maand aan maatschappelijke kosten die we op deze manier verminderen. In de komende jaren zullen we deze inzet nog verder uitbreiden, in lijn met de afspraken uit het sociaal akkoord, om onze doelstelling voor 2026 te behalen.

Daarnaast zijn we een pilot gestart met een school voor kinderen met een beperking. Ook hebben we veelvuldig overlegd met andere bedrijven in de regio om kennis te delen en ideeën op te doen. Verder willen we gemiddeld per jaar zeven extra plekken in ons bedrijf vinden voor mensen met een arbeidsbeperking. Daarnaast werken we mee aan initiatieven die jeugdwerkloosheid willen tegengaan, door het aanbieden van werkervaringsplekken.

Gedragscodes

We hebben een gedragscodes [www.gasunie.nl], waarin staat wat we van onze medewerkers verwachten op het gebied van integer handelen. Daarin zijn onder andere voorschriften opgenomen ten aanzien van respectvol omgaan met collega's, ethiek, omkoping/corruptie, het gebruik van drank en drugs, omgaan met commercieel gevoelige informatie, gebruik van social media en telefoneren tijdens het autorijden. Gemelde inbreuken op deze code in 2016 zijn aan de orde gesteld en er zijn

maatregelen genomen door ons management. In 2016 hebben we nul gevallen van omkoping of corruptie geconstateerd.

Melden van misstanden

In 2016 is geen melding gemaakt van een 'vermoeden van een misstand' door onze werknemers. In 2016 hebben we vier van onze collega's opgeleid tot vertrouwenspersoon. Onze medewerkers kunnen bij hen anoniem en vertrouwelijk vermoedens van misstanden melden, waaronder bijvoorbeeld corruptie, fraude, pesten of intimidatie. In een vrijblijvend gesprek wordt gezamenlijk overlegd of actie al dan niet gewenst is, en op welke manier dat gestalte zou moeten krijgen.

Financiële resultaten

Gerapporteerde kerncijfers

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Opbrengsten	1.548	1.631
Totale lasten	-/- 1.265	-/- 845
Bedrijfsresultaat	283	786
Financiële baten en lasten	-/- 125	-/- 132
Resultaat deelnemingen	61	71
Resultaat voor belastingen	219	724
Belastingen	-/- 36	-/- 171
Resultaat na belastingen	183	553

Opbrengsten

De opbrengsten zijn in 2016 met € 83 miljoen afgenomen ten opzichte van vorig jaar. Deze afname wordt met name veroorzaakt door efficiency-kortingen die door de toezichthouders in Nederland en Duitsland zijn opgelegd en lagere capaciteitsverkoop. Daarnaast zijn begin dit jaar enkele lange termijncontracten afgelopen in de niet-gereguleerde business, die tegen lagere contractwaarden zijn verlengd. Deze effecten hebben grotere impact op de daling van € 83 miljoen, omdat in 2015 nog sprake was van een gedeeltelijke terugbetaling van de opbrengsten uit hoofde van de geleverde WQA (Wobbe Quality Adaption) – diensten.

Bedrijfsresultaat

Het bedrijfsresultaat is gedaald met € 503 miljoen. De belangrijkste reden voor de daling is een impairment van € 450 miljoen. Deze impairment is het gevolg van het nieuwe methodebesluit voor GTS vanaf 2017. Op basis van de parameters in dit methodebesluit neemt de verdiencapaciteit van onze gereguleerde assets zodanig af, dat dit een impairment noodzakelijk maakt.

Exclusief deze impairment is de daling € 53 miljoen (zie tabel Genormaliseerd). De eerder genoemde daling van opbrengsten is voor een groot deel gecompenseerd door lagere lasten. De daling van de lasten wordt onder andere veroorzaakt doordat in 2015 een toevoeging aan de voorziening van € 22 miljoen is gedaan om onze infrastructuur in Groningen en omgeving beter aardbevingbestendig te maken. Daarnaast zijn de operationele kosten lager door maatregelen uit ons Operational Excellence programma en een afname van ons projectenportfolio, ondanks de voorbereidingskosten van € 11 miljoen voor de eventuele bouw van een stikstoffabriek.

Ondanks een toename van de inzet van stikstof bij de conversie van hoog- naar laagcalorisch gas als gevolg van een verdere daling van de productie uit het Groningenveld, is er in 2016 sprake van lagere totale energiekosten voor het gastransport. Dit is met name het gevolg van lagere energieprijzen ten opzichte van vorig jaar.

Resultaat na belastingen

Het resultaat na belastingen is afgenomen met € 370 miljoen ten opzichte van vorig jaar. Exclusief de impairment (genormaliseerd) bedraagt deze afname € 32 miljoen. Tegenover de daling van het bedrijfsresultaat staan lagere financiële lasten en lagere belastinglasten. De financiële lasten zijn afgenomen als gevolg van lagere rentelasten op de nieuw uitgegeven obligatieleningen. De belastinglasten zijn gedaald vanwege verminderde omzet en als gevolg van toepassing van de fiscale faciliteit innovatiebox. Het resultaat deelnemingen is afgenomen vanwege een lager resultaat bij één van onze joint ventures als gevolg van lagere tarieven.

Genormaliseerde kerncijfers

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Opbrengsten	1.548	1.631
Totale lasten *)	-/- 815	-/- 845
Bedrijfsresultaat	733	786
Financiële baten en lasten	-/- 125	-/- 132
Resultaat deelnemingen	61	71
Resultaat voor belastingen	669	724
Belastingen	-/- 148	-/- 171
Resultaat na belastingen	521	553

*) Genormaliseerd voor de effecten van de impairment in 2016 (€ 450 miljoen)

Investerings

In 2016 hebben we de laatste grote uitbreidingsprojecten ten behoeve van de ontwikkeling van de gasrotonde afgerond. Door nieuwe initiatieven op het gebied van duurzame energie zullen onze investeringen in business development de komende jaren iets toenemen. De nadruk zal echter vooral liggen op vervanging en onderhoud van ons bestaande gastransportnetwerk en overige assets. Er loopt een aantal andere meerjarige projecten zoals het meer aardbevingsbestendig maken van ons netwerk en het reeds gestarte investeringsproject Jason, waarbij de huidige ICT-systemen ten aanzien van gastransport worden vervangen door een nieuw gastransport management systeem, waarvan de oplevering in 2018 is gepland. De totale investeringswaarde bedraagt circa € 100 miljoen. De vervangingsinvesteringen zullen naar verwachting de komende jaren afnemen als gevolg van een herijking van het meerjarig vervangingsprogramma. Voor de komende 3 jaar verwachten wij dat het

jaarlijks investeringsniveau (vervangings- en uitbreidingsinvesteringen) tussen de € 200 en € 300 miljoen zal bedragen.

Financiële vooruitzichten

We verwachten voor de komende jaren, op basis van de huidige inzichten, een afname van het bedrijfsresultaat uit reguliere operationele activiteiten. Deze komt met name voort uit de daling van de opbrengsten als gevolg van het nieuwe methodebesluit voor GTS vanaf 2017 en (in mindere mate) het nieuwe methodebesluit voor Gasunie Deutschland vanaf 2018. Ten behoeve van het nieuwe methodebesluit GTS heeft de toezichthouder een efficiency benchmarking uitgevoerd. Op basis van de uitkomsten van deze benchmark heeft de ACM ons een extra efficiencykorting op voor de periode 2017-2021 opgelegd, met de genoemde impairment van € 450 miljoen als gevolg. Dit heeft majeure impact op het toekomstig bedrijfsresultaat: de toegestane inkomsten zullen de komende vijf jaar stapsgewijs met € 200 miljoen dalen. Verder dalen de verwachte opbrengsten door de afloop van lange termijncontracten in de niet-gereguleerde business. Door een verwachte verdere daling van onze netto schuldpositie zullen de financiële lasten de komende jaren nog verder afnemen. De verwachte afname van het netto resultaat zal hierdoor minder sterk zijn dan de afname van ons bedrijfsresultaat.

Regulatoire vorderingen en schulden

De tarieven die GTS en Gasunie Deutschland aan hun afnemers in rekening mogen brengen zijn gereguleerd. Zij worden door de toezichthouders in respectievelijk Nederland en Duitsland bepaald aan de hand van de toegestane omzet en de verwachte capaciteitsboekingen. Als de werkelijke omzet afwijkt van de verwachte omzet, wordt het verschil verrekend in de tarieven van latere jaren. Ook voor de energiekosten van het gastransport geldt een mechanisme van nacalculatie. Volledigheidshalve verwijzen we naar de beschrijving van het business model van GTS en van Gasunie Deutschland elders in dit verslag. Ultimo 2016 staan de volgende bedragen open, gesplitst naar de periode waarin de bedragen in de tarieven worden verrekend:

<i>In € miljoenen</i>	Openstaand ultimo 2016	Te verrekenen in tarieven 2017	2018 en verder
Te verrekenen door GTS	-70	-45	-25
Te verrekenen door GUD	10	-6	16
	<u>-60</u>	<u>-51</u>	<u>-9</u>

Op grond van de nu geldende IFRS regels mogen deze posities niet in de balans worden opgenomen. Ze worden in de resultatenrekening verantwoord, zodra ze via de tarieven in het desbetreffende jaar zijn verrekend.

In 2016 is in de opbrengsten in Nederland een bedrag van € 22 miljoen verrekend terwijl in Duitsland € 29 miljoen is terugbetaald.

Financiering

In juni 2016 hebben wij een obligatielening van € 700 miljoen afgelost. Ter herfinanciering hebben we in mei 2016 een nieuwe € 650 miljoen obligatielening met een looptijd van 10 jaar tegen 1% rente uitgegeven. In maart 2017 loopt een andere obligatielening van € 750 miljoen af. Ten behoeve van deze aflossingsverplichting is in november 2016 een obligatielening uitgegeven van € 300 miljoen met een looptijd van 3 jaar tegen 0% rente. Gasunie is de eerste corporate issuer die tegen dit tarief financiert.

Gedurende 2016 hebben we naast kortlopende deposito's op de geldmarkt ook gebruik gemaakt van het Euro Commercial Paper (ECP) programma. Onze kortlopende leningen zijn gedurende 2016 afgenomen van € 280 miljoen naar € 24 miljoen. Deze afname wordt met name verklaard doordat er in 2016 meer nieuwe langlopende leningen zijn uitgegeven dan afgelost, zie bovenstaande paragraaf.

Het totale bedrag aan rentedragende schuld kwam ultimo 2016 uit op € 3.959 miljoen, een verlaging van € 28 miljoen ten opzichte van ultimo 2015. De balanspost geldmiddelen en kasequivalenten kwam ultimo 2016 uit op € 238 miljoen (ultimo 2015: € 65 miljoen). Onze netto schuldpositie (rentedragende schuld minus kasmiddelen) nam hierdoor in 2016 af met € 201 miljoen tot € 3.721 miljoen.

De solvabiliteit is eind 2016 uitgekomen op 55%. De solvabiliteit is licht gedaald als gevolg van een afname van het eigen vermogen met € 116 miljoen. Het eigen vermogen neemt af omdat, vanwege de impairment, het netto resultaat over 2016 lager is dan het uitgekeerde dividend over het resultaat van 2015.

In ons financieringsbeleid streven we naast het handhaven van onze liquiditeitspositie op een adequaat niveau ook naar de nodige toegang tot financieringsalternatieven en het zo efficiënt mogelijk aantrekken van financiering. We vullen deze doelstellingen zoveel mogelijk in door middel van het Euro Medium Term Note (EMTN) programma, het eerder genoemde ECP-programma, onze activiteiten op de publieke en onderhandse geld- en kapitaalmarkt en middels de langjarige gecommitteerde bancaire € 750 miljoen kredietfaciliteit.

Vooruitkijkend moet in maart 2017 een obligatielening van € 750 miljoen worden afgelost. We verwachten gedurende 2017 echter slechts in beperkte mate nieuwe lange termijn financiering nodig te hebben. Dit wordt veroorzaakt door enerzijds de verwachte positieve cash flow uit operationele en investeringsactiviteiten en anderzijds doordat we middels de uitgifte van de obligatielening van € 300 miljoen in november 2016 reeds op deze aflossing geanticipeerd hebben. Zowel in 2018 als in 2019 dient een obligatielening van € 300 miljoen te worden afgelost.

Credit Ratings

Rating agency Standard & Poor's heeft in 2016 onze lange termijn credit rating gehandhaafd op AA- met een stable outlook. De korte termijn rating bedraagt A-1+. Bij Moody's Investors Services is de lange termijn credit rating A2 met een stable outlook en de korte termijn rating P-1.

Belastingafdracht

Wij hebben in 2009 een zogenoemd 'handhavingsconvenant' gesloten met de Nederlandse Belastingdienst, waarin we onderlinge afspraken hebben vastgelegd. In lijn met dit convenant hebben wij intern een Tax Control Framework (TCF) ingericht, op basis waarvan we het fiscale beleid, de fiscale processen en de beheersmaatregelen opstellen en uitvoeren. Ons fiscale beleid is erop gericht om verschuldigde belastingen tijdig en overeenkomstig fiscale wet- en regelgeving te betalen in de landen waarin wij bedrijfsactiviteiten ontplooiën.

In de volgende tabel hebben wij voor de belangrijkste belastingen weergegeven hoeveel belasting we hebben betaald.

	2016 in mln.	2015 in mln.
Nederland		
Vennootschapsbelasting	104	131
Omzetbelasting	70	99
Loonheffingen	65	62
Dividendbelasting	50	54
Totaal	289	346
Duitsland		
Vennootschapsbelasting	27	19
Omzetbelasting	20	22
Loonheffingen	11	12
Totaal	58	53

De lagere afdracht van omzetbelasting (€ 70 mln. in 2016 en € 99 mln. in 2015) wordt grotendeels veroorzaakt door een lagere omzet in het vierde kwartaal van 2015 en in de eerste drie kwartalen van 2016.

Governance

Verslag Raad van Commissarissen

Als Raad van Commissarissen (hierna RvC of raad) houden wij toezicht op en geven wij, ook ongevraagd, advies aan het bestuur met betrekking tot het formuleren en realiseren van de doelstellingen, strategie en beleid van N.V. Nederlandse Gasunie, hierna ook Gasunie of de vennootschap. Wij treden op als werkgever van de Raad van Bestuur (RvB).

Samenstelling en organisatie

De samenstelling van onze raad is gedurende 2016 niet gewijzigd. Onze raad is divers en evenwichtig samengesteld en alle relevante competenties zijn in voldoende mate aanwezig. Alle commissarissen zijn onafhankelijk. De gegevens van de individuele commissarissen zijn opgenomen op pagina 96.

We zullen in 2017 onze bestaande werkwijze toetsen aan de nieuwe Nederlandse Corporate Governance Code en indien nodig aanpassen. Wel hebben we nu reeds besloten de bestaande praktijk om commissarissen te benoemen in historisch bepaalde vacatures aan te passen. Tevens hebben we de in ons reglement genoemde leeftijdsgrens van 70 jaar geschrapt. Voorzitter van de raad is de heer Rinse de Jong en vicevoorzitter is de heer Dirk Jan van den Berg.

Wij hebben de heer Willem Schoeber voorgedragen voor herbenoeming en de aandeelhouder heeft hem per 1 oktober 2016 voor een periode van vier jaar weer benoemd tot commissaris. In 2017 lopen de mandaten van mevrouw Jolanda Poots-Bijl en mevrouw Martika Jonk af. Beiden zijn herbenoembaar en de raad is voornemens hen voor herbenoeming voor te dragen.

Onze raad kent twee commissies. De Auditcommissie wordt gevormd door mevrouw Jolanda Poots-Bijl (voorzitter) en de heren Jean Vermeire en Willem Schoeber. De Beloning-, Selectie- en Benoemingscommissie staat onder voorzitterschap van mevrouw Martika Jonk en wordt verder gevormd door de heren Dirk Jan van den Berg en Rinse de Jong. Over de werkzaamheden van beide commissies wordt onderstaand gerapporteerd.

Evaluatie

Eind 2015/begin 2016 hebben wij met behulp van een extern adviesbureau ons functioneren geëvalueerd. Hier zijn enkele actiepunten voort gekomen en we hebben de evaluatie over 2016 vooral besteed aan de vraag in hoeverre aan deze actiepunten opvolging is gegeven. Onze conclusie is dat hier voor een belangrijk deel gevolg aan is gegeven. Er is meer (inhoudelijke) interactie met de aandeelhouder, waardoor zowel hij als wij effectiever kan, respectievelijk kunnen opereren. Ook ons onderlinge contact buiten vergadering is geïntensiveerd en we hebben een begin gemaakt met vergadertijd vrij te maken voor actuele onderwerpen, ook als deze niet op de agenda staan. Indien

nuttig of nodig worden hiervoor telefonische vergaderingen ingelast. Niettemin zou er structureel meer tijd beschikbaar moeten zijn voor inhoudelijke discussies. Hiertoe wordt een jaarkalender opgesteld en wordt het formele gedeelte van de agenda zoveel mogelijk beperkt.

Werkwijze

Wij hebben in 2016 achtmaal vergaderd, waarvan tweemaal telefonisch. De meeste vergaderingen vonden plaats in het hoofdkantoor in Groningen, maar er is ook één keer vergaderd op de locatie van Gate terminal, de LNG-terminal in de haven van Rotterdam. Gasunie heeft een 50%- belang in deze terminal, die wij ook hebben bezichtigd. Naast de reguliere overlegvergaderingen zijn aparte vergaderingen gewijd aan de strategie, aan een workshop over de relevante Nederlandse en Duitse regelgeving ten aanzien van gastransport en hebben wij, buiten aanwezigheid van de Raad van Bestuur, het functioneren besproken van de leden van de Raad van Bestuur en, in een andere vergadering, ons eigen functioneren. Mevrouw Poots-Bijl, de heer Schoeber en de heer Van den Berg hebben ieder aan één vergadering niet kunnen deelnemen wegens andere verplichtingen. Waar relevant hebben zij hun inbreng vooraf gegeven.

Toezicht

Wij houden toezicht via regelmatige, intensieve vergaderingen met het bestuur van Gasunie, zowel plenair als via de beide commissies. Gedurende 2016 is een discussie over de aansturing van de activiteiten van Gasunie tot een positief einde gebracht door de benoeming van mevrouw Annie Krist, algemeen directeur van Gasunie Transport Services (GTS), en de heer Ulco Vermeulen, algemeen directeur van Participations. Zij zijn benoemd tot titulair lid van de Raad van Bestuur.

Met het oog op de wettelijk geregelde, strikt neutrale positie van de TSO GTS, wordt bij de behandeling van onderwerpen die concurrentiegevoelig zijn (zoals kennis van transportcontracten en capaciteitsreserveringen, conceptuele voorstellen voor aanpassing van regulering) steeds bepaald in hoeverre de voltallige Raad van Bestuur hier kennis van kan nemen, deze kan bespreken dan wel besluiten hierover kan nemen.

Na deze wijziging vergaderen wij in het bijzijn van de Raad van Bestuur en niet langer met het executive committee. Overigens komen de leden van dit (voormalige) gremium nog regelmatig inhoudelijke onderwerpen toelichten in onze vergaderingen. In het najaar van 2016 hebben wij de heer Oudejans voorgedragen voor een tweede termijn als lid van de Raad van Bestuur en CFO. Deze voordracht is door de aandeelhouder gehonoreerd.

f

Naast de Raad van Bestuur is er contact met de Ondernemingsraad. In september 2016 heeft onze raad met de gehele Ondernemingsraad gesproken in wisselend samengestelde groepen over relevante ontwikkelingen bij en voor Gasunie, over wat dat voor de medewerkers van Gasunie kan betekenen en in hoeverre het HR-beleid hierop inspeelt. Ook hebben twee commissarissen ieder een overlegvergadering met de Ondernemingsraad bijgewoond, mevrouw Poots-Bijl in het voorjaar en de heer De Jong in het najaar van 2016.

Inhoud

Gedurende 2016 zijn door ons veel onderwerpen besproken. Het onderwerp “veiligheid” staat altijd als eerste onderwerp op de agenda van al onze vergaderingen, overigens ook van de vergaderingen van de Raad van Bestuur. De veiligheid van onze medewerkers, aannemers, onderaannemers, klanten en omwonenden en de integriteit van onze activa verdienen continue aandacht. De behandeling van een aantal vaste onderwerpen zoals riskmanagement, financiële resultaten, fiscaliteit, financiering, regulering, businessplan, automatisering en de beveiligingsaspecten daarvan, remuneratie en governance wordt voorbereid via een van beide commissies. Zodoende hoeven we in de voltallige vergadering alleen nog in te gaan op mogelijk aanvullende vragen en kunnen we de gevraagde besluiten nemen. Dit is nodig om meer tijd te creëren voor de overige, inhoudelijke zaken die van belang zijn voor de rol en positie van Gasunie in het steeds bredere energiedebat.

Strategie

In de loop van 2016 is na intensieve discussies tussen Raad van Bestuur, Raad van Commissarissen en aandeelhouder de nieuwe strategie van Gasunie vastgesteld. Vooral elementen als internationale activiteiten en activiteiten met betrekking tot de energietransitie vergden veel toelichting en discussie, ook al omdat naast het ministerie van Financiën als aandeelhouder, de ministeries van Economische Zaken en van Buitenlandse Zaken als beleidsdepartementen hierbij betrokken zijn. Voor Gasunie zijn beide genoemde elementen belangrijk met het oog op de minder vanzelfsprekende rol van gas in de toekomstige energievoorziening in Nederland en Noordwest-Europa. De in ons verslag over 2015 genoemde belangrijke investering in een stikstoffabriek wordt, in overleg met het Ministerie van Economische Zaken voorshands niet nodig geacht. Teneinde de in het verleden gedane omvangrijke investeringen in de infrastructuur (circa € 15 miljard) blijvend goed te laten renderen, zoekt Gasunie naar alternatieve toepassingen van zowel haar brede en diepe kennis van gas en infrastructuur als van het gebruik van de infrastructuur zelf door bij voorbeeld het zoeken naar internationale transitstromen van aardgas en het uitbreiden van het aandeel van hernieuwbaar gas. Hierbij ligt de nadruk op zowel het borgen van de leveringszekerheid als op duurzame bronnen en toepassingen als onderdeel van de energietransitie. Deze aanpak heeft nu vorm gekregen in de door ons goedgekeurde strategie, welke met de aandeelhouder is afgestemd. Een voorbeeld van het eerste is dat Gasunie eind 2016 succesvol haar positie als aandeelhouder van de Duitse pijpleiding NETRA kon uitbreiden. Dit is een van de belangrijkste pijplijnen in Duitsland, zowel voor de aanvoer van aardgas uit Noorwegen als voor oost-west transport en sluit aan op het bestaande netwerk van Gasunie Deutschland. Een voorbeeld van het tweede is dat Gasunie optreedt als investeerder in de ontwikkeling in Nederland van nieuwe vormen van winning of productie van groen gas door medefinanciering en ter beschikking stelling van de daarvoor benodigde infrastructuur.

Human Relations

Een uitvloeisel van de maatschappelijke discussie over de rol van aardgas in de energievoorziening, die vooral is en wordt gedreven door aardbevingen in het winningsgebied en de steeds intensievere discussie over broeikasgassen (CO₂), is de veranderde houding ten aanzien van de winning van aardgas. Hoewel Gasunie geen aardgas wint noch levert, maar haar infrastructuur ter beschikking stelt voor het transport van aardgas, zijn de in vergelijking met het recente verleden substantieel kleinere winvolumes van invloed op het traditionele businessmodel. Een lagere bezetting van de

infrastructuur geeft ook minder werk en dat betekent dat op termijn ook de personele bezetting van Gasunie zal krimpen. De Raad van Bestuur heeft hiertoe Visie 2023 ontwikkelt als fundament voor een HR-beleid dat is gericht op de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers binnen, dan wel buiten Gasunie. Hier is gedurende 2015 en 2016 veel werk verzet door betrokkenen, inclusief de Ondernemingsraad en de werknemersorganisaties. In 2017 wordt hier verder op gebouwd. Wij hebben dit proces enkele malen op de agenda gehad en zijn verheugd met de eerste resultaten.

Regulering

Een ander onderwerp dat vaak en intensief met en door ons is besproken is een nieuwe vorm van vaststellen van de efficiency van de Nederlandse gereguleerde activiteiten (GTS) door de externe toezichthouder ACM. Door *benchmarking* met andere Europese gastransportbedrijven (TSO's) kan het inkomstenniveau (som van toegestane kosten en rendement) van GTS via een zogenaamd methodebesluit voor de komende periode worden vastgesteld. Aanpak, uitwerking en uitkomsten zijn uitgebreid besproken met de toezichthouder, waarbij vooral ook de (on)vergelijkbaarheid van het (wettelijke) takenpakket van GTS met dat van buitenlandse TSO's onderwerp van discussie is geweest. ACM heeft in februari 2017 het nieuwe methodebesluit voor de periode 2017-2021 vastgesteld. Het besluit heeft tot gevolg dat de tarieven van GTS omlaag zullen gaan. De jaarlijkse toegestane inkomsten zullen de komende vijf jaar stapsgewijs in totaal met 200 miljoen euro dalen. Het methodebesluit leidt daarnaast tot een bijzondere waardevermindering van het GTS netwerk van € 450 miljoen.

Nieuw transportbesturingssysteem

Sinds enige tijd wordt door Gasunie in samenwerking met een aantal IT-partners een nieuw besturingssysteem gebouwd voor het gastransport. Er bestaan hiervoor geen standaardoplossingen, reden waarom er uitgebreid herontwerp moet plaatsvinden van systemen die qua functie hier het meest op lijken. Gezien de omvang van het project (een investering van zo'n € 100 miljoen), de meerjarige doorlooptijd en het belang van een goed werkend systeem voor de leveringszekerheid heeft dit project onze aandacht. Van tijd tot tijd wordt ons de voortgang gerapporteerd, inclusief de werkelijke tijdsbesteding ten opzichte van de planning en de werkelijke uitgaven ten opzichte van het goedgekeurde budget. Omdat ontwerp, bouw, testen en bewaking van de voortgang op geografisch ver uit elkaar liggende locaties plaats vindt, zijn goede projectleiding, communicatie en rapportage uiterst belangrijk. Tot nu toe wordt gewerkt volgens plan, al staat er door herschikking van ontwerptaken enige spanning op de afgesproken opleveringsdatum.

Jaarrekening 2016

De raad heeft het jaarverslag 2016 besproken en na kennisneming van het positieve advies van de Auditcommissie en de goedkeurende controleverklaring van de externe accountant PwC, besloten de jaarrekening over 2016 ter vaststelling aan te bieden aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Tevens stelt de raad voor om van de netto winst van €183 miljoen een bedrag van €110 miljoen uit te keren als dividend en het resterende bedrag toe te voegen aan de Algemene Reserve.

Auditcommissie

De Auditcommissie ondersteunt de RvC met het toezicht op de Raad van Bestuur ten aanzien van,

onder meer, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, het financiële verslagleggingsproces en de instelling en handhaving van daarbij horende interne procedures, de financiering van de vennootschap en de relatie met de in- en externe accountants.

De Auditcommissie heeft in 2016 vier keer vergaderd. Naast de leden van de commissie waren de CFO, de operational auditor en de externe accountant steeds aanwezig, evenals de concern controller.

Op de agenda stonden reguliere onderwerpen als de periodieke interne en externe financiële rapportages, het business plan, de fiscaliteit, de financiering, de gemiddelde vermogenskostenvoet, winstbestemming en dividend, de periodieke verslagen van de operational auditor en de vaststelling van zijn werkplan, het controleplan van de externe accountant, een review van de eerste ervaringen met en van de in 2015 benoemde externe accountant PwC, de management letter en het accountsverslag, het Document of Representation van het bestuur, de risicomatrix en de beheersing van de belangrijkste risico's, de ontwikkelingen in de informatietechnologie en de organisatie en effectiviteit van de beveiliging met het oog op een veilig en betrouwbaar gastransport/corporate security. De Auditcommissie heeft ook vergaderd over de waarderingsmodellen, een nieuw model ter bepaling van eventuele impairments en de interne beheersing van enkele deelnemingen.

De voorzitter van de Auditcommissie spreekt voorafgaand aan de vergaderingen van de Auditcommissie rechtstreeks met de externe accountant, meestal in aanwezigheid van de CFO van Gasunie. De discussies en bevindingen van de Auditcommissie worden gerapporteerd in de plenaire vergaderingen van de RvC. De vergaderstukken en notulen van de commissie worden aan alle commissarissen ter beschikking gesteld.

Beloning-, Selectie- en Benoemingscommissie

De commissie heeft in 2016 viermaal vergaderd. Naast reguliere onderwerpen, zoals de realisatie van de doelstellingen ten behoeve van de vaststelling van de variabele beloning over 2015, de vaststelling van nieuwe collectieve en individuele doelstellingen aan de hand van het budget over 2017, het jaarverslag over 2015 en de remuneratieparagraaf met betrekking tot 2015, is ook veelvuldig gesproken over de samenstelling van het bestuur en de aansturing van de onderneming, resulterende in de aanstelling van mevrouw Annie Krist en de heer Ulco Vermeulen tot titulaire leden van de Raad van Bestuur. De commissie heeft uitgebreid gesproken over de wijze waarop de variabele beloning effectief ingezet kan worden om de vennootschap “verder te brengen”. Hierbij zijn alle betrokkenen van mening dat de tot nu toe gevolgde aanpak tot op zekere hoogte een beloning geeft voor wat genoemd kunnen worden “hygiëne factoren”, zaken die eigenlijk horen bij een goede invulling van het takenpakket. Om de rol van Gasunie in de energietransitie en waardebehoud en -creatie te ondersteunen is de systematiek van het vaststellen van de variabele beloning over 2017 in die zin aangepast, dat een groter deel van de variabele beloning (de helft in plaats van een kwart) afhankelijk is gemaakt van de manier waarop de bestuurders er in zijn geslaagd om lange termijn strategische doeleinden dichterbij te brengen. Hierbij horen zowel interne (zoals duurzame inzetbaarheid medewerkers, klantgerichtheid, innovatie) als externe (bij voorbeeld klanttevredenheid, positionering van gas, aantrekkelijkheid voor nieuw talent) thema's. Het oordeel over het al dan niet behalen van deze kwalitatieve doelstellingen ligt bij de Raad van Commissarissen. In 2017 zal worden gekeken hoe deze aanpak werkt en in hoeverre er nog beter ingespeeld kan

worden op de relatie tussen beloning en belang van de onderneming. De vergaderstukken en notulen van de commissie worden aan alle commissarissen ter beschikking gesteld.

Beloningsopbouw Raad van Commissarissen

De beloning die de commissarissen ontvangen voor het uitoefenen van hun functie(s) staat in de volgende tabel weergegeven. Deze bedragen zijn exclusief reis- en onkostenvergoedingen.

Functie	Beloning per kwartaal	
	<i>Vanaf 1-7-2015</i>	<i>Vanaf 1-7-2016</i>
Voorzitter RvC (of Interim-voorzitter)	€ 7.650	€ 7.711
Vicevoorzitter RvC	€ 5.610	€ 5.655
Lid RvC	€ 5.100	€ 5.141
Voorzitter of lid AC	€ 1.275	€ 1.285
Voorzitter of lid BBC	€ 510	€ 514

De over 2016 en 2015 uitbetaalde beloning staat vermeld in de jaarrekening.

Samenstelling Raad van Bestuur

Mevrouw Annie Krist is per 28 februari 2017 terug getreden als CEO van GTS en als lid van de Raad van Bestuur. Zij is per 1 april 2017 benoemd tot CEO van Gasterra, één van de belangrijkste afnemers van transportdiensten van GTS. Wij bedanken Annie Krist voor alles wat zij in haar 30-jarige carrière voor Gasunie heeft betekend en wensen haar veel succes in haar nieuwe functie. Het opvolgingsproces is in gang gezet.

Woord van waardering

De raad dankt bestuurders, management en medewerkers voor hun inzet en betrokkenheid.

Groningen, 14 maart 2017

Raad van Commissarissen van
N.V. Nederlandse Gasunie

Rinse de Jong, *voorzitter*
Dirk Jan van den Berg, *vicevoorzitter*
Martika Jonk
Jolanda Poots-Bijl
Willem Schoeber
Jean Vermeire

Corporate Governance

Algemeen

N.V. Nederlandse Gasunie (Gasunie) is een naamloze vennootschap met de Nederlandse Staat als enig aandeelhouder. De aandelen worden gehouden door het Ministerie van Financiën. Voor de onderneming geldt het zogenoemde gemitigeerde structuurregime. De governance structuur is gebaseerd op boek 2 van het Burgerlijk Wetboek, de Corporate Governance Code, de statuten van de vennootschap en diverse interne reglementen. Ook de Gaswet bevat diverse bepalingen die van invloed zijn op de governance van Gasunie.

Raad van Bestuur

De Raad van Bestuur (ook wel 'bestuur') is in 2016 met twee personen uitgebreid tot vier personen. Met het oog op de uitdagingen waar Gasunie voor staat, is in nauw overleg met de Raad van Commissarissen en de aandeelhouder, besloten het bestuur uit te breiden. Aan het bestuur zijn toegevoegd de Algemeen Directeur van de Nederlandse netbeheerder GTS en de Algemeen Directeur van Participations.

Deze benoeming heeft een 'titulair' karakter. Dat is ingegeven door het feit dat beide directeuren op grond van de wettelijke vereisten zoals opgenomen in de Gaswet, niet voor alle activiteiten van Gasunie een collectieve verantwoordelijkheid kunnen dragen. Hoe met deze wettelijke vereisten in de praktijk wordt omgegaan is terug te vinden in het reglement houdende principes en best practices van het bestuur. Met deze benoeming bestaat de RvB uit twee statutaire bestuurders (de CEO en de CFO) en twee titulaire bestuurders.

Het bestuur vergadert in beginsel één keer per week. Het bestuur is collectief verantwoordelijk voor het bestuur van de onderneming, als ook voor de algemene gang van zaken bij de verschillende dochtermaatschappijen.

Raad van Commissarissen

Voor de samenstelling van de Raad van Commissarissen (ook wel 'de Raad') in het jaar 2016 verwijzen wij naar elders in het jaarverslag. De Raad vergadert minstens vier keer per jaar. De Raad treedt op als werkgever van de bestuurders van Gasunie, houdt toezicht op het bestuur en staat het bestuur met raad terzijde. Op basis van de Gaswet en statuten worden ook belangrijke besluiten van Gasunie Transport Services B.V. aan de Raad van Commissarissen van Gasunie ter goedkeuring voorgelegd. De Raad kent twee subcommissies: de Auditcommissie (houdt toezicht op met name risicobeheersings- en controlesystemen, de jaarlijkse en halfjaarlijkse financiële verslaglegging, de financiering van de onderneming en pensioenen) en de Beloning-, Selectie- & Benoemingscommissie. Van commissievergaderingen wordt verslag gedaan in de vergaderingen van de gehele Raad op basis waarvan besluitvorming plaatsvindt.

Naleving van de Nederlandse Corporate Governance Code

De Nederlandse Corporate Governance Code wordt door staatsdeelnemingen, en dus door Gasunie toegepast. Waar mogelijk zijn de principes en best practice-bepalingen geïmplementeerd in de statuten en in diverse reglementen. Omdat Gasunie geen beursgenoteerde onderneming is, zijn principes en best practice-bepalingen die rechtstreeks met beursnotering te maken hebben, niet van toepassing.

Wij bevestigen de naleving van best practice bepalingen II.3.4 en III.6.3 waarin wordt bepaald dat transacties met tegenstrijdige belangen uitgevoerd door de leden van de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen in het jaarverslag moeten worden vermeld. In 2016 hebben dergelijke transacties niet plaatsgevonden.

Van enkele principes en best practice-bepalingen die wel van toepassing zijn op onze onderneming, wordt afgeweken. We lichten deze afwijkingen in navolging van de Corporate Governance-Code hierna toe:

Raad van Bestuur

II.2.12 Het remuneratierapport wordt op de website van de vennootschap geplaatst.

Verklaring van afwijking van deze best practice:

In ons jaarverslag geven we op transparante wijze inzicht in het door de aandeelhouder goedgekeurde remuneratiebeleid en de concrete invulling die daaraan wordt gegeven door de Raad van Commissarissen in het boekjaar. Dit jaarverslag wordt op de website van Gasunie gepubliceerd.

Raad van Commissarissen

III.5 Indien de Raad van Commissarissen meer dan vier leden omvat, stelt de Raad van Commissarissen uit zijn midden een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie in.

Verklaring van afwijking van dit principe:

Omdat de taken nauw verwant zijn, zijn de taken van de Remuneratiecommissie en de Selectie- en Benoemingscommissie samengevoegd in een gecombineerde commissie.

Herziene Corporate Governance Code

Op 8 december 2016 heeft de Monitoring Commissie Corporate Governance Code de herziene Corporate Governance Code gepubliceerd. Vooropgesteld dat de herziene Code door het kabinet wordt verankerd in de wet, zal Gasunie in 2017 de precieze impact van de nieuwe Code inventariseren en waar nodig haar werkwijze aanpassen. Over boekjaar 2017 zullen we rapporteren over de naleving van de herziene Code.

Beschikbaarheid documentatie

Op de website www.gasunie.nl zijn de volgende documenten beschikbaar:

- het reglement voor de Raad van Bestuur;
- het reglement voor de Raad van Commissarissen;

- Regeling “Melding van Misstanden”
- de gedragscode.

Gezien het karakter van de onderneming kent Gasunie geen specifiek reglement met betrekking tot voorwetenschap en bezit van en transacties in effecten. Het verbod om misbruik te maken van voorkennis is opgenomen in de gedragscode.

Remuneratiebeleid Raad van Bestuur

Het remuneratiebeleid is door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders op 23 april 2010 vastgesteld, op voordracht van de Raad van Commissarissen met inachtneming van het advies van de Beloning-, Selectie- en Benoemingscommissie. In 2014 zijn wijzigingen op het gebied van variabele beloningselementen doorgevoerd, met goedkeuring van de aandeelhouder.

Context voor remuneratiebeleid

Gasunie is in de afgelopen jaren uitgegroeid tot een internationaal gasinfrastructuurbedrijf met veel internationale klanten. Gasunie opereert in een integrerende Europese markt en is niet alleen actief in gereguleerde markten, maar ontwikkelt ook niet-gereguleerde activiteiten waarmee het waarde creëert voor haar stakeholders. De waarde voor de Nederlandse economie wordt vooral gecreëerd door de totstandkoming van een sterke 'hubfunctie' in een liquide markt, de doorvoer van significante gasstromen, de mogelijkheid van handel, concurrentie tussen gasleveranciers voor de binnenlandse gasmarkt en flexibiliteit (opslag) en de ontwikkeling van de rol van (hernieuwbaar) gas en gasinfrastructuur in een efficiënte, betrouwbare en duurzame energievoorziening. Gasunie is daarmee van grote waarde voor de Nederlandse economie. De bestuurders van het bedrijf dragen derhalve een grote verantwoordelijkheid.

Doelstellingen en principes van het remuneratiebeleid

Het remuneratiebeleid is gericht op het aantrekken, motiveren en vasthouden van bestuurders met de juiste kwaliteit en ervaring, zowel uit eigen kweek als bewezen talent uit de markt. De beloning reflecteert de verantwoordelijkheid die de bestuurders dragen, en is afgezet tegen geldende beloningsprincipes in de markt, zoals hierna wordt uitgelegd. Dit bestuurlijke talent is noodzakelijk voor het realiseren van de essentiële doelstellingen van de strategie van Gasunie in de hiervoor geschetste context. Bij de uitvoering van dit beleid gelden de volgende overwegingen:

- Met de Staat als enig aandeelhouder, past Gasunie in beginsel de uitgangspunten toe die gelden voor het beloningsbeleid van staatsdeelnemingen. Indien dit naar de mening van de Raad van Commissarissen tot onacceptabele risico's voor de onderneming leidt, zal de Raad van Commissarissen in overleg treden met de aandeelhouder.
- Voor het remuneratiepakket van bestuurders hanteert Gasunie een marktvergelijking op basis van een relevante arbeidsmarktreferentiegroep; deze groep bestaat uit (semi-) publieke, private en internationale ondernemingen (in een gewogen verhouding van 50-25-25) met activiteiten die overeenkomsten vertonen met die van Gasunie (energie-, distributie-, installatie- en bouwsector).
- De structuur van de bezoldiging van bestuurders wordt vastgesteld aan de hand van de marktvergelijking, waarbij aangesloten wordt bij de beloningsverhoudingen binnen de onderneming, zodat er een logisch doorlopende salarislijn is van de functies in de Raad van Bestuur naar de functies onder de Raad van Bestuur.
- De variabele beloning geldt afhankelijk van de realisatie van doelen op korte en lange termijn en op operationeel en strategisch gebied.

Beloningselementen

De remuneratie bestaat uit:

- een vast gedeelte (basisjaarsalaris);
- een variabel gedeelte, afhankelijk van het realiseren van zowel korte als lange termijn doelstellingen, zoals op de komende bladzijden gespecificeerd;
- een werkgeversbijdrage in de pensioenpremie;
- overige secundaire arbeidsvoorwaarden.

Basisjaarsalaris

De Raad van Commissarissen zal op verzoek van de aandeelhouder bij benoeming van bestuurders de som van vast en variabel jaarsalaris limiteren tot het maximum van € 350.000 (niveau 2010). De Raad van Commissarissen bepaalt de jaarlijkse groei van het salaris. Indien het maximumsalaris is bereikt, wordt verdere groei beperkt tot de structurele verhogingspercentages van de cao.

Variabele beloningselementen

De variabele beloningselementen zijn gebaseerd op het beloningsbeleid dat door de aandeelhouder is goedgekeurd. Het maximum van de variabele beloningselementen is 20% van het basisjaarsalaris. De doelen voor het behalen van deze beloningselementen worden jaarlijks vastgesteld. Zij dienen ambitieus en concreet meetbaar te zijn. De Raad van Commissarissen heeft de bevoegdheid om, binnen de hiervoor aangegeven limieten, de variabele bezoldiging aan te passen wanneer deze tot onbillijke uitkomsten leidt vanwege buitengewone omstandigheden in de prestatieperiode. De Raad van Commissarissen heeft eveneens de bevoegdheid de variabele beloning die is toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen van bestuurders.

De Raad van Commissarissen laat zich bij het bepalen van de prestatiecriteria, zowel voor de korte als voor de lange termijn, leiden door de strategische doelstellingen van Gasunie. Voor elke pijler van de strategie zijn een of meer prestatiecriteria ontwikkeld. De drie strategische pijlers van Gasunie en de bijbehorende prestatiecriteria zijn:

- Pijler I – Optimale infrastructuur: Zorgdragen voor een veilige, betrouwbare, betaalbare en duurzame gasinfrastructuur in ons kerngebied: financiële doelstellingen
- Pijler II – Europees verbindend: Bijdragen aan een efficiënte gasinfrastructuur en diensten voor een goed functionerende Europese aardgas- en LNG-markt: Economic Value Added
- Pijler III – Energie in transitie: Versnellen van de transitie naar een CO₂-neutrale energievoorziening: Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen.

Bij de vaststelling van de strategie wordt nadrukkelijk rekening gehouden met de maatschappelijke functie van de activiteiten van Gasunie en de effecten op milieu en samenleving. Ook daarvoor zijn prestatiecriteria ontwikkeld, te weten veiligheid en leveringszekerheid.

Gegeven het karakter van de variabele beloningselementen (ontbreken van optiepakketten en verwante beloningsmechanismen) is het uitvoeren van een scenarioanalyse als bedoeld in de Corporate Governance Code niet aan de orde.

Variabel korte termijn beloningselement

Het doel van de variabele korte termijn beloning is om de realisatie van vooraf afgesproken uitdagende doelstellingen op een aantal operationele en financiële kerngebieden te belonen. De criteria voor de toekenning van de variabele korte termijn beloning zijn gerelateerd aan de uitvoering van de strategie. Deze strategie is geaccordeerd door de Raad van Commissarissen en getoetst aan het publieke belang van Gasunie. Dit komt bijvoorbeeld tot uitdrukking in uitdagende kwantitatieve doelstellingen op het gebied van veiligheid, leveringszekerheid en kostenefficiëntie.

Deze component is gemaximeerd op 15% van het basisjaarsalaris. Daarnaast zal een lange termijn beloning van maximaal 5% worden toegepast (zie hierna). De 15% is voor 2016 onder te verdelen in:

Collectieve Gasunie-doelstellingen (10%):

<i>Veiligheid</i>	3%
• Total Recordable Frequency Index (TRFI ^{*)} <i>Volledige realisatie bij TRFI lager dan 2,7</i> • Leidingbeschadigingen <i>Volledige realisatie bij maximaal 5 leidingbeschadigingen</i>	
<i>Leveringszekerheid</i>	2%
• Betere performance op het gebied van leveringszekerheid <i>Volledige realisatie bij 0 transportonderbrekingen</i>	
<i>Financiële resultaten</i>	3%
• Netto operationele kosten <i>Volledige realisatie indien lager dan € 338 miljoen</i> • Return On Invested Capital <i>Volledige realisatie indien 5,94 % of hoger</i>	
<i>Maatschappelijk Verantwoord ondernemen</i>	2%
• Reductie van CO₂ - footprint <i>Volledige realisatie bij CO₂- reductie van 20 kton of meer</i>	

^{*)} Voor een toelichting hierop verwijzen wij naar de Begrippenlijst.

Individuele doelstellingen (5%):

- | | |
|--|----|
| <ul style="list-style-type: none"> • Algemene bijdrage van Bestuurder aan het resultaat van Gasunie (vast te stellen door de Raad van Commissarissen) | 5% |
|--|----|

Variabel lange termijn beloningselement

Gasunie kent voor haar bestuurders eveneens een variabele beloning, gerelateerd aan de waardecreatie op langere termijn. Dit beloningselement kent twee componenten.

De eerste component is de Operational Cost Index voor de TSO's, welke index de verhouding weergeeft tussen de operationele kosten en de bedrijfsmiddelen ten behoeve waarvan deze kosten worden gemaakt. De tweede component is de EVA™. Deze prestatie wordt berekend over een periode van drie jaar en is afhankelijk van de ontwikkeling van de EVA ($EVA = (ROIC - WACC) \times \text{Invested Capital}$) voor de niet-gereguleerde activiteiten. De variabele beloning bedraagt bij volledige realisatie van deze componenten respectievelijk 2,5% en 2,5% van het basisjaarsalaris.

De variabele beloningselementen met het maximum van 20% van het basisjaarsalaris zijn met ingang van 2017 opgedeeld naar twee elementen. Beide elementen kennen een totale maximale waarde van 10% van het basisjaarsalaris. Het eerste element bestaat uit maatregelen en handelingen die nodig zijn om de strategie en bedrijfsdoelstellingen van Gasunie op een veilige, betaalbare en betrouwbare manier te realiseren. Deze zijn vertaald naar specifieke en meetbare targets ten aanzien van veilige, betrouwbare, maatschappelijk verantwoorde, doelmatige en rendabele bedrijfsvoering. Het tweede element bestaat uit targets en thema's die het bedrijf wezenlijk verder brengen in het realiseren van de lange termijn strategische doelstellingen te weten groei, operational excellence, organisatie ontwikkeling en positionering van gas en Gasunie. De realisatie van deze targets zullen discretionair worden vastgesteld.

Procedure

De targets voor het verkrijgen van de variabele beloning worden aan het begin van het desbetreffende jaar afgesproken tussen de Raad van Commissarissen en de leden van de Raad van Bestuur, nadat de voorzitter van de Raad van Bestuur een voorstel heeft besproken met de Belonings-, Selectie- & Benoemingscommissie.

In het volgende jaar vindt het onderzoek naar de realisatie van de doelstellingen plaats. De mate van realisatie van de targets wordt beoordeeld door de externe accountant en er wordt een assurance rapport met limited assurance gevraagd. De realisatie wordt vervolgens vastgesteld door de Raad van Commissarissen, op voordracht van de Beloning-, Selectie- & Benoemingscommissie.

De uitbetaling van de variabele beloning geschiedt na vaststelling door de Aandeelhoudersvergadering van de jaarstukken van het jaar waarvoor de doelen zijn gesteld.

Pensioen

Op de leden van de Raad van Bestuur is de pensioenregeling van Gasunie van toepassing zoals deze ook geldt voor andere medewerkers.

Overige secundaire arbeidsvoorwaarden

Gasunie heeft voor haar bestuurders een pakket secundaire arbeidsvoorwaarden dat ook op andere medewerkers van toepassing is.

Overige uitgangspunten

Benoemingsduur

Bij benoeming van leden van de Raad van Bestuur geldt een benoemingsduur van vier jaar, met voor de heer Fennema een mogelijkheid tot verlenging met maximaal vier jaar, tenzij dan bijzondere omstandigheden een afwijkende onderling af te spreken termijn rechtvaardigen, en voor de overige leden van de Raad van Bestuur de mogelijkheid tot verlenging met telkens vier jaar. De bestuurders hebben een dienstverband met Gasunie voor onbepaalde tijd, dat eindigt bij het bereiken van de AOW-gerechtigde leeftijd.

Opzegtermijn

Voor de leden van de Raad van Bestuur geldt een opzegtermijn van de arbeidsovereenkomst van twee maanden. Per 1 juli 2013 is deze opzegtermijn voor nieuwe leden van de Raad van Bestuur verlengd tot drie maanden. Voor mevrouw Krist en de heer Vermeulen is de opzegtermijn, conform hun arbeidsovereenkomst vóór toetreding tot de Raad van Bestuur, twee maanden.

Ontslagvergoeding

Voor bestuurders geldt, behoudens kennelijke onredelijkheid, een beperking van de ontslagvergoeding conform de Corporate Governance Code, te weten maximaal één basisjaarsalaris.

Change of control

Voor bestuurders geldt een 'change of control-clausule', waarbij in geval van beëindiging van het dienstverband naar aanleiding van een fusie of overname van de Vennootschap door een niet tot de Vennootschap behorende partij, of in het kader van een aan de Raad van Bestuur opgelegde wezenlijke verandering in aard, aansturing of structuur van de onderneming, aan de bestuurder een vergoeding wordt toegekend van maximaal één basisjaarsalaris, ongeacht op wiens initiatief de beëindiging plaatsvindt.

Evenwichtige samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur is met drie mannen en één vrouw niet in overeenstemming met de evenwichtige samenstelling als genoemd in art. 2:166 BW, welk artikel bepaalt dat bij een evenwichtige samenstelling een raad van bestuur tenminste voor 30% bestaat uit vrouwen. Wanneer nieuwe leden benoemd moeten worden, is het streven om aan deze bepaling te voldoen.

Beloningspakket 2016

Op basis van het hiervoor genoemde beleid heeft de Raad van Commissarissen voor de op 31 december 2016 actieve leden van de Raad van Bestuur de volgende basisjaarsalarissen en variabele beloningen toegekend:

In euro's	Basisjaarsalaris 2016	Variabele beloning (m.b.t. prestaties 2016)
De heer J.J. Fennema	302.413	48.386
De heer I.M. Oudejans	279.062	44.650
Mevrouw A.J. Krist	241.922	25.805 ¹⁾
De heer U. Vermeulen	241.922	25.805 ¹⁾

1) Betreft de variabele beloning voor de periode van zitting in de Raad van Bestuur.

Beloningsverhouding

De beloningsverhouding, uitgedrukt als ratio tussen de totale bezoldiging van de hoogst betaalde medewerker en de mediaan van de totale bezoldiging van alle overige medewerkers in Nederland, is 5,24. De totale bezoldiging is gebaseerd op de som van het fiscale jaarloon en de kosten van pensioen (werkgeversbijdrage). Bij de berekening van de mediaan zijn alleen die medewerkers betrokken die het gehele jaar in dienst waren.

Doelstellingen en realisatie variabele beloning met betrekking tot prestaties 2016

		Dhr. J.J. Fennema	Dhr. I.M. Oudejans	Mevr. A.J. Krist	Dhr. U. Vermeulen
	<i>Maximaal</i>	<i>Gerealiseerd</i>	<i>Gerealiseerd</i>	<i>Gerealiseerd</i>	<i>Gerealiseerd</i>
1. Collectieve Gasunie targets					
1.a. Veiligheid (TRFI: 3,5, Leidingbeschadigingen: 1)	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
1.b. Leveringszekerheid (Transportonderbrekingen: 2)	2,00%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
1.c Financiële resultaten (NOK: € 327 mio, ROIC: 2,59%)	3,00%	1,50%	1,50%	1,50%	1,50%
1.d Maatschappelijk verantwoord ondernemen (CO ₂ reductie: 27,7 kton)	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Subtotaal	10,00%	8,00%	8,00%	8,00%	8,00%
2. Individuele doelstellingen	5,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Subtotaal	5,00%	3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
3. Variabel langetermijn beloningselement					
3.a Operational Cost Index	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
3.b Economic Value Added	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%	2,50%
Subtotaal	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Totaal	20,00%	16,00%	16,00%	16,00%	16,00%
Realisatiepercentage		80,00%	80,00%	80,00%	80,00%
Uitgekeerde targetbeloning ¹⁾		€ 48.386	€ 44.650	€ 25.805	€ 25.805

1) Betreft de variabele beloning voor de periode van zitting in de Raad van Bestuur.

Voor de toekenning van de overige remuneratiebestanddelen in 2016 wordt verwezen naar punt 22 van de nadere toelichting in de geconsolideerde jaarrekening.

Risicomanagement

Wij hebben, net als iedere andere onderneming, te maken met veel verschillende interne en externe factoren die onze bedrijfsvoering in positieve of negatieve zin beïnvloeden. Bij al onze activiteiten is het van groot belang dat wij de risico's die daarmee gepaard gaan zo goed mogelijk in beeld hebben en maatregelen treffen om deze risico's te beheersen.

Risicomanagement speelt bij ons op ieder niveau een belangrijke rol bij de besluitvorming en is een fundamenteel en integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering. Het aandachtsgebied van risicomanagement betreft zowel de factoren die invloed hebben op de haalbaarheid van onze strategie en doelstellingen, als factoren die invloed hebben op onze bedrijfsactiviteiten. Hierdoor kunnen we weloverwogen keuzes maken die leiden tot een grotere kans van slagen van onze missie en strategie, binnen een voor ons acceptabel risicoprofiel en risicobereidheid.

Daarnaast speelt risicomanagement een belangrijke rol bij het aantoonbaar maken van risico-afwegingen bij besluitvorming. Vanuit externe wet- en regelgeving, maar ook interne kwaliteitsdrive dient het management deze aantoonbaarheid te borgen.

Ontwikkelingen risicomanagement in 2016

We willen ons risicoframework, en de uitvoering van risicomanagement in de praktijk blijven ontwikkelen. Periodiek evalueren we de opzet en werking van het risicomanagement, waarbij ook eventuele auditresultaten worden beschouwd. De belangrijkste lopende ontwikkelingen zijn:

- een verdere integratie van risicomanagement in de business plan cyclus waarmee ook de link met de strategie wordt versterkt;
- de discussie over risico's en beheersmaatregelen op corporate niveau verder aanscherpen door inhoudelijke discussie over onze risicobereidheid.

Deze ontwikkelingen zijn ook zichtbaar in het onderdeel ons Risicoprofiel. Medio 2016 is corporate risicomanagement (als separate functie) in één afdeling ondergebracht met operational audit. Het synergievoordeel hieruit verhoogt zowel de effectiviteit als de efficiëntie waarbij de onafhankelijke werking van beide functies gewaarborgd is.

Risicoraamwerk: Beleid en beheersing

Risicomanagement is een continu proces dat wordt uitgevoerd op strategisch, tactisch en operationeel niveau en biedt zowel stuurinformatie als verantwoording bij besluitvorming. De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor het risicomanagement binnen ons bedrijf en wordt daarbij ondersteund door de afdeling Corporate Risk Management. Op corporate niveau en business unit niveau worden bij ons bedrijf met name de strategische risico's en kansen geïdentificeerd en beheerst. Binnen de afdelingen van de units zijn dat vooral de operationele risico's.

We gebruiken het zogenoemde "three Lines of Defense" (LoD)-model, waarbij ons

business/lijnmanagement primair verantwoordelijk is voor de inzet van risicomanagement en de eerste lijn vormt. De tweede lijn wordt gevormd door corporate afdelingen waaronder Risk Management, Control, en Veiligheid, met als taak het voorbereiden van beleid met betrekking tot risicobeheersing voor de Raad van Bestuur en het uitdagen en adviseren van operationele activiteiten binnen de (business) units. De derde lijn wordt gevormd door de afdeling Operational Audit die operationele audits uitvoert, de opzet en werking van het Risk Framework beoordeelt en hierover rapporteert aan onze voorzitter van de Raad van Bestuur en Audit Committee van de Raad van Commissarissen.

De verantwoordingsrapportages van de (business) units aan Raad van Bestuur lopen via het Document of Representation (DoR) Met de DoR geven units formele terugkoppeling dat aan de business controls wordt voldaan volgens de interne vereisten voor management control en de gedragscode.

De Raad van Commissarissen en de Auditcommissie bespreken als onderdeel van het Management Control systeem op regelmatige basis met (leden van) de Raad van Bestuur de ontwikkelingen op het gebied van doelstellingen, strategie en beleid, en daarnaast ook de belangrijkste risico's van de onderneming en de uitkomsten van operational audits.

Onze medewerkers handelen vanuit kernwaarden en risicobewustzijn en vormen in die zin een 'Base Line of Defense'.

Risk management model van Gasunie

Om op een gestructureerde en herkenbare manier over risico's te kunnen denken en discussiëren is het van belang om een praktische indeling van onze risico's te hanteren. Wij baseren onze indeling op COSO Enterprise Risk Management. Voor de COSO categorie "strategisch risico" maken we onderscheid tussen strategische risico's en externe risico's. Strategische risico's hebben een directe relatie met de verwachte beloning. Onze risicobereidheid verschilt hier per strategische pijler, waarbij met name in de innovatieve derde pijler een hoger (financieel) risicoprofiel acceptabel is. Externe risico's hebben geen risk/reward en zijn niet te voorkomen. De nadruk ligt op het managen van de impact van deze risico's. De COSO risicocategorieën "operationeel, rapportage, compliance" zien we als risico's waarvan de verwezenlijking met een goed control bouwwerk voorkomen kan worden binnen de grenzen van het ALARA principe (As Low As Reasonably Achievable). Hierbij streven wij naar een hoge mate van beheersing, passend bij een lage risicobereidheid, in combinatie met kostenefficiëntie van de beheersmaatregelen.

Als er een risico geïdentificeerd wordt, bepalen we de impact van het risico op de waarden die wij willen creëren (zie ons waardecreatiemodel in hoofdstuk Over ons).

Onderstaande tabel geeft een samenvatting van de risico-acceptatie die wij hanteren op corporate niveau. Voor een samenvatting van de belangrijkste actuele risico's verwijzen we het hoofdstuk Ons risicoprofiel.

COSO categorie	Beheersings-model	Risico acceptatie	Toelichting
Strategic	Externe risico's	-	Bij externe risico's is de beïnvloeding van de kans op materialisatie gering. Beheersing richt zich met name op het beperken van de impact.
	Strategische risico's (risk/reward)	Laag / neutraal	Bij het nastreven van de strategische doelen wordt het evenwicht gezocht tussen de gereguleerde TSO-functie (zeer lage risico acceptatie) en de niet gereguleerde activiteiten (hogere acceptatie, gebaseerd op balans in risk/reward). Met name in geval van cumulatie van risico's is de risico-acceptatie laag.
Operational	Te voorkomen risico's op basis van ALARA-principe	Zeer laag	Onveilige situaties tolereren wij niet. Risico's die de veiligheid van onze omgeving of medewerkers van Gasunie of contractors in gevaar brengen of het milieu kunnen schaden worden zoveel mogelijk vermeden. Dit geldt ook voor risico's die de continuïteit van een betrouwbare infrastructuur in gevaar brengen.
Reporting		Laag	Wij zijn niet bereid risico's te lopen op materiële fouten in financiële systemen, modellen en rapportages. Wij zijn niet bereid risico's te lopen die de toegang tot financiële markten beperken.
Compliance		Nul	Wij willen ons te allen tijde aan de wet en regelgeving houden. In onze operationele omgeving kan het voorkomen dat we met dilemma's worden geconfronteerd, hiermee gaan wij transparant om.

In Control Statement

De Raad van Bestuur is zich ervan bewust dat de beheerssystemen, hoe professioneel deze ook zijn, geen absolute zekerheid kunnen bieden dat de ondernemingsdoelstellingen worden gerealiseerd, noch dat deze systemen onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten en regels geheel kunnen voorkomen.

Ten aanzien van financiële verslaggevingsrisico's verklaart de Raad van Bestuur dat de interne risicobeheersings- en controlesystemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat en dat de risicobeheersings- en controlesystemen in het verslagjaar naar behoren hebben gewerkt. De verwachting is dan ook dat de continuïteit van de vennootschap minimaal voor de komende twaalf maanden gewaarborgd is.

Samenstelling Raad van Bestuur

J.J. (Han) Fennema, CEO en voorzitter van de Raad van Bestuur

(1964, Nederlandse nationaliteit)

Op 1 januari 2014 is Han Fennema toegetreden tot de Raad van Bestuur en op 1 maart 2014 nam hij de functie over van CEO en voorzitter van de Raad van Bestuur. Deze termijn loopt af in 2018.

Verantwoordelijk voor de aandachtsgebieden:

Han Fennema heeft als voorzitter van de RvB een aantal specifieke taken en verantwoordelijkheden. Deze hangen nauw samen met de coördinerende rol van de CEO en zijn genoemd in artikel 4.2 van het [Reglement houdende principes en best practices voor het bestuur](#). Daarnaast is hij verantwoordelijk voor:

- De drie business units (GTS, Deelnemingen en Gasunie Deutschland)
- Stafdiensten HR, inclusief de afdeling Strategie & Innovatie, de afdelingen Veiligheid en Audit.

Nevenfuncties:

- Voorzitter bestuur Koninklijke Vereniging van Gasfabrikanten in Nederland (KVGN)
- Lid Raad van Commissarissen Hanzehogeschool in Groningen (sinds 1 januari 2017)
- Lid Aandeelhouderscommissie Nord Stream A.G.
- Lid Internationale Raad van Commissarissen Energy Delta Institute
- Lid Adviesraad Clingendael International Energy Programme

I.M. (René) Oudejans, CFO

(1961, Nederlandse nationaliteit)

René Oudejans is CFO en lid van de Raad van Bestuur sinds 1 oktober 2012. Hij is herbenoemd op 1 oktober 2016. Per 28 februari 2017 is hij tevens waarnemend CEO GTS.

Verantwoordelijk voor de aandachtsgebieden:

Rene Oudejans is vanuit zijn functie verantwoordelijk voor de financiële verslaglegging en verantwoording hierover aan de Audit Commissie en de Raad van Commissarissen. Ook is hij eerstverantwoordelijke voor de interne aspecten van finance, treasury, control en risk management en de desbetreffende afdelingen. Daarnaast heeft hij als aandachtsgebied:

- Corporate stafdiensten ICT en Juridische Zaken

Nevenfuncties:

- Bestuurslid, Pensioenfonds N.V. Nederlandse Gasunie (sinds 1 juli 2013)

- Lid Raad van Commissarissen, Zorggroep Alliade

A.J. (Annie) Krist

(1960, Nederlandse nationaliteit)

Op 1 mei 2016 is Annie Krist toegetreden tot de Raad van Bestuur als titulair lid. Annie Krist is CEO van Gasunie Transport Services B.V. Per 28 februari 2017 is Annie Krist teruggetreden uit beide functies in verband met haar aantreding als CEO van gashandelsbedrijf GasTerra per 1 april 2017.

Verantwoordelijk voor de aandachtsgebieden:

- Unit Operations en Projects

Nevenfuncties:

- Bestuursvoorzitter PRISMA European Capacity Platform GmbH
- Bestuurslid Netbeheer Nederland
- Bestuurslid European Network of Transmission System Operators for Gas
- lid Raad van Commissarissen Stichting Kinderopvang Stad Groningen (sinds 1 januari 2017)

U. (Ulco) Vermeulen

(1959, Nederlandse nationaliteit)

Op 1 mei 2016 is Ulco Vermeulen toegetreden tot de Raad van Bestuur als titulair lid. Ulco Vermeulen is directeur Participations.

Verantwoordelijk voor de aandachtsgebieden:

- Corporate Business Development

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen ICE Endex Holding B.V.
- Bestuursvoorzitter Groen Gas Nederland
- Voorzitter Raad van Bestuur Energy Delta Institute
- Lid Raad van Toezicht Energy Academy Europe
- Lid Strategisch Board Energy Valley
- Bestuursvoorzitter TKI Gas
- Voorzitter Strategiecommissie International Gas Union

Ten gevolge van de benoeming van Annie Krist en Ulco Vermeulen als titulair lid van de Raad van Bestuur is de samenstelling van de Raad van Bestuur met ingang van 1 mei 2016 uitgebreid van twee naar vier leden.

Op onze website <https://www.gasunie.nl/over-gasunie/bestuur> geven wij een aanvullende beschrijving over de achtergrond van de bestuursleden.

Samenstelling Raad van Commissarissen

(Situatie per verslagdatum, 30 maart 2017)

R. (Rinse) de Jong RA (voorzitter)

(1948, Nederlandse nationaliteit)

Voorzitter Datum eerste benoeming: 16 mei 2012

Tweede termijn loopt af in 2018

Lid van de Belonings-, selectie- en Benoemingscommissie

Overige bestuursfuncties:

- Bestuurslid Stichting Aandelenbeheer BAM Groep
- Bestuurslid Stichting Preferente Aandelen Wereldhave NV
- Voorzitter Raad van Commissarissen Bakeplus Holding BV
- Voorzitter Raad van Commissarissen Rabobank Arnhem en omstreken
- Vice-voorzitter Raad van Toezicht Hogeschool van Amsterdam
- Lid Raad van Toezicht Stichting Toneelgroep Oostpool
- Bestuurslid Stichting Toneelhuis Arnhem
- Voorzitter Stichting Kunstcollectie Essent-Enaxis

Drs. M.J. (Jolanda) Poots-Bijl (RC)

(1969, Nederlandse nationaliteit)

Datum eerste benoeming: 1 september 2011

Tweede termijn loopt af in 2017

Voorzitter van de Audit Commissie

Overige bestuursfuncties:

- Lid Raad van Bestuur en CFO Ordina N.V. (tot 19 september 2016)
- Chief Financial Officer Van Oord N.V. (met ingang van 19 september 2016)
- Bestuurslid Stichting ING Aandelen
- Lid Raad van Commissarissen Blokker Holding B.V.

Ir. J.P.H.J. (Jean) Vermeire

(1944, Belgische nationaliteit)

Datum eerste benoeming: 1 oktober 2007

Derde termijn loopt af in 2018

Lid van de Audit Commissie

Overige bestuursfuncties:

- Onafhankelijk consultant gas en LNG
- Kerndocent Energy Delta Institute
- Ere-voorzitter International Group of LNG Importers (GIIGNL)

Mr. M.M. (Martika) Jonk

(1959, Nederlandse nationaliteit)

Datum eerste benoeming: 1 oktober 2013

Eerste termijn loopt af in 2017

Voorzitter van de Belonings-, selectie- en Benoemingscommissie

Overige bestuursfuncties:

- Partner, CMS Derks Star Busmann N.V.
- Lid Raad van Toezicht St. Antonius Ziekenhuis

Dr. Ir. W.J.A.H. (Willem) Schoeber

(1948, Nederlandse en Duitse nationaliteit)

Datum eerste benoeming: 1 oktober 2013

Tweede termijn loopt af in 2020

Lid van de Audit Commissie

Overige bestuursfuncties:

- Consultant, Dr. Willem Schoeber Unternehmensberatung
- Niet-uitvoerend lid Board of Directors, Neste Oyj (Helsinki, Finland)
- Niet-uitvoerend lid Board of Directors Electrica SA (Boekarest, Roemenië) (sinds 1 mei 2016)

Drs. D.J. (Dirk Jan) van den Berg (vicevoorzitter RvC)

(1953, Nederlandse nationaliteit)

Datum eerste benoeming: 1 oktober 2014

Eerste termijn loopt af in 2019

Lid van de Belonings-, selectie- en Benoemingscommissie

Overige bestuursfuncties:

- Voorzitter Raad van Bestuur Sanquin Bloedvoorziening
- Lid Internationale Adviesraad PolyU, Hongkong
- Voorzitter Atlantische Commissie

- Lid Commissie Europese Integratie van het ministerie van Buitenlandse Zaken, Adviesraad Internationale Vraagstukken
- Lid Internationale Adviesraad Moskou Instituut voor Natuurkunde en Technologie (tot mei 2016)
- Voorzitter Stichtingsbestuur IHE
- Bestuurslid Europees Instituut voor Innovatie en Technologie (EIT) in Boedapest (sinds 25 juli 2016)
- Lid Raad van Commissarissen FMO (Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V.) (sinds 27 september 2016)

Bestuursverklaring

(in de zin van artikel 5:25c lid 2 sub c Wft)

De Raad van Bestuur verklaart dat, voor zover hen bekend,

1. de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van de vennootschap en de gezamenlijke in de consolidatie opgenomen ondernemingen; en dat
2. het jaarverslag een getrouw beeld geeft omtrent de toestand op de balansdatum, de gang van zaken gedurende het boekjaar van de vennootschap en van de met haar verbonden ondernemingen waarvan de gegevens in haar jaarrekening zijn opgenomen en dat in het jaarverslag de wezenlijke risico's waarmee de vennootschap wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

De Raad van Bestuur,

J.J. Fennema*, voorzitter

I.M. Oudejans*

U. Vermeulen, vanaf 1 mei 2016

Groningen, 14 maart 2017

*Statutair bestuurder

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december (vóór winstbestemming)

<i>In € miljoenen</i>	Nadere toelichting	2016	2015
Activa			
Vaste activa			
- materiële vaste activa	3	8.665,3	9.134,0
- investeringen in joint ventures	5	233,2	157,4
- investeringen in geassocieerde deelnemingen	6	11,5	12,4
- overige kapitaalbelangen	7	470,2	434,9
- uitgestelde belastingvorderingen	8	430,3	322,5
Totaal vaste activa		9.810,5	10.061,2
Vlottende activa			
- voorraden	9	39,5	33,9
- handels- en overige vorderingen	10	182,8	202,0
- geldmiddelen en kasequivalenten	11	238,4	64,7
Totaal vlottende activa		460,7	300,6
Totaal activa		10.271,2	10.361,8

<i>In € miljoenen</i>	Nadere toelichting	2016	2015
Passiva			
Totaal eigen vermogen			
toekomend aan de aandeelhouder	12	5.601,9	5.717,5
Langlopende verplichtingen			
- rentedragende leningen	14	3.164,3	2.985,7
- uitgestelde belastingverplichtingen	15	202,5	210,3
- personeelsbeloningen	16	100,4	92,6
- voorzieningen	17	67,6	67,5
Totaal langlopende verplichtingen		3.534,8	3.356,1
Kortlopende verplichtingen			
- kortlopende financieringsverplichtingen	18	794,9	1.001,6
- handelsschulden en overige te betalen posten	19	339,6	286,6
Totaal kortlopende verplichtingen		1.134,5	1.288,2
Totaal passiva		10.271,2	10.361,8

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening

<i>In € miljoenen</i>		Nadere toelichting	2016	2015
Opbrengsten	29		1.547,8	1.631,0
Aan investeringen toegerekende kosten		98,7		89,5
Personeelskosten	22	-/- 199,9		-/- 196,9
Overige bedrijfslasten	23	-/- 408,8		-/- 441,6
Afschrijvingen	3	-/- 304,6		-/- 296,0
Bijzondere waardeverminderingen	1	-/- 450,0		
Totale lasten			-/- 1.264,6	-/- 845,0
Bedrijfsresultaat	30		283,2	786,0
Financieringsbaten	24		2,2	2,8
Financieringslasten	25		-/- 127,2	-/- 135,2
Aandeel in resultaat joint ventures	5		31,2	39,3
Aandeel in resultaat geassocieerde deelnemingen	6		2,8	2,5
Dividend overige kapitaalbelangen	7		27,2	28,9
Resultaat vóór belastingen			219,4	724,3
Belastingen	26		-/- 35,9	-/- 171,4
Resultaat na belastingen			183,5	552,9
Toe te rekenen resultaat aan aandeelhouder			183,5	552,9

Geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten

<i>In € miljoenen</i>	Nadere toelichting	2016	2015
<i>Resultaat na belastingen zoals opgenomen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening</i>		183,5	552,9
<i>Saldo van actuariële winsten en verliezen ter zake van personeelsbeloningen</i>	16 -/- 3,8		4,1
<i>waarvan vennootschapsbelasting</i>	1,2		-/- 1,2
Totaal van de resultaten verwerkt in het eigen vermogen, welke bij realisatie niet worden geherclassificeerd naar de winst- en verliesrekening		-/- 2,6	2,9
Mutaties van tegen reële waarde gewaardeerde kapitaalbelangen	7 35,3		10,5
Mutaties in de cashflow hedge reserves bij joint ventures en geassocieerde deelnemingen gewaardeerd op nettovermogenswaarde	1,2		9,5
Waarvan vennootschapsbelasting	-/- 0,3		-/- 3,1
Mutatie in de cash flow hedge reserve waarvan vennootschapsbelasting	13 -/- 1,3 0,3		-/- 1,7 0,4
<i>Totaal van de resultaten verwerkt in het eigen vermogen, welke bij realisatie worden geherclassificeerd naar de winst- en verliesrekening</i>		35,2	18,7
Totaal van de gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten		216,1	574,5
Toe te rekenen aan aandeelhouder		216,1	574,5

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

<i>In € miljoenen</i>	Aandelen kapitaal	Cash flow hedge reserve	Reële waarde reserve	Overige reserves	Onverdeeld resultaat	Totaal
2016						
Stand per 1 januari	0,2	-/- 46,2	262,1	4.948,5	552,9	5.717,5
Totaal van de gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten over het boekjaar	-	-/- 0,1	35,3	-/- 2,6	183,5	216,1
Uitgekeerd dividend over 2015	-	-	-	-	-/- 331,7	-/- 331,7
Toegevoegd aan de overige reserves	-	-	-	221,2	-/- 221,2	-
Stand per 31 december	0,2	-/- 46,3	297,4	5.167,1	183,5	5.601,9
2015						
Stand per 1 januari	0,2	-/- 54,3	251,6	4.704,1	603,5	5.505,1
Totaal van de gerealiseerde en niet- gerealiseerde resultaten over het boekjaar	-	8,1	10,5	3,0	552,9	574,5
Uitgekeerd dividend over 2014	-	-	-	-	-/- 362,1	-/- 362,1
Toegevoegd aan de overige reserves	-	-	-	241,4	-/- 241,4	-
Stand per 31 december	0,2	-/- 46,2	262,1	4.948,5	552,9	5.717,5

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

<i>In € miljoenen</i>		Nadere toelichting	2016	2015
Kasstroomen uit operationele activiteiten				
Opbrengsten		1.547,8	1.631,0	
Totale lasten		-/- 1.264,6	-/- 845,0	
Bedrijfsresultaat		283,2	786,0	
Aanpassingen voor:				
- afschrijvingen	3	304,6	296,0	
- bijzondere waardeverminderingen	1	450,0	-	
- mutatie voorraden	9	-/- 5,6	2,1	
- mutatie vorderingen	10	14,5	-/- 7,7	
- mutatie niet-rentedragende verplichtingen		48,2	-/- 27,1	
- resultaat desinvesteringen		14,5	14,4	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			1.109,4	1.063,7
Ontvangen rente		2,2	2,8	
Ontvangen dividend joint ventures	5	12,6	46,8	
Ontvangen dividend geassocieerde deelnemingen	6	3,7	1,9	
Ontvangen dividend overige kapitaalbelangen	7	27,2	27,2	
Betaalde rente	25	-/- 140,9	-/- 138,7	
Betaalde vennootschapsbelasting	26	-/- 130,4	-/- 151,7	
			-/- 225,6	-/- 211,7
Kasstroom uit operationele activiteiten			883,8	852,0
Kasstroom uit investeringsactiviteiten				
Investerings in (im)materiële vaste activa	3	-/- 294,0	-/- 357,3	
Desinvesteringen in (im)materiële vaste activa	3	-	0,6	
Investerings in joint ventures	5	-/- 56,3	-/- 13,9	
Desinvesteringen in joint ventures	5	-	10,9	
Desinvesteringen in overige kapitaalbelangen	8	-	3,4	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			-/- 350,3	-/- 356,3
Transport			533,5	495,7

<i>In € miljoenen</i>		Nadere toelichting	2016	2015
Transport			533,5	495,7
Kasstroom uit financieringsactiviteiten				
Opname langlopende schulden	14	950,0		300,0
Aflossingen van langlopende schulden	14	-/- 721,4		-/- 521,5
Opname/aflossing kortlopende financieringsverplichtingen	18	-/- 256,7		105,1
Uitgekeerd dividend	28	-/- 331,7		-/- 362,1
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			-/- 359,8	-/- 478,5
Mutatie geldmiddelen en kasequivalenten			173,7	17,2
Geldmiddelen en kasequivalenten ultimo vorig jaar		64,7		47,5
Geldmiddelen en kasequivalenten ultimo dit jaar		238,4		64,7
			173,7	17,2

Toelichting op de geconsolideerde financiële overzichten

Opmaken en vaststellen van de jaarrekening

De jaarrekening 2016 is opgemaakt door de Raad van Bestuur op 14 maart 2017. De opgemaakte jaarrekening wordt ter vaststelling voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van 22 maart 2017.

Aard der bedrijfsactiviteiten

De N.V. Nederlandse Gasunie (Gasunie) is een Europees gasinfrastructuurbedrijf. Het netwerk van Gasunie is één van de grootste gastransport-hogedruknetten in Europa en bestaat uit ongeveer 15.500 kilometer pijpleiding in Nederland en Noord-Duitsland, tientallen installaties en ongeveer 1.300 gasontvangstations. De jaarlijkse doorzet van gas bedraagt circa 1.250 TWh (125 miljard m³). Gasunie dient het algemeen belang in de markten waarin ze actief is en streeft ernaar een optimale waarde te creëren voor haar stakeholders. Gasunie biedt transportdiensten aan via haar dochterondernemingen Gasunie Transport Services B.V. in Nederland en Gasunie Deutschland Transport Services GmbH in Duitsland. Daarnaast biedt ze ook andere diensten aan op het gebied van gasinfrastructuur, waaronder gasopslag, LNG-opslag en het certificeren van groen gas via haar dochterbedrijf, Vertogas. Gasunie wil haar infrastructuur en kennis inzetten voor verdere ontwikkeling en integratie van hernieuwbare energiebronnen, en van groen gas in het bijzonder.

De vennootschap is statutair en feitelijk gevestigd te Groningen op Concourslaan 17, ingeschreven onder KvK-nummer 02029700.

Alle op balansdatum uitstaande aandelen worden gehouden door de Staat der Nederlanden.

Uitgangspunten voor de grondslagen

Op grond van de Verordening (EG) nr. 1606/2002 van het Europees Parlement dient de vennootschap haar geconsolideerde financiële overzichten op te stellen in overeenstemming met de bepalingen van de International Financial Reporting Standards (IFRS), zoals bekrachtigd door de Europese Unie.

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling toegepast bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening 2016 zijn consistent met de toegepaste grondslagen bij het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening 2015, behalve voor de nieuwe standaarden en interpretaties welke effectief zijn geworden vanaf boekjaar 2016.

De volgende nieuwe standaarden en interpretaties, welke bekrachtigd zijn binnen de Europese Unie, zijn effectief geworden vanaf boekjaar 2016:

- Amendments to IAS 27: Equity Method in Separate Financial Statements
- Amendments to IAS 1: Disclosure Initiative
- Annual Improvements to IFRSs: 2012–2014 Cycle
- Amendments to IAS 16 and IAS 38: Clarification of Acceptable Methods of Depreciation and Amortisation
- IAS 16 & IAS 38 Revaluation method proportionate restatement of accumulated depreciation
- Amendments to IFRS 11: Joint Arrangements – Accounting for Acquisitions of Interests in Joint Operations (Amendments)
- IAS 19 Employee Benefits - Defined Benefit Plans: Employee Contributions (Amendments)
- Annual Improvements to IFRSs 2010–2012 Cycle

- IFRS 10, IFRS 12 and IAS 28 – Investment Entities: Applying the Consolidation Exception (Amendments)

De toepassing van de hierboven opgenomen standaarden en interpretaties heeft geen materiële invloed op het eigen vermogen en het resultaat van de vennootschap en heeft geen additionele toelichtingen tot gevolg.

Vanaf boekjaar 2017 worden de volgende nieuwe standaarden en interpretaties effectief maar zijn nog niet bekrachtigd binnen de Europese Unie:

- IAS 12: Recognition of Deferred Tax Assets for Unrealized losses (Amendments)
- IAS 7: Statement of Cash Flows. Disclosure initiative: Amendments to IAS 7

De vennootschap verwacht dat de toepassing van de hierboven opgenomen onderwerpen geen materiële invloed heeft op het eigen vermogen en resultaat van de vennootschap. Toepassing van IAS 7 brengt naar verwachting additionele toelichtingen bij het kasstroomoverzicht met zich mee.

Vanaf boekjaar 2018 worden de volgende standaarden effectief die zijn bekrachtigd binnen de Europese Unie:

- IFRS 9 Financial Instruments
- IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers

Vanaf boekjaar 2018 worden de volgende nieuwe standaarden effectief die nog niet zijn bekrachtigd binnen de Europese Unie:

- Amendments to IFRS 2: Classification and Measurement of Share-based Payment Transactions (issued on 20 June 2016)
- Amendments to IFRS 4: Applying IFRS 9 Financial Instruments with IFRS 4 Insurance Contracts (issued on 12 September 2016)

De vennootschap heeft onderzocht in hoeverre IFRS 9 materiële invloed zal hebben op het eigen vermogen en resultaat van de vennootschap in de periode van eerste toepassing en in hoeverre dit zal leiden tot additionele toelichtingen. Naar verwachting is er geen materiele invloed op het eigen vermogen en het resultaat van de vennootschap. Mogelijk leidt toepassing van de standaard tot aanvullende toelichtingen op het gebied van hedge accounting.

De vennootschap heeft onderzocht in hoeverre IFRS 15 materiële invloed zal hebben op het eigen vermogen en resultaat van de vennootschap in de periode van eerste toepassing en in hoeverre dit zal leiden tot additionele toelichtingen. Naar verwachting is er geen materiele invloed op het eigen vermogen en resultaat van de vennootschap. Wel brengt toepassing van IFRS 15 naar verwachting additionele toelichtingen met zich mee, met name ten aanzien van contracten en afzonderlijke leveringsverplichtingen, en de inschattingen van het management bij het toepassen van deze standaard.

IFRS 16 Leases wordt vanaf het boekjaar 2019 effectief. De vennootschap heeft onderzocht in hoeverre dit materiële invloed zal hebben op het eigen vermogen en resultaat van de vennootschap in de periode van eerste toepassing en in hoeverre dit zal leiden tot additionele toelichtingen. Naar verwachting is er geen materiele invloed op het eigen vermogen en resultaat van de vennootschap. Wel zal er een niet-materiele verschuiving van bedrijfslasten naar rente- en afschrijvingslasten plaatsvinden. Daarnaast zullen zowel de materiele vaste activa als de kort- en langlopende verplichtingen toenemen. Voorts zal er in het kasstroom overzicht een verschuiving plaatsvinden van operationele kasstromen naar financieringskasstromen. Tot slot verwacht de vennootschap aanvullende toelichtingen op te stellen inzake de leaseverplichtingen bij de afschrijvingslasten en de financieringslasten.

Oordelen en schattingen door het management

Het management maakt bij het opstellen van de jaarrekening schattingen en beoordelingen, die de gerapporteerde bedragen voor activa en passiva op balansdatum en het resultaat over het boekjaar beïnvloeden.

Oordelen en schattingen zijn met name van belang bij de waardering van vaste activa, voorziening voor opruimingskosten en saneringen, uitgestelde belastingen, pensioenen en overige kapitaalbelangen en bij de classificatie van kapitaalsbelangen in het kader van IFRS 10 Consolidated Financial Statements en IFRS 11 Joint Arrangements.

Vaste activa

Vaste activa betreffen onder andere het gastransportnetwerk.

Materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met lineaire afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur rekening houdend met de restwaarde, en bijzondere waardeverminderingen. Hiertoe zijn aannames gedaan over de levensduur, restwaarde en toekomstige kasstromen van voornamelijk de transportleidingen.

Een belangrijk deel van de bedrijfsactiviteiten valt onder reguleringsregimes. De toekomstige kasstromen en de daarmee samenhangende realiseerbare waarde van de gereguleerde activa worden mede bepaald door oordelen en schattingen ten aanzien van de kasstromen die binnen het relevante reguleringskader kunnen worden verdiend. Voor aanvullende informatie verwijzen wij naar punt 1 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans.

Voorziening voor opruimingskosten en saneringen

Een voorziening voor opruimingskosten en saneringen is gevormd naar aanleiding van besluiten van het management om binnen afzienbare tijd specifieke activa buitengebruik te stellen, te verwijderen of te saneren, bijvoorbeeld naar aanleiding van nieuwe wetgeving. De omvang van de voorziening wordt bepaald aan de hand van ervaringscijfers van gereed gekomen projecten. Voor aanvullende informatie verwijzen wij naar punt 17 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans.

Een voorziening voor algemene opruimingskosten op langere termijn wordt niet opgenomen omdat het thans niet aannemelijk wordt geacht dat het opruimen van transportleidingen en toebehoren aan de orde zal komen. Verwacht wordt dat de opbrengsten van een alternatieve aanwending (op termijn) verminderd met de kosten van conservering zullen opwegen tegen de (maatschappelijke) kosten van het opruimen.

Uitgestelde belastingvorderingen

Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een uitgestelde belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. Hiertoe zijn aannames gedaan over de toekomstige fiscale winsten.

Pensioenen

De kosten van de toegezegd-pensioenregelingen en de waardering van de toegezegd-pensioenverplichtingen worden bepaald met behulp van actuariële berekeningen. Hiertoe zijn belangrijke aannames gedaan over de markttrente op bedrijfsobligaties van hoge kwaliteit ter bepaling van de disconteringsvoet, de verwachte toekomstige salarisverhogingen, de verwachte toekomstige pensioenverhogingen en de gemiddelde levensverwachting. Voor aanvullende informatie verwijzen wij naar punt 17 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans.

Overige kapitaalbelangen

Het belang in Nord Stream AG wordt gewaardeerd tegen reële waarde rekening houdend met een disconteringsvoet na belastingen op de verwachte kasstromen. De verwachte kasstromen zijn gebaseerd op contractueel gemaakte afspraken. Bij het bepalen van de disconteringsvoet na belastingen zijn de aannames door het management belangrijk. Voor aanvullende informatie verwijzen wij naar punt 7 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans.

Grondslagen voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de financiële gegevens van de N.V. Nederlandse Gasunie en haar groepsmaatschappijen opgenomen. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen en vennootschappen waarin beslissende zeggenschap ('control') wordt uitgeoefend.

Van 'control' is sprake indien de Groep:

- macht ('power') heeft over de relevante activiteiten van de betreffende rechtspersoon/vennootschap; en
- is blootgesteld aan of gerechtigd is tot variabele opbrengsten uit hoofde van de betrokkenheid bij de rechtspersoon/vennootschap; en
- over de mogelijkheid beschikt zijn macht over de rechtspersoon /vennootschap te gebruiken om de omvang van de opbrengsten van de investeerder te beïnvloeden.

In het algemeen wordt control verondersteld indien de Groep meer dan 50% van de stemgerechtigde aandelen bezit, maar dit wordt naar de feitelijke omstandigheden per individueel kapitaalbelang beoordeeld.

Bij gewijzigde omstandigheden beoordeelt de Groep opnieuw of wel of geen sprake is van control.

De groepsmaatschappijen worden integraal geconsolideerd vanaf de datum waarop beslissende zeggenschap op de groepsmaatschappij is verkregen. De groepsmaatschappijen worden niet meer in de consolidatie opgenomen vanaf de datum waarop geen sprake meer is van beslissende zeggenschap. De posten in de geconsolideerde jaarrekening worden volgens uniforme grondslagen van waardering en resultaatbepaling vastgesteld.

Financiële relaties en niet-gerealiseerde resultaten tussen groepsmaatschappijen worden geëlimineerd.

De in de consolidatie begrepen groepsmaatschappijen zijn:

Naam van de vennootschap	Zetel	Aandeel in kapitaal op 31 december	
		2016	2015
EnergyStock B.V.	Groningen	100%	100%
Gastransport Noord-West Europa B.V.	Groningen	100%	100%
Gastransport Noord-West Europa Holding B.V.	Groningen	100%	100%
Gastransport Noord-West Europa Services 1 B.V.	Groningen	100%	100%
Gastransport Noord-West Europa Services 2 B.V.	Groningen	100%	100%
Gastransport Noord-West Europa Services 3 B.V.	Groningen	100%	100%
Gastransport Noord-West Europa Services 4 B.V.	Groningen	100%	100%
Gasunie BBL B.V.	Groningen	100%	100%
Gasunie Engineering B.V.	Groningen	100%	100%
Gasunie New Energy B.V.	Groningen	100%	100%
Gasunie LNG BBR B.V.	Groningen	-	100%
Gasunie LNG Holding B.V.	Groningen	100%	100%
Gasunie Peakshaver B.V.	Groningen	100%	100%
Gasunie Transport Services B.V.	Groningen	100%	100%
Gasunie Grid Services B.V.	Groningen	100%	100%
Gasunie Underground Storage (GUUS) B.V.	Groningen	100%	100%
Vertogas B.V.	Groningen	100%	100%
Gasunie Deutschland GmbH & Co. KG	Hannover, Duitsland	100%	100%
Gasunie Deutschland Services GmbH	Hannover, Duitsland	100%	100%
Gasunie Deutschland Technical Services GmbH	Hannover, Duitsland	100%	100%
Gasunie Deutschland Transport Services GmbH	Hannover, Duitsland	100%	100%
Gasunie Deutschland Transport Services Holding GmbH	Hannover, Duitsland	100%	100%
Gasunie Deutschland Verwaltungs GmbH	Hannover, Duitsland	100%	100%
Gasunie Infrastructuur AG	Zug, Zwitserland	100%	100%

Gasunie Peakshaver B.V. is opgericht in 2014. Per 1 januari 2017 is deze vennootschap gefuseerd met Gasunie Transport Services B.V.

Gasunie Transport Services B.V. is de netbeheerder van het landelijk gastransportnet in de zin van de Gaswet. De Minister heeft regels gesteld ten aanzien van goed financieel beheer door een netbeheerder in het 'Besluit Financieel Beheer Netbeheerder'. Deze regels bestaan uit een aantal financiële ratio's waaronder een eigenvermogensminimum. Dit kan leiden tot restricties ten aanzien van de uitkeerbaarheid van onder andere dividend.

In 2016 is Gasunie LNG BBR B.V. geliquideerd. De liquidatie is resultaat neutraal verlopen.

Per 1 januari 2016 heeft Gasunie Transport Services B.V. het eigendom van het regionaal gastransportnetwerk in Nederland en de daarmee samenhangende activa, passiva en activiteiten tegen boekwaarde afgesplitst naar Gasunie Grid Services B.V. Gasunie Transport Services B.V. blijft het landelijk hoofd gastransportnetwerk in Nederland beheren.

De N.V. Nederlandse Gasunie heeft de afsplitsing van het regionaal gastransportnetwerk intern gefinancierd door het verstrekken van eigen vermogen aan Gasunie Grid Services B.V.

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

Algemeen

De algemene grondslag voor de waardering en de resultaatbepaling wordt gevormd door de historische kosten. Voor zover onderstaand niet anders vermeld, wordt deze algemene grondslag toegepast.

Vreemde valuta

De functionele en rapporteringvaluta van de vennootschap is de euro. De geconsolideerde jaarrekening is opgemaakt in euro's.

Transacties in vreemde valuta worden verantwoord tegen de koers van de functionele valuta per de datum van de transactie.

Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. Eventuele omrekeningsverschillen alsmede verschillen bij afwikkeling van de transacties worden verantwoord in de winst-en-verliesrekening.

Bedrijfscombinaties (acquisities)

Bedrijfscombinaties worden verantwoord in overeenstemming met de in IFRS 3 Business Combinations beschreven methodiek: de 'acquisition method'. De verkrijgingsprijs van een acquisitie wordt bepaald op het totaal van opgeofferde activa, aangegane of overgenomen verplichtingen en door de overnemende partij uitgegeven eigen vermogen instrumenten. Kosten verband houdend met de overname worden direct ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. De bij de bedrijfscombinaties verkregen identificeerbare activa, passiva en voorwaardelijke verplichtingen worden door de overnemende partij verantwoord tegen de reële waarde op de overnamedatum.

Het meerdere van de verkrijgingsprijs van een acquisitie boven het Gasunie aandeel in de reële waarde van de netto identificeerbare activa, passiva en voorwaardelijke verplichtingen wordt geclassificeerd als goodwill. Het wordt opgenomen onder de immateriële vaste activa. Na de eerste opname wordt de goodwill gewaardeerd tegen kostprijs minus eventuele geaccumuleerde bijzondere waardeverminderingen.

Vaste activa

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa zijn gewaardeerd tegen kostprijs verminderd met lineaire afschrijvingen, gebaseerd op de verwachte economische levensduur rekening houdend met de restwaarde en bijzondere waardeverminderingen. De restwaarde van het actief, de gebruiksduur en de afschrijvingsmethodes worden beoordeeld en indien noodzakelijk aangepast per het einde van het boekjaar.

De bijdrage van derden in de kosten van aanleg van het gastransportnetwerk worden op de investeringen in mindering gebracht.

Materiële vaste activa die op balansdatum nog niet zijn opgeleverd worden verantwoord onder de 'vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering'. Na de ingebruikname worden de betreffende activa naar hun aard gerubriceerd onder één van de hoofdcategorieën. De hoeveelheden gas en stikstof permanent aanwezig in de pijpleidingen en cavernes benodigd voor het gastransport en gerelateerde diensten worden opgenomen onder de 'andere vaste bedrijfsmiddelen'.

De materiële vaste activa worden onderverdeeld in de volgende componenten:

- Bedrijfsgebouwen en -terreinen
- Compressorstations
- Installaties
- Hoofdtransportleidingen c.a.
- Regionale transportleidingen c.a.
- Ondergrondse gasopslag
- Andere vaste bedrijfsmiddelen
- Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering

Investerings in joint operations

Investerings in joint operations zijn kapitaalbelangen waarin de vennootschap gezamenlijke zeggenschap uitoefent en rechten heeft op de activa en verplichtingen uit hoofde van de schulden van de kapitaalbelangen.

In de financiële overzichten worden de rechten op de activa en verplichtingen uit hoofde van de schulden en de bijbehorende rechten op de opbrengsten en lasten van de joint operations opgenomen.

Investerings in joint ventures

Investerings in joint ventures zijn kapitaalbelangen waarin de vennootschap gezamenlijke zeggenschap uitoefent en rechten heeft op de netto-activa van de kapitaalbelangen.

Deze kapitaalbelangen worden volgens de equity-methode gewaardeerd. Overeenkomstig deze methode worden de kapitaalbelangen opgenomen tegen de verkrijgingsprijs (inclusief goodwill) vermeerderd met het aandeel in het resultaat en het aandeel in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten vanaf het moment van verwerving en verminderd met het aandeel in de dividenduitkeringen. In de winst-en-verliesrekening en in het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten wordt het aandeel van de vennootschap in het resultaat van de joint ventures opgenomen.

Investerings in geassocieerde deelnemingen

Investerings in geassocieerde deelnemingen zijn kapitaalbelangen waarin de vennootschap invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid.

Deze kapitaalbelangen worden volgens de equity-methode gewaardeerd. Overeenkomstig deze methode worden de kapitaalbelangen opgenomen tegen de verkrijgingsprijs (inclusief goodwill) vermeerderd met het aandeel in het resultaat en het aandeel in de overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten vanaf het moment van verwerving en verminderd met het aandeel in de dividenduitkeringen. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van de vennootschap in het resultaat van de geassocieerde deelnemingen opgenomen.

Overige kapitaalbelangen

Een overig kapitaalbelang wordt op basis van IAS 39 na de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde, waarbij niet-gerealiseerde winsten of verliezen worden verwerkt in het eigen vermogen totdat het overig kapitaalbelang niet meer wordt opgenomen of onderhevig is aan een bijzondere waardevermindering. Op dat moment wordt de cumulatieve winst of het cumulatieve verlies verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Indien de reële waarde niet betrouwbaar kan worden vastgesteld wordt een overig kapitaalbelang gewaardeerd tegen kostprijs.

In de winst-en-verliesrekening wordt het ontvangen dividend van de overige kapitaalbelangen opgenomen.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De vennootschap onderzoekt periodiek en indien daartoe een aanleiding bestaat of er sprake is van een bijzondere waardevermindering van vaste activa, waaronder (im)materiële en financiële vaste activa. Zij bepaalt daartoe de realiseerbare waarde van de activa. De realiseerbare waarde is de hoogste van de directe en de indirecte opbrengstwaarde. Indien deze waarde lager is dan de huidige boekwaarde, dan wordt het verschil ten laste van de winst-en-verliesrekening gebracht. De aard van de activa leidt ertoe dat de realiseerbare waarde veelal niet per actief kan worden bepaald. In deze gevallen wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

De vennootschap onderzoekt indien daartoe een aanleiding bestaat of het bijzondere waardeverminderingverlies dat in voorgaande perioden is verantwoord voor een materieel vast actief niet meer bestaat of is afgenomen. Een eventuele terugname wordt in de winst- en verliesrekening verantwoord. Bijzondere waardeverminderingen van goodwill worden in toekomstige perioden niet teruggenomen.

Vlottende activa

Vorraden

De voorraden van onderhoudsmaterialen en onderdelen worden opgenomen tegen de gemiddelde inkooprijzen of lagere realiseerbare waarde.

Vorderingen

Vorderingen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde. Na eerste verwerking worden zij gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs gebruikmakend van de effectieve interestmethode onder aftrek van de voorziening wegens oninbaarheid. Indien daartoe een objectieve aanleiding is, wordt een voorziening wegens oninbaarheid gevormd. Onder de post handelsvorderingen zijn tevens de per balansdatum nog niet gefactureerde bedragen begrepen van in het boekjaar verleende diensten.

Geldmiddelen en kasequivalenten

Geldmiddelen omvatten de beschikbare geldmiddelen in contanten en uitstaande bedragen bij banken. Kasequivalenten worden aangehouden met als doel kortlopende verplichtingen contant te voldoen, en worden niet zozeer aangewend voor investeringen of andere doeleinden. Een belegging komt slechts in aanmerking als kasequivalent indien ze onmiddellijk kan worden omgezet in een gekend bedrag aan geldmiddelen en niet onderhevig is aan een materieel risico van waardeverminderingen.

Langlopende verplichtingen

Dit betreft verplichtingen met een resterende looptijd van meer dan een jaar. De binnen een jaar vervallende aflossingsverplichtingen op langlopende schulden worden opgenomen onder kortlopende verplichtingen.

Rentedragende leningen worden bij de eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde van de ontvangen prestatie verminderd met de transactiekosten. Na deze eerste opname worden de rentedragende leningen vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. De leningen worden niet meer opgenomen op het moment dat de contractuele verplichting is vervallen of verlopen.

Personeelsbeloningen

De langlopende verplichtingen ter zake van personeelsbeloningen hebben betrekking op pensioenverplichtingen, jubileumuitkeringen en de kosten van de secundaire arbeidsvoorwaarden na pensionering voor postactieve en gepensioneerde werknemers.

Pensioenverplichtingen

De N.V. Nederlandse Gasunie en de in de consolidatie begrepen groepsmaatschappijen hebben meerdere pensioenregelingen die haar werknemers aanspraak geeft op onder andere ouderdoms- en nabestaandenpensioen.

Per 1 juli 2013 is de pensioenovereenkomst van de medewerkers van de N.V. Nederlandse Gasunie gewijzigd. De nieuwe pensioentoezegging houdt in dat de vennootschap zich verplicht heeft tot het betalen van een vaste, vooraf vastgestelde premie. Deze premie is gebaseerd op een voorwaardelijk middelloonsysteem, met als ambitie een opbouw van 2% per jaar van de pensioengrondslag. Ook het Pensioenspaarreglement Raad van Bestuur (gebaseerd op een voorwaardelijk middelloonsysteem) is vervangen door de nieuwe pensioenovereenkomst.

Per 1 januari 2015 is nieuwe wetgeving van kracht geworden betreffende de fiscaal toegestane pensioenopbouw. De pensioenopbouw in een voorwaardelijk middelloonsysteem is gemaximeerd op 1,875% per jaar over de gemiddelde pensioengrondslag en het maximaal pensioengevend salaris is € 100.000. Per 1 januari 2015 is de pensioenregeling in lijn met deze wetgeving gewijzigd. De pensioentoezegging, het betalen van de vooraf vastgestelde premie, is niet gewijzigd.

De pensioenovereenkomst kwalificeert in IFRS termen als een zogenaamde toegezegde bijdrageregeling.

De verschuldigde premie uit hoofde van de pensioentoezeggingen aan de werknemers van de N.V. Nederlandse Gasunie wordt betaald aan de Stichting Pensioenfonds Gasunie. De stichting voert de pensioenregeling uit. Voor alle pensioenverplichtingen, welke zijn ondergebracht bij Stichting Pensioenfonds Gasunie, houdt het fonds beleggingen aan.

Voor de werknemers van Gasunie Deutschland die vanaf 2012 in dienst zijn getreden is in 2013 een pensioenregeling geïmplementeerd en per 1 januari 2013 van kracht geworden. Deze pensioenregeling welke één op één is verzekerd bij een pensioenfonds wordt behandeld als een toegezegde bijdrageregeling. De werkgeversbijdrage wordt per jaar bepaald door het bruto pensioeninkomen en kan oplopen tot 4% van de bijdragegrondslag.

De pensioenregeling van de werknemers van Gasunie Deutschland, die vóór 2012 in dienst zijn getreden, betreft een toegezegd-pensioenregeling welke is gebaseerd op een eindloonsysteem. De aanspraken van deze werknemers zijn niet afgefinancierd.

De voorziening voor pensioenverplichtingen wordt berekend in overeenstemming met de 'projected unit credit method of actuarial cost allocation'. Volgens deze methode wordt de contante waarde van de pensioenaanspraken bepaald op basis van het aantal actieve dienstjaren tot aan de balansdatum, het geraamde salarisoniveau per de verwachte pensioneringsdatum en de disconteringsvoet.

Actuariële winsten en verliezen worden volledig en rechtstreeks verantwoord in het eigen vermogen in de periode waarin zij zich voordoen onder aftrek van uitgestelde belastingen.

Jaarlijks worden actuariële berekeningen opgesteld door externe actuarissen.

Voorziening voor jubileumuitkeringen

De voorziening heeft betrekking op de jubileumuitkeringen die de N.V. Nederlandse Gasunie uitkeert aan haar werknemers bij dienstjubilea. Er is rekening gehouden met de kans dat de uitkering zal plaatsvinden en met een disconteringsvoet vóór belastingen welke rekening houdt met de huidige marktbeoordelingen voor de tijdswaarde van geld en de risico's die inherent zijn aan de verplichting.

Voorziening voor kosten van de secundaire arbeidsvoorwaarden na pensionering voor postactieve en gepensioneerde werknemers

De voorziening heeft betrekking op de vergoeding die de N.V. Nederlandse Gasunie verstrekt aan haar werknemers na hun pensionering. De voorziening vertegenwoordigt de contante waarde van de al ingegane verplichtingen ter zake van postactieve en gepensioneerde werknemers. Er is rekening gehouden met sterkansen en een disconteringsvoet vóór belastingen welke rekening houdt met de huidige marktbeoordelingen voor de tijdswaarde van geld en de risico's die inherent zijn aan de verplichting.

Periodiek worden de veronderstellingen van deze voorziening getoetst aan de hand van sterfte-, rente- en kostenontwikkelingen en zo nodig bijgesteld.

Voorzieningen

Het bedrag opgenomen als voorziening is de best mogelijke schatting op de balansdatum van de uitgaven die vereist zijn om aan de bestaande verplichting te voldoen, rekening houdend met de waarschijnlijkheid van het mogelijke resultaat van de gebeurtenis.

Indien het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, wordt een voorziening bepaald op de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting vereist zullen zijn om de verplichting af te wikkelen.

De disconteringsvoet wordt bepaald vóór belastingen en houdt rekening met de huidige marktbeoordelingen voor de tijdswaarde van geld en de risico's die inherent zijn aan de verplichting.

Voorziening voor opruimingskosten en saneringen

Deze voorziening wordt gevormd naar aanleiding van besluiten van het management om binnen afzienbare tijd specifieke activa buitengebruik te stellen, te verwijderen of te saneren, bijvoorbeeld naar aanleiding van nieuwe wetgeving.

Kortlopende verplichtingen

Dit betreft verplichtingen met een looptijd van maximaal een jaar.

Opbrengsten

Onder 'opbrengsten' wordt verstaan de opbrengsten van aan derden geleverde diensten uit gastransport en gastransport gerelateerde diensten aan derden onder aftrek van kortingen en over deze omzet geheven belastingen zoals omzetbelasting.

Indien het resultaat van een transactie aangaande het verlenen van een dienst betrouwbaar kan worden geschat, wordt de opbrengst met betrekking tot die dienst verwerkt naar rato van de verrichte prestaties in het boekjaar.

Diensten die betrekking hebben op het beschikbaar stellen van transportcapaciteit, staan los van het daadwerkelijk gebruik. Zij worden geacht te zijn geleverd, indien de capaciteit ter beschikking heeft gestaan aan de afnemer gedurende het overeengekomen tijdsvak.

Aan investeringen toegerekende kosten

Onder de 'aan investeringen toegerekende kosten' worden de eigen bedrijfskosten opgenomen ten dienste van de vervaardiging van materiële vaste activa. Het betreft voornamelijk de kosten van eigen en inleenpersoneel en een deel van de organisatiekosten van de ondersteunende afdelingen.

Overige bedrijfslasten

De kosten worden bepaald op historische basis, met inachtneming van de hiervoor al vermelde grondslagen voor de waardering en worden toegerekend aan de verslagperiode waarop zij betrekking hebben. Verliezen worden in aanmerking genomen in de verslagperiode waarin zij voorzienbaar zijn.

Lease

Leaseovereenkomsten waarbij sprake is van overdracht aan de Groep van nagenoeg alle aan het eigendom verbonden risico's en voordelen, worden geclassificeerd als financiële lease en opgenomen als investeringen onder materiële vaste activa, waartegenover een verplichting op lange termijn wordt gevormd. Bij overige leaseovereenkomsten (operationele lease) worden betalingen uit hoofde van deze leaseovereenkomsten op tijdsevenredige basis als last in het resultaat verwerkt.

Financieringsbaten en -lasten

Hieronder worden baten en lasten verband houdende met de financiering verantwoord.

Rentebaten worden tijdsevenredig in de winst-en-verliesrekening verwerkt rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende actiefpost, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Rentelasten worden geactiveerd indien deze betrekking hebben op de aankoop, constructie of productie van kwalificerende activa, waarvoor geldt dat het actief noodzakelijkerwijze pas na een aanzienlijke tijdsperiode klaar is voor het beoogde gebruik.

De overige rentelasten worden tijdsevenredig in de winst-en-verliesrekening verwerkt rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende passiefpost.

Vennootschapsbelasting

Voor alle belastbare tijdelijke verschillen wordt een uitgestelde belastingverplichting opgenomen. Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een uitgestelde belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening.

De uitgestelde belastingverplichtingen en -vorderingen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde. Bij de waardering worden die belastingtarieven gehanteerd die naar verwachting van toepassing zullen zijn op de periode waarin realisatie zal plaatsvinden op basis van de belastingtarieven en de belastingwetgeving waarvan het wetgevingsproces (materieel) is afgesloten op balansdatum. De uit tariefswijzigingen voortvloeiende mutaties worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening met uitzondering van de mutaties die betrekking hebben op de herwaardering van de materiële vaste activa per 1 januari 2004, de fiscale verwerking van de door de Staat betaalde koopsom, de actuariële winsten en verliezen en de cash flow hedge reserve. Deze mutaties worden rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkt.

(Uitgestelde) belastingvorderingen en –verplichtingen worden gesaldeerd indien er een wettelijk afdwingbaar recht bestaat om de belastingvorderingen en –verplichtingen te salderen en deze vorderingen en verplichtingen samenhangen met door dezelfde belastingautoriteit opgelegde winstbelasting aan dezelfde belasting verschuldigde entiteit, dan wel op verschillende belasting verschuldigde entiteiten die voornemens zijn de belastingvorderingen en -verplichtingen te salderen of waarvan de belastingvorderingen en –verplichtingen gelijktijdig worden gerealiseerd.

Tussen de N.V. Nederlandse Gasunie en haar Nederlandse 100%-groepsmaatschappijen bestaat een fiscale eenheid. Aan deze groepsmaatschappijen wordt geen vennootschapsbelasting toegerekend, met uitzondering van Gasunie Transport Services B.V. en Gasunie Grid Services B.V. De in de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening opgenomen belastinglast heeft betrekking op alle tot de fiscale eenheid behorende vennootschappen, met uitzondering van Gasunie Transport Services B.V. en Gasunie Grid Services B.V.

Tussen Gasunie Deutschland GmbH & Co. KG en haar Duitse 100%-groepsmaatschappijen bestaat een fiscale eenheid in Duitsland voor Gewerbesteuer en Körperschaftsteuer/Solidaritätszuschlag.

De belastingen worden berekend op basis van het verantwoorde resultaat, rekening houdend met fiscaal vrijgestelde posten en geheel of gedeeltelijk niet-aftrekbare kosten.

Kasstroomoverzicht

In dit overzicht komen de gegenereerde kasstromen tot uitdrukking. De kasstroom uit operationele activiteiten wordt op basis van de indirecte methode bepaald uitgaande van de opbrengsten in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening. Gasunie presenteert ontvangen en betaalde rente, ontvangen dividenden van joint ventures, geassocieerde deelnemingen en overige kapitaalbelangen en betaalde vennootschapsbelasting als onderdeel van de kasstroom uit operationele activiteiten.

Financiële informatie per segment

De informatie over de bedrijfsactiviteiten waarover afzonderlijke financiële informatie beschikbaar is en waarvan de bedrijfsresultaten regelmatig worden beoordeeld door de hoogstgeplaatste functionaris die belangrijke operationele beslissingen neemt is gericht op enerzijds de 'gastransport'-activiteiten in Nederland en Duitsland en anderzijds de 'new business'-activiteiten.

De binnen Gasunie te definiëren operationele segmenten op basis van IFRS 8 Operating Segments zijn:

- Gasunie Transport Nederland
- Gasunie Deutschland
- Participations

Voor nadere financiële informatie per segment verwijzen wij naar punt 29 tot en met 31 van de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening.

Afgeleide financiële instrumenten

Cash flow hedge accounting

Op de afgeleide financiële instrumenten die daartoe specifiek zijn aangewezen door het management, die zijn gericht op het afdekken van een zeer waarschijnlijke kasstroom en voldoen aan de overige voorwaarden wordt cash flow hedge accounting toegepast.

Zij worden bij de eerste opname verantwoord tegen de reële waarde per de datum waarop het contract is aangegaan en vervolgens wordt hun reële waarde periodiek opnieuw bepaald. De reële waarde wordt berekend door middel van het disconteren van de toekomstige kasstromen tegen de actuele rentecurve.

De winst of het verlies op het effectieve deel van het afdekkinginstrument wordt verwerkt in de cash flow hedge reserve in het eigen vermogen onder aftrek van belastingen. Een eventueel ineffectief gedeelte van de afdekking wordt onmiddellijk in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Wanneer een afdekkinginstrument wordt afgewikkeld, blijft de winst of het verlies op het effectieve deel in het eigen vermogen opgenomen voor zover naar verwachting de onderliggende kasstroom nog zal plaatsvinden. Indien de onderliggende kasstroom niet langer verwacht wordt, wordt de winst of het verlies op het effectieve deel, dat is uitgesteld in het eigen vermogen, onmiddellijk ten gunste of ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening.

De afgeleide financiële instrumenten die aangewezen en effectief zijn in het kader van hedge accounting, worden verantwoord in lijn met het onderliggende contract. Afhankelijk van de aard en looptijd van het onderliggend contract vindt rubricering als langlopend of kortlopend plaats.

Overige afgeleide financiële instrumenten

De overige afgeleide financiële instrumenten die ter dekking van bestaande risico's worden gebruikt zoals renteswaps en valutatermijntransacties worden vanaf eerste opname gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeverminderingen in de winst-en-verliesrekening.

Indien de reële waarde positief is, wordt het instrument opgenomen onder 'overige vorderingen' en onder 'overige schulden' indien deze waarde negatief is. Afhankelijk van de aard en looptijd van het onderliggend contract vindt rubricering als langlopend of kortlopend plaats.

Nadere toelichting op de geconsolideerde balans

1. Onderzoek naar bijzondere waardeverminderingen

Algemeen

De vennootschap onderzoekt indien daartoe een aanleiding bestaat of er sprake is van een bijzondere waardevermindering van (im)materiële en financiële vaste activa.

Bij het uitvoeren van een onderzoek naar bijzondere waardeverminderingen (impairment test) doet het management aannames, onder andere ten aanzien van ontwikkelingen in het relevante reguleringskader op korte en lange termijn, maakt zij schattingen van bijvoorbeeld de toekomstige kasstromen en stelt zij de disconteringsvoet vast. Deze aannames, schattingen en oordelen hebben een significante invloed op de indirecte opbrengstwaarde.

Er is sprake van een bijzondere waardevermindering indien de realiseerbare waarde van een actief of een groep van activa lager ligt dan de boekwaarde. De realiseerbare waarde is de hoogste van de directe en de indirecte opbrengstwaarde.

De indirecte opbrengstwaarde wordt berekend op basis van de door het management verwachte toekomstige kasstromen. Deze kasstromen zijn gebaseerd op het door de Raad van Bestuur goedgekeurde business plan voor de komende drie jaren en op een recente meerjarenprognose voor de periode daarna.

In de loop van 2015 is besloten om alternatieven voor het bestaande impairment test model te ontwikkelen. De Raad van Bestuur heeft in 2016 het impairment test model voor de gereguleerde gastransportdiensten gewijzigd teneinde het model beter te laten aansluiten bij de gereguleerde omgeving waarin netbeheerders opereren en aanvullend inzicht te krijgen in de gevolgen van investeringen, kosten en regulatoire toegestane inkomsten op de realiseerbare waarde. De wijziging betreft het overstappen van een model met verwachte specifieke kasstromen tot de economische horizon in 2070 zonder restwaarde, naar een model met een kortere periode met verwachte specifieke kasstromen (10 jaar) en daarna een restwaarde op basis van de (gecorrigeerde) RAB: de door de toezichthouder vastgestelde regulatoire boekwaarde van de activa. Het is deze laatste (boek)waarde van de investeringen, die de netbeheerder conform Europese regelgeving met een redelijk rendement via de tarieven mag terugverdienen.

Er zijn geen aanwijzingen dat de directe opbrengstwaarde hoger is dan de indirecte opbrengstwaarde.

In 2016 is de kapitaalkostenvergoeding van het bedrijf ('corporate WACC') herbeoordeeld. De corporate WACC is relevant bij het bepalen van de verwachte kapitaalkostenvergoeding en de disconteringsvoet van toekomstige reguleringsperioden. De evaluatie van de corporate WACC heeft geleid tot een verlaging van deze WACC van 4,5% nominaal na belasting ultimo 2015 naar 4,0% nominaal na belasting ultimo 2016. De daling wordt met name veroorzaakt door de ontwikkelingen op de kapitaalmarkt.

Onderzoek naar bijzondere waardeverminderingen gastransportnetwerk in Nederland

Aanleiding voor het onderzoek 31 december 2016

De Autoriteit Consument & Markt (ACM) heeft de bevoegdheid om jaarlijks de tarieven vast te stellen die GTS maximaal in rekening mag brengen voor het transport, de aan transport gerelateerde taken, de aansluiting, balanceren en kwaliteitsconversie. ACM stelt daartoe de methode van regulering vast voor een periode van ten minste drie en ten hoogste vijf jaar. Dit methodebesluit vormt de basis voor de berekening van de toegestane omzet, de doelmatigheidskorting en de tarieven gedurende de reguleringsperiode.

De door de toezichthouder toegestane omzet bestaat uit een vermogenskostenvergoeding voor het geïnvesteerd vermogen (RAB), een vergoeding voor de jaarlijkse afschrijvingskosten (berekend op basis van de door de toezichthouder vastgestelde afschrijvingstermijnen en vastgestelde RAB) en een vergoeding voor de operationele kosten. Daarnaast kan de toezichthouder een doelmatigheidskorting opleggen en deze op de tarieven in mindering brengen.

De vorige reguleringsperiode is geëindigd op 31 december 2016. ACM heeft besloten om de methode van regulering voor vijf jaar vast te stellen. De nieuwe reguleringsperiode heeft derhalve betrekking op de jaren 2017 tot en met 2021.

Bij het vaststellen van het methodebesluit hanteert ACM de uniforme openbare voorbereidingsprocedure (UOV-procedure). Hierin publiceert ACM een ontwerp besluit, waarop belanghebbenden middels een zienswijze kunnen reageren. In het definitieve besluit dient ACM rekening te houden met die zienswijzen.

Op 24 februari 2017 heeft ACM het definitieve methodebesluit 2017-2021 gepubliceerd. ACM heeft voorafgaand aan de publicatie met belangrijke marktpartijen kunnen afspreken dat deze partijen waaronder Gasunie instemmen met de essentiële onderdelen van het besluit en hiertegen geen beroep zullen instellen.

De wijzigingen in het nieuwe methodebesluit ten opzichte van het methodebesluit 2014-2016 betreffen: de lengte van de reguleringsperiode, de vaststelling van de kostenbasis (met name pensioen en energiekosten), de aanpassing van de begininkomsten, het opleggen van een statische efficiencykorting, de vaststelling van de dynamische efficiëntie, de hoogte van de WACC, de regulering van de bestaande aansluitingen, de vergoeding voor investeringen en vaststelling van tariefcorrecties.

Uitgangspunt van het onderzoek

Bij het bepalen van de realiseerbare waarde is uitgegaan van het reguleringskader zoals dat in het definitieve Methodebesluit 2017-2021 en in andere regelingen is vastgelegd.

Statische efficiencybenchmark

ACM heeft voor het eerst (twee) benchmarkonderzoeken laten uitvoeren om de efficiency van GTS vast te stellen. Het doel hiervan is het in lijn brengen van de toegestane inkomsten van GTS met het vermeende kostenniveau van een structureel vergelijkbare efficiënte netbeheerder. Voor de reguleringsperiode 2017-2021 is de gewogen gemiddelde statische efficiency van GTS vastgesteld op 88,6%.

ACM zal naar verwachting voor de volgende reguleringsperiode vanaf 2022 weer een efficiencybenchmark laten uitvoeren. Voorzichtigheidshalve gaan we er vanuit dat we in de reguleringsperiode 2022-2026 een vergelijkbare efficiencykorting van toepassing zal zijn. In de komende jaren zullen wij eraan werken om onze efficiency meer aantoonbaar te maken in vergelijking met andere landelijke netwerkbedrijven door het verbeteren van de benchmarktechnieken. Voor de reguleringsperioden vanaf 2027 veronderstellen we een 100% efficiëncyscore.

Kapitaalkostenvergoeding

Bij het bepalen van de kapitaalkostenvergoeding voor de reguleringsperiode (2017-2021) is uitgegaan van de in het Methodebesluit vastgelegde WACC (3,0% reëel voor belastingen); vergelijkbaar met 3,4% nominaal na belastingen. Voor de reguleringsperiode vanaf 2022 is een WACC verondersteld van 4,0% nominaal na belastingen. De in het Methodebesluit vastgelegde WACC is geen onderdeel van de eerder genoemde afspraken tussen ACM en marktpartijen over het definitieve Methodebesluit 2017-2021.

Disconteringsvoet

De verwachte kasstromen zijn contant gemaakt met een disconteringsvoet die gerelateerd is aan de verwachte kapitaalkostenvergoeding voor de betreffende periode. Voor de jaren 2017-2022 bedraagt de gemiddelde disconteringsvoet 3,6% nominaal na belastingen. Voor de jaren vanaf 2022 is een disconteringsvoet toegepast van 4,0% nominaal na belastingen.

Overige uitgangspunten

Bij dit onderzoek is verondersteld dat het huidige reguleringskader ongewijzigd wordt voortgezet.

Onzekerheden in het onderzoek

In onderstaande tabel is indicatief het effect aangegeven van een wijziging van een belangrijke veronderstelling op de realiseerbare waarde. De wijziging wordt verondersteld telkens aan het begin van de volgende reguleringsperiode plaats te vinden onder overige gelijkblijvende omstandigheden.

Wijziging in de veronderstelling	Ter grootte van	Wijziging in de realiseerbare waarde
1. de reële kapitaalkostenvergoeding na belastingen in de reguleringsperiode 2017-2026	+/- 0,25%-punt	+/- € 80 miljoen
2. de disconteringsvoet nominaal na belastingen in de reguleringsperiode 2017-2026	+/- 0,25%-punt	-/+ € 130 miljoen
3. statische efficiëncyscore ten opzichte van 88,6% in de reguleringsperiode 2022-2026	+ 5%-punt	+ € 85 miljoen

Uitkomst van het onderzoek

Op grond van de thans beschikbare informatie heeft het management geconcludeerd dat er sprake is van een bijzondere waardevermindering van het gastransportnet in Nederland op 31 december 2016 ter grootte van € 450 miljoen.

2. Acquisities

N.V. Nederlandse Gasunie heeft in het tweede halfjaar van 2016, via Gasunie Deutschland Transportservices GmbH, 50% van de aandelen van JordgasTransport GmbH overgenomen. De overige 50% is overgenomen door Open Grid Europe. JordgasTransport GmbH heeft 30,8% in bezit van het NETRA (Nordeutsche Erdgas Transversale) netwerk systeem, dat bestaat uit ca. 350 km pijpleiding en twee compressorsstations. De overige aandeelhouders in NETRA zijn Gasunie Deutschland Transportservices GmbH en Open Grid Europe. Met de transactie zijn Gasunie Deutschland Transportservices GmbH en Open Grid Europe de enige overgebleven aandeelhouders in NETRA. Voor de boekhoudkundige verwerking van deze transactie verwijzen wij naar de toelichting onder nr. 5.

3. Materiële vaste activa

<i>In € miljoenen</i>	Boekwaar -de 1 jan. 2016	Invest- eringen	Des- invest- teringen	Afschrij- vingen	Bijzondere waarde- vermindere- ningen	Boekwaar -de 31 dec. 2016
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	96,5	48,3	0,1	5,3	-/- 9,0	130,4
Compressorstations	941,6	51,0	1,0	47,9	-/- 46,4	897,3
Installaties	1.055,2	96,5	3,2	70,9	-/- 53,7	1.023,9
Hoofdtransportleidingen c.a.	5.301,0	19,2	1,3	107,5	-/- 279,0	4.932,4
Regionale transportleidingen	769,5	82,3	4,1	20,9	-/- 55,3	771,5
Ondergrondse gasopslag	527,5	1,7	4,8	16,0	-	508,4
Andere vaste bedrijfsmiddelen	194,0	36,8	0,0	36,1	-/- 6,6	188,1
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	248,7	-/- 35,4	-	-	-	213,3
Totaal voor boekjaar 2016	9.134,0	300,4	14,5	304,6	-/- 450,0	8.665,3

<i>In € miljoenen</i>	Boekwaarde per 1 jan. 2015	Investe- ringen	Desinves- teringen	Afschrij- vingen	Boekwaarde per 31 dec. 2015
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	98,2	3,4	0,3	4,8	96,5
Compressorstations	924,1	61,9	0,3	44,1	941,6
Installaties	1.064,9	62,4	2,4	69,7	1.055,2
Hoofdtransportleidingen c.a.	5.187,3	218,4	1,2	103,5	5.301,0
Regionale transportleidingen c.a.	768,9	22,5	3,5	18,4	769,5
Ondergrondse gasopslag	539,9	4,2	0,7	15,9	527,5
Andere vaste bedrijfsmiddelen	180,9	51,6	0,8	37,7	194,0
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	333,9	-/- 79,7	5,5	-	248,7
Totaal voor boekjaar 2015	9.098,1	344,7	14,7	294,1	9.134,0

<i>In € miljoenen</i>	Aanschaf- waarde per 31 dec. 2016	Cumulatieve afschrijvingen *) per 31 dec. 2016	Aanschaf- waarde per 31 dec. 2015	Cumulatieve afschrijvingen *) per 31 dec. 2015
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	216,3	85,9	168,2	71,8
Compressorstations	1.388,5	491,2	1.343,4	401,7
Installaties	1.777,2	753,3	1.699,9	644,7
Hoofdtransportleidingen c.a.	7.270,9	2.338,5	7.256,7	1.955,7
Regionale transportleidingen c.a.	1.060,1	288,6	986,4	216,9
Ondergrondse gasopslag	595,8	87,4	599,8	72,3
Andere vaste bedrijfsmiddelen	574,3	386,2	538,2	344,2
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	213,3		248,7	-
Totaal	13.096,4	4.431,1	12.841,3	3.707,3

*) *Inclusief eventuele bijzondere waardeverminderingen.*

Afschrijvingstermijnen

Met ingang van 1 januari 2008 is de resterende afschrijvingstermijn voor investeringen in transportleidingen verlengd tot aan 2063. De boekwaarde per deze datum en de investeringen vanaf deze datum in transportleidingen worden afgeschreven tot aan 2063.

Eind 2014 heeft de N.V. Nederlandse Gasunie de economische horizon, die maatgevend is voor de resterende afschrijvingstermijn van de transportleidingen, herbeoordeeld. Dit heeft ertoe geleid dat de economische horizon is verlegd van 2063 tot 2070 per 1 januari 2015. De boekwaarde per deze datum en de investeringen vanaf deze datum in transportleidingen worden afgeschreven tot aan 2070. Door deze wijziging in de resterende afschrijvingstermijnen zijn de afschrijvingen van de transportleidingen vanaf 2015 met circa € 20 miljoen verlaagd ten opzichte van vóór 2015.

Voor compressorstations en installaties geldt vanaf 1 januari 2004 een afschrijvingstermijn van (gemiddeld) 30 jaar.

De afschrijvingstermijnen van de andere componenten zijn als volgt:

- Bedrijfsgebouwen: 50 jaar
- Ondergrondse gasopslag: 0 tot 40 jaar, gemiddeld circa 35 jaar
- Andere vaste bedrijfsmiddelen: 5 tot 20 jaar

Op terreinen, gas- en stikstofvoorraden wordt niet afgeschreven.

Bijzondere waardeverminderingen gastransportnetwerk

Voor dit onderwerp verwijzen wij naar punt 1 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans.

4. Investerings in joint operations

De N.V. Nederlandse Gasunie heeft rechtstreeks of via haar groepsmaatschappijen belangen in de volgende joint operations:

Naam van de vennootschap	Zetel	Aandeel in kapitaal op 31 december	
		2016	2015
BBL Company V.O.F.	Groningen	60%	60%
Arbeitsgemeinschaft GOAL/Fluxys NEL-Projektphase	Hannover, Duitsland	51,3%	51,3%

BBL Company V.O.F. exploiteert een gaspijpleiding tussen Balgzand in Nederland en Bacton in het Verenigd Koninkrijk. De vennootschap heeft (indirect) een 60% belang in BBL Company V.O.F. Op grond van de overeenkomsten tussen de vennoten van BBL Company V.O.F. dienen significante besluiten genomen te worden met een meerderheid van 80%. Technisch gezien kwalificeert het 60% aandeel van de vennootschap in BBL Company V.O.F. niet als joint venture of joint operation onder IFRS 11 aangezien er geen unanieme beslissing benodigd is. In Nederland wordt een V.O.F. structuur echter gezien als een transparante structuur waarbij de partners een belang in de activa en verplichting van de V.O.F hebben. De juridische en economische realiteit van BBL Company V.O.F. is vergelijkbaar met een joint operation, en derhalve komt de verwerkingswijze van dit belang overeen met de verwerkingswijze van een joint operation.

In 2013 hebben Gasunie Ostseebinding (GOAL) GmbH en Fluxys Deutschland GmbH een samenwerkingsverband opgericht, in de vorm van een 'arbeitsgemeinschaft', welke verantwoordelijk is voor de afronding van de Nordeuropäische Erdgasleitung. In het samenwerkingsverband Arbeitsgemeinschaft GOAL/Fluxys NEL-Projektphase heeft de vennootschap geen beslissende zeggenschap. Dit samenwerkingsverband kwalificeert als joint operation.

5. Investerings in joint ventures

De N.V. Nederlandse Gasunie heeft rechtstreeks of via haar groepsmaatschappijen belangen in de volgende joint ventures:

Naam van de vennootschap	Zetel	Aandeel in kapitaal op 31 december	
		2016	2015
Gate terminal C.V.	Rotterdam	50%	50%
Gate terminal Management B.V.	Rotterdam	50%	50%
LBBR Management B.V.	Groningen	0%	50%
LNG Break Bulk Rotterdam C.V.	Rotterdam	0%	50%
DEUDAN - Deutsch/Dänische Erdgastransport-GmbH	Handewitt, Duitsland	75%	75%
DEUDAN - Deutsch/Dänische Erdgastransport-GmbH & Co. KG	Handewitt, Duitsland	33,4%	33,3%
Norddeutsche Erdgastransport Infrastruktur (v/h DEUDAN - Holding GmbH)	Hannover, Duitsland	44%	51%
JordgasTransport GmbH	Emden, Duitsland	50%	0%
NETRA GmbH Norddeutsche Erdgas Transversale	Emstek/Schneiderkrug, Duitsland	50%	33,3%
NETRA GmbH Norddeutsche Erdgas Transversale & Co. KG	Emstek/Schneiderkrug, Duitsland	50%	28,7%
Biogas Netwerk Twente B.V.	Almelo	50%	0%

De mutaties in de investeringen in joint ventures zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	157,4	152,6
Investeringsen	0,2	3,3
Acquisities	56,1	10,6
Aandeel in resultaat na belastingen	31,2	39,3
Aandeel in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	0,9	9,3
Ontvangen dividend	-/- 12,6	-/- 46,8
Desinvesteringen	-	-/- 10,9
Stand per 31 december	233,2	157,4

Joint venture in Gate Terminal

De vennootschap heeft (indirect) een 50% belang in Gate terminal Management B.V. en Gate terminal C.V., welke een 100% belang heeft in Gate terminal B.V. Het betreft een samenwerkingsverband met Koninklijke Vopak N.V. met als doel om een terminal voor vloeibaar aardgas (LNG) op de Maasvlakte te exploiteren.

In 2015 heeft Gasunie LNG Holding B.V. haar 47,6% belang in Gate terminal C.V. uitgebreid naar 50%. De verkrijgingprijs bedraagt € 10,6 miljoen. Dit betreft de uitkoop van een joint venture partner.

De vennootschap heeft gedurende het boekjaar € 12,0 miljoen (2015: € 8,6 miljoen) aan dividend ontvangen van Gate terminal C.V.

Geconsolideerde financiële informatie Gate terminal C.V.:

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Vaste activa	909,0	908,5
<i>waarvan uitgestelde belastingvorderingen</i>	36,3	36,8
Vlottende activa	71,0	133,2
<i>waarvan geldmiddelen en kasequivalenten</i>	62,5	126,4
Langlopende verplichtingen	778,5	779,6
<i>waarvan rentedragende leningen</i>	613,2	612,1
<i>waarvan afgeleide financiële instrumenten</i>	165,3	167,5
Kortlopende verplichtingen	60,4	138,1
<i>waarvan kortlopende financieringsverplichtingen</i>	42,7	36,5
<i>waarvan belastingverplichtingen</i>	1,0	9,4
Netto investering	141,1	124,0
Aandeel Gasunie	50%	50%
Boekwaarde	70,6	62,0

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Opbrengsten	147,8	145,0
Totale lasten	-/- 59,6	-/- 53,8
<i>waarvan afschrijvingen</i>	-/- 32,7	-/- 31,9
Financieringslasten	-/- 35,1	-/- 36,8
Belastingen	-/- 13,7	-/- 14,0
Resultaat na belastingen	39,4	40,4
Overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	1,9	18,4
Totaal van de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	41,2	58,8
Aandeel Gasunie in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	20,6	29,4

Overige joint ventures

In LBBR Management B.V. en LNG Break Bulk Rotterdam C.V. had de vennootschap een 50% (indirect) belang. Het betreft een samenwerkingsverband met Koninklijke Vopak N.V. met als doel om een small-scale (breaking bulk) LNG terminal inclusief bijbehorende faciliteiten te ontwikkelen, implementeren en opereren. In 2016 is LBBR Management B.V. geliquideerd. De liquidatie is resultaat neutraal verlopen.

Vanaf 1 juli 2014 vinden binnen LNG Break Bulk Rotterdam C.V. geen activiteiten meer plaats omdat Gate terminal B.V. deze heeft overgenomen per deze datum. In 2016 is LNG Break Bulk Rotterdam C.V. geliquideerd. De liquidatie is resultaat neutraal verlopen.

N.V. Nederlandse Gasunie heeft in het tweede halfjaar van 2016 via Gasunie Deutschland Transportservices GmbH 50% van de aandelen van JordgasTransport GmbH verworven. De overige 50% is overgenomen door Open Grid Europe. N.V. Nederlandse Gasunie heeft op basis van de overeenkomsten gezamenlijke zeggenschap in JordgasTransport GmbH. Dit kapitaalbelangen kwalificeert als joint venture.

JordgasTransport GmbH heeft 30,8% in bezit van het NETRA (Nordeutsche Erdgas Transversale) netwerk systeem, dat bestaat uit ca. 350 km pijpleiding en twee compressorsstations. De overige aandeelhouders in NETRA zijn Gasunie Deutschland Transportservices GmbH en Open Grid Europe. Met de transactie zijn Gasunie Deutschland Transportservices GmbH en Open Grid Europe de enige overgebleven aandeelhouders in NETRA.

Als gevolg van deze transactie stijgt het aandeel van N.V. Nederlandse Gasunie in de stemrechten van NETRA GmbH Norddeutsche Erdgas Transversale en NETRA GmbH Norddeutsche Erdgas Transversale & Co. KG naar 50%. Gasunie heeft op basis van de overeenkomsten gezamenlijke zeggenschap. Deze kapitaalbelangen kwalificeren als joint venture.

Tevens als onderdeel van deze transactie is DEUDAN Holding GmbH hernoemd naar Norddeutsche Erdgastransport Infrastruktur GmbH. Het belang van N.V. Nederlandse Gasunie in de stemrechten is afgenomen tot 50%. Op grond van de overeenkomsten tussen de aandeelhouders van Norddeutsche Erdgastransport Infrastruktur GmbH heeft Gasunie gezamenlijke zeggenschap. Dit kapitaalbelang kwalificeert als joint venture.

DEUDAN - Deutsch/Dänische Erdgastransport-GmbH & Co. KG opereert een gaspijpleiding in Duitsland van de Itzehoe regio naar de Duits/Deense grens in de Flensburg regio. Het aandeel van Gasunie in de stemrechten van deze deelneming is 75%. Op grond van de overeenkomsten tussen de aandeelhouders van

DEUDAN - Deutsch/Dänische Erdgastransport-GmbH heeft de vennootschap geen beslissende zeggenschap. Dit kapitaalbelang kwalificeert als joint venture.

Op 13 juli 2016 is Biogas Netwerk Twente B.V. opgericht. Het betreft een samenwerkingsverband met Cogas B.V. met als doel de aanleg en het beheer van leidingen en daarmee verbonden hulpmiddelen en de aanleg, het onderhoud en het ter beschikking stellen van installaties ten behoeve van biogas. Het aandeel van Gasunie in de stemrechten van deze deelneming is 50%. Gasunie heeft op basis van de bestaande overeenkomsten gezamenlijke zeggenschap.

Financiële informatie overige joint ventures:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Boekwaarde per 31 december	162,6	95,4
Aandeel Gasunie in resultaat na belastingen	11,4	19,3
Ontvangen dividend	0,6	38,2

6. Investerings in geassocieerde deelnemingen

De N.V. Nederlandse Gasunie heeft rechtstreeks of via haar groepsmaatschappijen belangen in de volgende geassocieerde deelnemingen:

Naam van de vennootschap	Zetel	Aandeel in kapitaal op 31 december	
		2016	2015
ICE Endex Holding B.V.	Amsterdam	20,9%	20,9%
GASPOOL Balancing Services GmbH	Berlin, Duitsland	16,7%	16,7%

De N.V. Nederlandse Gasunie heeft een aandeel van 20,9% in ICE Endex Holding B.V., een Europese energiebeurs in derivaten- en spotgas. Met de andere aandeelhouder van ICE Endex Holding B.V. is een optie overeenkomst afgesloten met een looptijd van 5 jaar, welke van kracht is geworden per 26 maart 2015. Op grond van deze overeenkomst heeft de vennootschap het recht om haar 20,9% belang te verkopen op basis van de dan geldende waardering van de aandelen aan de andere aandeelhouder, waarbij een minimum en een maximum waarde geldt. Tevens is overeengekomen dat de andere aandeelhouder het recht heeft het 20,9% belang te kopen van de N.V. Nederlandse Gasunie tegen de dan geldende waardering van de aandelen, waarbij eveneens een minimum en een maximum waarde geldt. De waardering van de aandelen in ICE Endex Holding B.V. wordt bepaald op basis van de contante waarde van de verwachte kasstromen, rekening houdend met de tussen partijen overeengekomen contractuele bepalingen over de te hanteren waarderingstechniek en andere belangrijke inputgegevens. Per balansdatum overtreft de waardering van de aandelen in ICE Endex Holding B.V. de afgesproken maximum verkoopprijs. Hierdoor heeft de optie overeenkomst een negatieve waarde per 31 december 2016 van € 9,5 miljoen (ultimo 2015: € 10,2 miljoen). Deze waarde is opgenomen als 'afgeleide financiële instrumenten' onder 'handelsschulden en overige te betalen posten' op de balans. De waardeverandering van de optie overeenkomst van positief € 0,7 miljoen (2015: € 1,2 miljoen positief) is opgenomen onder 'overige financieringslasten' in de winst- en-verliesrekening. Als de andere aandeelhouder gebruik maakt van het recht om het 20,9% belang te kopen van de N.V. Nederlandse Gasunie, dan vindt afwikkeling van de waarde van de optie overeenkomst plaats ten gunste van het resultaat.

GASPOOL Balancing Services GmbH is een Noord-Duitse virtuele gashandelsplaats. Het aandeel van Gasunie in de stemrechten van deze deelneming is 20%.

De mutaties in de investeringen in geassocieerde deelnemingen zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	12,4	11,7
Aandeel in resultaat na belastingen	2,8	2,5
Aandeel in overige gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten	-	0,1
Ontvangen dividend	-/- 3,7	-/- 1,9
Stand per 31 december	11,5	12,4

Het totale aandeel van Gasunie in de gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten van geassocieerde deelnemingen is in 2016 € 2,8 miljoen (2015: € 2,6 miljoen).

7. Overige kapitaalbelangen

De mutaties in de overige kapitaalbelangen zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	434,9	424,4
Mutatie reële waarde rechtstreeks verwerkt in het eigen vermogen	35,3	10,5
Stand per 31 december	470,2	434,9

De overige kapitaalbelangen zijn een belang van 9% in Nord Stream AG, 12,7% in PRISMA European Capacity Platform GmbH en 12,5% in Energie Data Services Nederland (EDSN) B.V.

De belangen in PRISMA European Capacity Platform GmbH, EDSN B.V. en Nordstream AG worden gewaardeerd tegen reële waarde. N.V. Nederlandse Gasunie hanteert bij het bepalen van de reële waarde van relevante activa een disconteringsvoet die gebaseerd is op de risicovrije rente vermeerderd met een passende risico-opslag. Deze door Gasunie gehanteerde disconteringsvoet varieert van 4% tot 7% na belastingen, afhankelijk van het risicoprofiel van het te waarderen actief.

Met ingang van 10 juni 2008 heeft N.V. Nederlandse Gasunie een belang van 9% verkregen in Nord Stream AG, welke twee gaspijpleidingen door de Baltische Zee van Rusland naar Duitsland opereert. Het kapitaalbelang in Nord Stream AG wordt gehouden door Gasunie Infrastructuur AG en is bedoeld als een investering met een duurzaam karakter die dienstbaar is aan de doelstellingen van de N.V. Nederlandse Gasunie. Per 1 oktober 2011 is de eerste en per 8 oktober 2012 is de tweede gaspijpleiding in gebruik genomen.

De verwachte kasstromen zijn gebaseerd op contractueel gemaakte afspraken. Indien de disconteringsvoet wijzigt met 0,5%-punt, dan leidt dit indicatief (onder overige gelijkblijvende omstandigheden) tot een wijziging in de reële waarde van € 26 miljoen ultimo 2016 (2015: € 27 miljoen).

De waardering wordt gebaseerd op de contante waarde van de kasstromen gebruik makend van een calculatiemodel welke jaarlijks door Nord Stream AG wordt geactualiseerd in het kader van het business plan. Dit model wordt ter beoordeling en goedkeuring voorgelegd aan de aandeelhouders van Nord Stream AG. Het model wordt voorts door het management van de N.V. Nederlandse Gasunie getoetst aan de hand van de periodieke rapportages van Nord Stream AG.

In 2016 heeft de vennootschap dividend ontvangen van Nord Stream AG ter grootte van € 27,2 miljoen (2015: € 28,9 miljoen).

Het belang van 13,5% in PRISMA European Capacity Platform GmbH is in 2015 verminderd naar 12,7% vanwege de toetreding van nieuwe aandeelhouders. De transactie is resultaat neutraal verlopen.

De belangen in PRISMA European Capacity Platform GmbH en EDSN B.V. worden gewaardeerd tegen reële waarde. Vanwege de relatief beperkte materialiteit van deze kapitaalbelangen is een gevoeligheidsanalyse van de reële waarde berekening niet vermeld.

8. Uitgestelde belastingvorderingen

De tijdelijke verschillen tussen de waardering in de jaarrekening en de fiscale jaarcijfers van Gasunie Nederland geven aanleiding tot het opnemen van de uitgestelde belastingvorderingen. Zij kunnen als volgt worden gespecificeerd:

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Door de Staat betaalde koopsom	1.480,4	1.533,3
Financiële instrumenten	-/- 1,0	-/- 1,4
Materiële vaste activa	-/- 1.056,2	-/- 1.209,8
Overige uitgestelde belastingvorderingen	7,1	0,4
Totaal uitgestelde belastingvorderingen	430,3	322,5

Van de uitgestelde belastingvordering heeft € 407,8 miljoen (2015: € 299,2 miljoen) een looptijd van meer dan 1 jaar.

Fiscale verwerking van de door de Staat betaalde koopsom

Bij de herstructurering van de N.V. Nederlandse Gasunie heeft in fiscale zin een informele kapitaalstorting in de vennootschap plaatsgevonden door de Staat der Nederlanden. Op grond hiervan heeft de N.V. Nederlandse Gasunie met ingang van 2005 een additioneel fiscaal afschrijvingspotentieel ontvangen in de vorm van een fiscale herwaardering van het netwerk.

De mutaties in de uitgestelde belastingvorderingen zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	322,5	342,9
Mutaties verwerkt in de winst-en-verliesrekening	107,4	-/- 20,8
Mutaties verwerkt in het eigen vermogen	0,4	0,4
Stand per 31 december	430,3	322,5

De mutaties verwerkt in de winst-en-verliesrekening en het eigen vermogen over 2016 zijn als volgt te specificeren:

<i>In € miljoenen</i>	Winst-en-verlies- rekening	Eigen vermogen
Door de Staat betaalde koopsom	-/- 52,9	-
Financiële instrumenten	-	0,4
Materiële vaste activa	153,6	-
Overige uitgestelde belastingvorderingen	6,7	-
Totaal	107,4	0,4

De mutaties verwerkt in de winst-en-verliesrekening en het eigen vermogen over 2015 zijn als volgt te specificeren:

<i>In € miljoenen</i>	Winst-en- verliesrekening	Eigen vermogen
Door de Staat betaalde koopsom	-/- 52,9	-
Financiële instrumenten	-	0,4
Materiële vaste activa	31,9	-
Overige	0,2	-
Totaal	-/- 20,8	0,4

9. Voorraden

De voorraden met een waarde per 31 december 2016 van € 39,5 miljoen (2015: € 33,9 miljoen) bestaan nagenoeg volledig uit onderhoudsmaterialen en onderdelen die gewaardeerd zijn op basis van gemiddelde inkooprijzen of lagere realiseerbare waarde. In de waardering is rekening gehouden met een afwaardering van € 8,1 miljoen (2015: € 7,6 miljoen) waarbij de mutatie in de afwaardering ad € 0,5 miljoen ten laste is gebracht van het resultaat.

10. Handels- en overige vorderingen

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Handelsvorderingen	148,5	153,7
Vorderingen op joint ventures	0,3	0,1
Vennootschapsbelasting	7,8	12,4
Overige belastingen	3,3	2,7
Overige vorderingen	22,9	33,1
Totaal handels- en overige vorderingen	182,8	202,0

De overige belastingen bestaan uit te vorderen omzet- en dividendbelasting.

Het totaal van de handelsvorderingen, de vorderingen op joint ventures en de overige vorderingen bedraagt € 171,7 miljoen (2015: € 186,9 miljoen). De ouderdomsanalyse van deze vorderingen op balansdatum is als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	Totaal	Niet vervallen en niet impaired	Vervallen en niet impaired				
			< 30 dagen	30-60 dagen	60-90 dagen	90-120 dagen	> 120 dagen
2016	171,7	169,5	1,9	-	-	-	0,3
2015	186,9	183,0	2,2	1,5	-	0,1	0,1

De mutaties in de voorziening voor oninbaarheid zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	1,1	0,4
Toevoegingen	0,1	0,7
Stand per 31 december	1,2	1,1

Voor de bepaling van de omvang van de voorziening worden de vorderingen individueel beoordeeld en hierbij wordt voornamelijk de ouderdom van de vordering en de kredietwaardigheid van de debiteur in beschouwing genomen.

11. Geldmiddelen en kasequivalenten

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Banken	36,0	62,2
Callgeld en deposito's u/g	202,4	2,5
Totaal geldmiddelen en kasequivalenten	238,4	64,7

De banksaldi en callgeld kennen een rentevergoeding op basis van dagrente en de deposito's u/g kennen een marktconform rentetarief passend bij de individuele looptijd.

12. Eigen vermogen

Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal op 31 december 2016 bedraagt € 756.000 en is verdeeld in 7.560 aandelen van elk € 100 nominaal. Hiervan zijn 1.513 aandelen geplaatst en volgestort. Voor een verdere toelichting wordt verwezen naar noot 3 van de vennootschappelijke jaarrekening.

Overige reserves

De onder de 'overige reserves' opgenomen posten hebben in IFRS-termen het karakter van ingehouden winsten.

13. Cash flow hedge reserve

De mutaties in de cash flow hedge reserve zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	-/- 46,2	-/- 54,3
Overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening,	-/- 1,3	-/- 1,7
waarvan vennootschapsbelasting	0,3	0,4
Mutaties met betrekking tot joint ventures	0,9	9,4
Stand per 31 december	-/- 46,3	-/- 46,2

De cash flow hedge reserve ultimo 2016 heeft evenals in 2015 betrekking op een tweetal cash flow hedges. Dit betreft de cash flow hedge van de N.V. Nederlandse Gasunie gerelateerd aan een tweetal obligatieleningen en de cash flow hedge van Gate terminal B.V., een 100%-groepsmaatschappij van de joint venture Gate terminal C.V.

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Cash flow hedge N.V. Nederlandse Gasunie,	4,1	5,4
waarvan vennootschapsbelasting	-/- 1,1	-/- 1,4
	3,0	4,0
Cash flow hedge Gate terminal B.V.	-/- 49,3	-/- 50,2
Totaal	-/- 46,3	-/- 46,2

De cash flow hedge reserve van de N.V. Nederlandse Gasunie gerelateerd aan twee langlopende obligatieleningen betreft in 2006 afgewikkelde swaptie transacties, waarvan de resultaten in de cash flow hedge reserve zijn opgenomen en vervolgens worden overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening gedurende de resterende looptijd van de onderliggende obligatielening. Het saldo van € 3,0 miljoen (2015: € 4,0 miljoen) valt lineair vrij tot en met 2021.

In juli 2008 is Gate terminal B.V., een 100%-groepsmaatschappij van de joint venture Gate terminal C.V., een onderhandse lening aangegaan met variabele rente. De variabele rente is omgezet naar vaste rente met behulp van een swaptransactie. Deze transactie heeft ten doel om de wijzigingen in de (rente)kasstromen als gevolg van wijzigingen in de marktrente grotendeels te compenseren. Deze transactie is daartoe door het management specifiek aangewezen.

14. Rentedragende leningen

Het totaalbedrag van € 3.164,3 miljoen (2015: € 2.985,7 miljoen) aan langlopende leningen bestaat voor € 2.550,0 miljoen (2015: € 2.350,0 miljoen) uit langlopende obligaties en voor € 614,3 miljoen (2015: € 635,7 miljoen) uit onderhandse leningen. Van de langlopende obligaties op balansdatum is een bedrag van € 2.250,0 vastrentend. De onderhandse leningen op balansdatum zijn voor € 550,0 miljoen (2015: € 550,0 miljoen) vastrentend en voor € 64,3 miljoen (2015: € 85,7 miljoen) variabel rentend. Het renterisico over de variabel rentende lening is niet afgedekt. Er worden geen open valuta posities ingenomen met betrekking tot rentedragende leningen.

Voor een toelichting op de financiële risico's die samenhangen met de rentedragende leningen en het financiële risicomanagement dat N.V. Nederlandse Gasunie toepast met het doel deze risico's te beperken verwijzen wij naar noot 20.

Mutatieoverzicht rentedragende leningen:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	2.985,7	3.407,1
Getrokken op onderhandse faciliteiten en uitgegeven obligatieleningen	950,0	300,0
Aflossingsverplichtingen in volgend boekjaar	-/- 771,4	-/- 721,4
Stand per 31 december	3.164,3	2.985,7

Overzicht toekomstige aflossingen:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Aflossingsverplichting in		
2016	-	721,4
2017	771,4	771,4
2018	321,4	321,5
2019	321,5	21,4
2020	21,4	21,4
2021	800,0	800,0
Na 2021	1.700	1.050,0
Totaal van de aflossingsverplichtingen	3.935,7	3.707,1

Onderstaand volgt een overzicht van de langlopende leningen inclusief aflossingsverplichtingen.

Stand per 31 december 2016:

Restant hoofdsom oorspronkelijke lening	Looptijd	Effectieve rente- percentages	Rente herzienings- datum	Nominaal uitstaand bedrag in miljoenen euro's
300,0 miljoen	2006-2021	4,500%	niet van toepassing	300,0
125,0 miljoen	2008-2022	4,500%	niet van toepassing	125,0
125,0 miljoen	2008-2023	4,804%	niet van toepassing	125,0
750,0 miljoen	2009-2017	5,125%	niet van toepassing	750,0
125,0 miljoen	2009-2024	4,266%	niet van toepassing	125,0
125,0 miljoen	2010-2025	3,581%	niet van toepassing	125,0
500,0 miljoen	2011-2021	3,625%	niet van toepassing	500,0
500,0 miljoen	2012-2022	2,625%	niet van toepassing	500,0
85,7 miljoen	2013-2020	0,000%	28 april en 28 oktober elk jaar	85,7
50,0 miljoen	2014-2024	1,329%	niet van toepassing	50,0
300,0 miljoen	2015-2018	0,321%	per 16/01; per kwartaal	300,0
650,0 miljoen	2016-2026	1,000%	niet van toepassing	650,0
300,0 miljoen	2016-2019	0,000%	niet van toepassing	300,0
Totaal				3.935,7

Stand per 31 december 2015:

Restant hoofdsom oorspronkelijke lening in € miljoenen	Looptijd	Effectieve rente- percentages	Rente herzienings- datum	Nominaal uitstaand bedrag in € miljoenen
700,0	2006-2016	4,250%	niet van toepassing	700,0
300,0	2006-2021	4,500%	niet van toepassing	300,0
125,0	2008-2022	4,500%	niet van toepassing	125,0
125,0	2008-2023	4,804%	niet van toepassing	125,0
750,0	2009-2017	5,125%	niet van toepassing	750,0
125,0	2009-2024	4,266%	niet van toepassing	125,0
125,0	2010-2025	3,581%	niet van toepassing	125,0
500,0	2011-2021	3,625%	niet van toepassing	500,0
500,0	2012-2022	2,625%	niet van toepassing	500,0
107,1	2013-2020	0,131%	28 april en 28 oktober elk jaar	107,1
50,0	2014-2024	1,329%	niet van toepassing	50,0
300,0	2015-2018	0,321%	v.a. 16 januari, elk kwartaal	300,0
Totaal				3.707,1

Indien de aandelen van de N.V. Nederlandse Gasunie niet meer voor 100% door de Nederlandse Staat worden gehouden, worden voor zes leningen, die zijn verstrekt door de Europese Investeringsbank van in

totaal € 635,7 miljoen, de rentepercentages aangepast in overeenstemming met het kredietrisicobeleid van de geldverstrekker.

Het gewogen gemiddelde effectieve rentepercentage van de langlopende leningen bedroeg per balansdatum 2,8% (2015: 3,7%).

Inzake de rentedragende leningen zijn geen zekerheden gesteld door de N.V. Nederlandse Gasunie.

15. Uitgestelde belastingverplichtingen

De tijdelijke verschillen tussen de waardering in de jaarrekening en de fiscale jaarcijfers van Gasunie Deutschland geven aanleiding tot het opnemen van de uitgestelde belastingverplichtingen. Zij kunnen als volgt worden gespecificeerd:

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Materiële vaste activa	187,3	184,0
Financiële vaste activa	11,7	11,8
Voorzieningen inzake personeelsbeloningen	-/- 15,2	-/- 13,3
Voorziening voor opruimingskosten en saneringen	18,3	17,1
Voorziening verrekening tarieven	-	10,3
Overige uitgestelde belastingverplichtingen	0,4	0,4
Totaal uitgestelde belastingverplichtingen	202,5	210,3

Van de uitgestelde belastingverplichting heeft € 202,2 miljoen (2015: € 207,9 miljoen) een looptijd van meer dan 1 jaar.

De mutaties in de uitgestelde belastingverplichtingen zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	210,3	203,1
Mutaties verwerkt in de winst-en-verliesrekening	-/- 6,6	6,0
Mutaties verwerkt in het eigen vermogen	-/- 1,2	1,2
Stand per 31 december	202,5	210,3

De mutaties verwerkt in de winst-en-verliesrekening en het eigen vermogen in 2016 zijn als volgt te specificeren:

<i>In € miljoenen</i>	Winst-en- verliesrekening	Eigen vermogen
Materiële vaste activa	3,4	-
Financiële vaste activa	-/- 0,1	-
Voorzieningen inzake personeelsbeloningen	-/- 0,7	-/- 1,2
Voorziening voor opruimingskosten en saneringen	1,2	-
Voorziening verrekening tarieven	-/- 10,3	-
Overige uitgestelde belastingverplichtingen	-/- 0,1	-
Totaal	-/- 6,6	-/- 1,2

De mutaties verwerkt in de winst-en-verliesrekening en het eigen vermogen in 2015 zijn als volgt te specificeren:

<i>In € miljoenen</i>	Winst-en- verliesrekening	Eigen vermogen
Materiële vaste activa	3,1	-
Financiële vaste activa	0,1	-
Voorzieningen inzake personeelsbeloningen	-/- 0,4	1,2
Voorziening voor opruimingskosten en saneringen	4,1	-
Voorziening verrekening tarieven	-/- 0,8	-
Overige uitgestelde belastingverplichtingen	-/- 0,1	-
Totaal	6,0	1,2

16. Personeelsbeloningen

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Pensioenverplichtingen Gasunie Deutschland	85,5	78,0
Jubileumuitkeringen	8,7	8,0
Secundaire arbeidsvoorwaarden na pensionering	6,2	6,6
Totaal	100,4	92,6

Voorzieningen voor pensioenverplichtingen
Meerjarenoverzicht (stand ultimo het jaar):

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015	2014	2013	2012
Contante waarde toegekende pensioenaanspraken	85,5	78,0	78,1	56,3	1.306,3
Fondsbeleggingen	-	-	-	-	-/- 1.066,6
Pensioenvoorziening	85,5	78,0	78,1	56,3	239,7
Ervaringsaanpassingen verplichtingen van de regeling	-/- 2,4	0,3	-/- 2,0	-/- 1,8	1,2
Ervaringsaanpassingen fondsbeleggingen	-	-	-	-	77,5

Per 1 juli 2013 is een nieuwe pensioenovereenkomst van kracht voor de werknemers in Nederland. De nieuwe pensioenovereenkomst kwalificeert in IFRS-termen als een toegezegde bijdrageregeling, waardoor de voorziening voor pensioenverplichtingen die samenhangt met de oude pensioenovereenkomst per 1 juli 2013 is vrijgevallen.

Voorziening voor pensioenverplichtingen Gasunie Deutschland

De voorziening voor pensioenverplichtingen Gasunie Deutschland heeft betrekking op de pensioenregeling van de werknemers die voor 2012 in dienst zijn getreden bij Gasunie Deutschland en welke wordt behandeld als een toegezegd-pensioenregeling.

De voorziening is als volgt opgebouwd:

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Contante waarde toegekende pensioenaanspraken	85,5	78,0
Fondsbeleggingen	-	-
Pensioenvoorziening	85,5	78,0

De gewogen gemiddelde looptijd van de pensioenverplichtingen bedraagt circa 20 jaar.

De aannames die ten grondslag liggen aan de berekening van de pensioenverplichtingen zijn als volgt:

	2016	2015
Disconteringsvoet	1,9%	2,5%
Verwachte toekomstige salarisverhogingen	2,7%	2,8%
Verwachte toekomstige pensioenverhogingen	1,7%	1,8%

Het verloop van de pensioenvoorziening is als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Contante waarde toegekende pensioenaanspraken		
Stand per 1 januari	78,0	78,1
Toename toegekende pensioenaanspraken	2,5	2,8
Oprenting	1,9	1,7
Actuarieel resultaat	3,8	-/- 4,1
Betaalde pensioenuitkeringen	-/- 0,7	-/- 0,5
Stand per 31 december	85,5	78,0

Het actuarieel resultaat in 2016 en 2015 wordt voornamelijk veroorzaakt door de wijziging van de disconteringsvoet.

De actuariële resultaten zijn als volgt opgebouwd:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Aanpassing in actuariële financiële veronderstellingen	-/- 6,2	4,4
Aanpassingen in actuariële demografische veronderstellingen	-	-
Ervaringsaanpassingen	2,4	-/- 0,3
Totaal actuarieel resultaat op pensioenaanspraken	-/- 3,8	4,1

Het totaal van rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkte actuariële resultaten over 2016 bedraagt € 3,8 miljoen nadelig (2015: € 4,1 miljoen voordelig).

Het cumulatieve saldo van de actuariële winsten en verliezen, die rechtstreeks in het eigen vermogen zijn verwerkt, bedraagt ultimo 2016: € 27,5 miljoen nadelig (2015: € 23,7 miljoen nadelig).

Indien de disconteringsvoet wijzigt met 0,1%-punt, dan leidt dit indicatief (onder overige gelijkblijvende omstandigheden) tot een wijziging in 'contante waarde toegekende pensioenaanspraken' van € 1,7 miljoen (2015: € 1,6 miljoen) en een wijziging in het totaal van rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkte actuariële resultaten van € 1,7 miljoen ultimo 2016 (2015: € 1,6 miljoen).

Indien de 'verwachte toekomstige salarisverhogingen' wijzigt met 0,1%-punt, dan leidt dit indicatief (onder overige gelijkblijvende omstandigheden) tot een wijziging in 'contante waarde toegekende pensioenaanspraken' van € 0,4 miljoen (2015: € 0,4 miljoen) en een wijziging in het totaal van rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkte actuariële resultaten van € 0,4 miljoen ultimo 2016 (2015: € 0,4 miljoen).

Indien de 'verwachte toekomstige pensioenverhogingen' wijzigt met 0,1%-punt, dan leidt dit indicatief (onder overige gelijkblijvende omstandigheden) tot een wijziging in 'contante waarde toegekende pensioenaanspraken' van € 1,3 miljoen (2015: € 1,1 miljoen) en een wijziging in het totaal van rechtstreeks in het eigen vermogen verwerkte actuariële resultaten van € 1,1 miljoen ultimo 2015 (2015: € 1,1 miljoen).

De totale pensioenlasten uit hoofde van deze toegezegde-pensioenregeling in de winst-en-verliesrekening bestaan uit:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Toename toegekende pensioenaanspraken	2,5	2,8
Oprenting	1,9	1,7
Totaal pensioenlasten	4,4	4,5

Voorziening voor jubileumuitkeringen

De voorziening heeft betrekking op de jubileumuitkeringen die de N.V. Nederlandse Gasunie uitkeert aan haar werknemers bij dienstjubilea.

De mutaties in de voorziening zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	8,0	5,5
Toevoegingen	1,2	3,2
Aanwending	-/- 0,5	-/- 0,7
Stand per 31 december	8,7	8,0

Voorziening voor kosten van de secundaire arbeidsvoorwaarden na pensionering voor postactieve en gepensioneerde werknemers

De voorziening heeft betrekking op de vergoeding die de N.V. Nederlandse Gasunie verstrekt aan haar werknemers na hun pensionering.

De mutaties in de voorziening zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	6,6	4,7
Toevoegingen	0,8	2,6
Aanwending	-/- 0,8	-/- 0,7
Vrijval	-/- 0,4	
Stand per 31 december	6,2	6,6

De voorziening heeft overwegend een langlopend karakter. De voorziening is niet afgefinancierd.

17. Voorzieningen

Voorziening voor opruimingskosten en saneringen

De mutaties in de voorziening zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	67,5	69,3
Toevoegingen	20,0	35,0
Aanwending	-/- 14,8	-/- 32,8
Vrijval	-/- 5,1	-/- 4,0
Stand per 31 december	67,6	67,5

Het kortlopend deel van de voorziening voor opruimingskosten en saneringen bedraagt ultimo 2016 € 10,6 miljoen (2015: € 13,8 miljoen).

De voorziening voor opruimingskosten en saneringen is in 2010 gevormd naar aanleiding van besluiten van het management om binnen afzienbare tijd specifieke activa buitengebruik te stellen, te verwijderen of te saneren, bijvoorbeeld naar aanleiding van nieuwe wetgeving. Zoals het Besluit Externe Veiligheid Buisleidingen dat per 1 januari 2011 van kracht is geworden. Dit besluit stelt (nieuwe) eisen aan het vervoer van gevaarlijke stoffen door buisleidingen. Op grond hiervan dient de vennootschap maatregelen te nemen om de effecten voor de gezondheid van de mens en het milieu te beperken.

De voorziening heeft betrekking op saneringen van plaatsgebonden en groepsgebonden knelpunten, verplichtingen om buitengebruik gestelde aftakkingen te ontkoppelen van het net en op het besluit om bepaalde leidingdelen te herontwikkelen of te vervangen. Het saneringsprogramma is in 2011 aangevuld met reeds ontkoppelde leidingen en in 2012 uitgebreid met in het verleden van derden overgenomen leidingen.

De provincie Groningen is geconfronteerd met een toenemend aantal aardbevingen als gevolg van gaswinning, waarvan bovendien de kracht groter is dan voorheen. Het Ministerie van Economische Zaken heeft bij Gasunie Transport Services B.V. aangegeven voorlopig uit te gaan van aardbevingen van maximaal 5,0 op de schaal van Richter. Bij de aanleg van het gastransportsysteem is echter geen rekening gehouden met aardbevingen van die sterkte. Daarom heeft Gasunie Transport Services B.V. onderzoek laten uitvoeren naar eventuele maatregelen om zeker te stellen dat haar infrastructuur hiertegen bestand is.

Op basis van deze onderzoeken is geconcludeerd dat het overgrote deel van de leidingen aardbevingen met krachten zoals die de komende jaren maximaal te verwachten zijn, kunnen doorstaan. Voor circa 4% (ongeveer 80 kilometer) van het regionale gastransportnet in Nederland. in het aardbevingsgebied is dat niet met zekerheid aan te tonen. Dit betreft leidingen van voor 1964, die bij de oprichting van de N.V. Nederlandse Gasunie zijn overgenomen. Besloten is om dit deel van het leidingnet preventief aan te passen onder de projectnaam Magnitude. Voor het buiten bedrijf stellen en het verwijderen van deze leidingdelen is ten laste van het resultaat over 2016 een dotatie getroffen van € 1,3 miljoen (2015: € 22 miljoen).

Het is de planning dat in 2020 het laatste gedeelte van het saneringsprogramma (inclusief het project Magnitude) is uitgevoerd.

De omvang van de voorziening voor opruimingskosten wordt bepaald aan de hand van ervaringscijfers van gereed gekomen projecten.

Een voorziening voor algemene opruimingskosten op langere termijn wordt niet opgenomen omdat het thans niet aannemelijk wordt geacht dat het opruimen van transportleidingen en toebehoren aan de orde zal komen. Verwacht wordt dat de opbrengsten van een alternatieve aanwending (op termijn) verminderd met de kosten van conservering zullen opwegen tegen de (maatschappelijke) kosten van het opruimen.

18. Kortlopende financieringsverplichtingen

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Aflossingsverplichtingen op langlopende leningen	771,4	721,4
Kortlopende leningen	-	280,0
Kortlopende leningen aan joint ventures	23,5	0,2
Totaal kortlopende financieringsverplichtingen	794,9	1.001,6

De N.V. Nederlandse Gasunie heeft eind 2016 voor € 0,0 miljoen (2015: € 280,0 miljoen) aan kortlopende leningen opgenomen tegen marktconforme condities. Ultimo 2015 betreft dit opgenomen deposito's en commercial paper.

Om aan bovenstaande kortlopende financieringsverplichtingen te kunnen voldoen beschikt de N.V. Nederlandse Gasunie over een rekening-courant faciliteit van € 25 miljoen (2015: € 25 miljoen) en over een gecommiteerde kredietfaciliteit voor kortlopende financiering van € 750 miljoen (2015: € 750 miljoen) welke in 2020 afloopt. Ultimo 2016 en 2015 is onder deze faciliteiten geen geld opgenomen. De verschuldigde rente over een opgenomen deel van de faciliteiten betreft een marktconforme variabele rente. Inzake de kredietfaciliteiten zijn geen zekerheden gesteld door de N.V. Nederlandse Gasunie.

19. Handelsschulden en overige te betalen posten

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Handelsschulden	42,8	40,6
Afgeleide financiële instrumenten	9,5	10,2
Vennootschapsbelasting	59,3	44,3
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	28,1	13,4
Overige schulden en overlopende passiva	199,9	178,1
Handelsschulden en overige te betalen posten	339,6	286,6

De overige belastingen en premies sociale verzekeringen bestaan met name uit te betalen omzetbelasting, premies sociale verzekeringen, nog te betalen loonheffing en heffingsrente.

De handelsschulden en overige te betalen posten zijn niet rentedragend. Voor informatie met betrekking tot 'afgeleide financiële instrumenten' verwijzen wij naar punt 6 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans.

20. Financiële risico's

Algemeen

De belangrijkste financiële risico's waaraan de N.V. Nederlandse Gasunie onderhevig is, zijn het marktrisico (bestaande uit renterisico en valutarisico), het kredietrisico en het liquiditeitsrisico. De N.V. Nederlandse Gasunie past financieel risicomanagement toe met het doel deze risico's te beperken door operationele en financiële maatregelen. Afhankelijk van de aard en omvang van de risico's worden daartoe zo nodig specifieke instrumenten ingezet.

De afdeling Treasury is verantwoordelijk voor het uitvoeren van het financiële risicomanagement op groepsniveau; het kredietrisico wordt primair bewaakt door de business units. De inzet van bepaalde risico-instrumenten behoeven de voorafgaande instemming van de Raad van Bestuur. De Raad van Bestuur wordt periodiek gerapporteerd over de aard en omvang van de risico's en de getroffen maatregelen.

Door de N.V. Nederlandse Gasunie kan gebruik worden gemaakt van afgeleide financiële instrumenten voor het beheersen van rente- en valutarisico's die voortvloeien uit de gewone bedrijfsuitoefening. Het risicobeleid met betrekking tot renterisico's is erop gericht om de effecten van de renteschommelingen op het resultaat te beperken en om op lange termijn de regulatoire vergoeding voor vreemd vermogen te volgen. Het risicobeleid met betrekking tot valutarisico's is erop gericht om de effecten van de koersschommelingen op het resultaat te beperken.

Financiële instrumenten worden alleen ingezet voor afdekking van risico's en niet voor handels- of andere doeleinden.

Voor de presentatie van valuta- en renterisico's vereist IFRS 7 gevoeligheidsanalyses die de financiële effecten van redelijkerwijs hypothetische veranderingen in relevante risicovariabelen laten zien op de winst- en-verliesrekening en op het eigen vermogen. De effecten worden bepaald door de hypothetische veranderingen in de risicovariabelen te relateren aan de balanswaarde van de financiële instrumenten op verslagdatum. Hierbij wordt verondersteld dat de balanswaarde op verslagdatum een representatieve weergave is voor de gehele periode.

Renterisico

Het door de vennootschap gelopen renterisico betreft het risico dat toekomstige kasstromen zullen fluctueren door veranderingen in de marktrente van rentedragende leningen met een variabele rente en van kortlopende financieringsverplichtingen. Het renterisico op de variabel rentende leningen is niet afgedekt. Daarnaast loopt de vennootschap een renterisico in de periode tussen het besluit tot en de realisatie van de uitgifte van langlopende leningen met een vaste rente.

Het variabel rentedragende deel van de langlopende leningen inclusief aflossingsverplichtingen bedraagt ultimo 2016 € 386 miljoen (2015: € 407 miljoen). Bij een rentestijging/daling van 1%-punt stijgen/dalen deze rentelasten met € 3,9 miljoen (2015: € 4,1 miljoen) per jaar.

De kortlopende leningen ultimo 2016 en 2015 zijn variabel rentend. Bij een rentestijging/daling van 1%-punt stijgen/dalen deze jaarlijkse rentelasten met € 0,2 miljoen (2015: € 2,8 miljoen).

Valutarisico

Valutarisico's ontstaan, zoals gedefinieerd in IFRS 7, bij financiële instrumenten als deze zijn afgesloten in een valuta die ongelijk is aan de functionele valuta en als deze van een monetaire aard zijn. Het valutarisico dat de vennootschap loopt, betreft het risico dat toekomstige kasstromen van een financieel instrument, waaronder vorderingen en schulden, zullen fluctueren als gevolg van veranderingen in de wisselkoersen.

De N.V. Nederlandse Gasunie streeft er naar om valutarisico's te beperken. Er wordt daarbij gebruik gemaakt van termijncontracten en valutaswaps. Valuta-instrumenten worden uitsluitend toegepast op basis van onderliggende posities. Valutarisico's worden volledig afgedekt voor zover er in voldoende mate zekerheid bestaat over de omvang en het tijdstip van de kasstromen in vreemde valuta.

Ultimo 2016 was er voor € 2,4 miljoen aan verplichtingen in vreemde valuta afgedekt met termijntransacties (2015: € 4,1 miljoen).

Aan de activa zijde van de balans zijn in 2016 posities in GBP ter waarde van € 0,4 miljoen (2015: € 1,1 miljoen). De omrekening van de vreemde valuta naar euro heeft plaatsgevonden tegen de ultimo jaarkoers.

<i>In € miljoenen</i>	Positie	Stijging/ daling koers	Effect op resultaat voor belasting	Effect op eigen vermogen
2016				
Euro/GBP	0,4	+/- 30%	-/+ 0,1	-/+ 0,1
2015				
Euro/GBP	1,1	+/- 30%	-/+ 0,3	-/+ 0,2

In de gevoeligheidsanalyse wordt rekening gehouden met de bandbreedte waarbinnen zich koersbewegingen hebben voorgedaan. Deze bandbreedtes worden intern ook gehanteerd voor potentiële risico analyses. Er zijn geen andere vreemde valutaposities van significante omvang.

Kredietrisico

Het kredietrisico bestaat uit het verlies dat zou ontstaan indien op verslagdatum tegenpartijen volledig in gebreke zouden blijven en hun contractuele verplichtingen niet na zouden komen. De onderneming loopt geen belangrijk kredietrisico ten aanzien van een enkele individuele afnemer of tegenpartij.

Bij toepassing van afgeleide financiële instrumenten hanteert de onderneming ter beperking van het tegenpartijrisico per partij strikte limieten met betrekking tot de hoogte van het risico, dat op de partij mag worden gelopen. De onderneming heeft selectiecriteria opgesteld ten aanzien van tegenpartijen van financiële instrumenten. Deze criteria beperken het risico verbonden aan mogelijke kredietconcentraties en marktrisico's. Er is ter afdekking van het tegenpartijrisico op financiële instrumenten door tegenpartijen ultimo 2016 en 2015 geen onderpand afgegeven aan de N.V. Nederlandse Gasunie.

Ontvangen garantiestellingen

De N.V. Nederlandse Gasunie en haar groepsmaatschappijen hebben de volgende garantiestellingen ontvangen van derden:

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016		31 dec. 2015	
	Aantal	Waarde	Aantal	Waarde
Bankgaranties	56	139,7	71	198,6
Deposits	53	34,6	46	11,6
Sureties	15	46,4	14	41,9
Parent Company Agreements	23	117,6	18	144,2
Letters of Awareness	9	29,2	10	89,4
Totaal ontvangen garantiestellingen	156	367,5	159	485,7

De ontvangen bankgaranties hebben voornamelijk betrekking op zekerstellingen van aannemers bij nieuwbouwactiviteiten. De ontvangen deposits en sureties betreffen zekerheden uit gastransportovereenkomsten. De deposits worden in geld aangehouden. De rente op deposits wordt aan de garantieverstrekker vergoed.

De looptijd van de ontvangen garantiestelling is over het algemeen kort van aard (1-3 jaar), maar enkele garanties kennen een looptijd van meer dan vijf jaar. De garantiestellingen zijn niet vrij overdraagbaar.

Liquiditeitsrisico

Het liquiditeitsrisico betreft het risico dat de onderneming over onvoldoende liquide middelen beschikt om aan de directe verplichtingen te voldoen. Het beleid van de N.V. Nederlandse Gasunie is het reduceren van dit risico tegen minimale kosten. De mogelijkheden tot reduceren van dit risico hangt samen met de solvabiliteit van de onderneming. Als solvabele onderneming is de N.V. Nederlandse Gasunie goed in staat om kredietfaciliteiten aan te trekken. Voor de kwantificering van het risico werkt de N.V. Nederlandse Gasunie met een meerjarenplanning voor de kapitaalslasten en een liquiditeitsprognose met een horizon van minimaal een jaar voor de operationele uitgaven.

De vennootschap heeft een rekening-courant faciliteit van € 25 miljoen (2015: € 25 miljoen), een gecommiteerde kredietfaciliteit van € 750 miljoen (2015: € 750 miljoen), een Commercial Paper programma ter grootte van € 750 miljoen (2015: € 750 miljoen) en een Medium Term Note (MTN) programma ter grootte van € 7,5 miljard (2015: € 7,5 miljard). Binnen het MTN programma is ultimo 2016 € 4,2 miljard beschikbaar voor nieuwe emissies.

Rating

Gasunie's lange termijn credit rating bij Standard & Poor's is AA-met een stable outlook en de korte termijn rating A-1+. Bij Moody's Investors Service is de lange termijn credit rating A2 met een stable outlook en de korte termijn rating P-1.

Dividendbeleid

De N.V. Nederlandse Gasunie streeft naar een verhouding tussen vreemd en eigen vermogen, die haar in staat stelt om haar strategie te kunnen realiseren en die leidt tot een zo hoog mogelijke credit rating welke aansluit bij de signatuur van de onderneming en het beleid van haar aandeelhouder.

Overzicht toekomstige kasstromen

Het overzicht van de vervalltermijnen van toekomstige kasstromen ter zake van langlopende en kortlopende verplichtingen uitstaand op balansdatum is als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	Totaal	Direct opeisbaar	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
2016					
Langlopende verplichtingen					
- rentedragende leningen	3.935,7			2.235,7	1.700,0
Kortlopende verplichtingen					
- kortlopende financieringsverplichtingen	794,9	23,5	771,4	-	-
- handelsschulden	45,8	45,3	0,5	-	-
- belastingverplichtingen	87,5	12,3	18,3		56,9
- overige schulden en overlopende passiva	196,9	16,7	156,7	-	23,5
Rentebetalingen op verplichtingen	440,3	-	83,9	278,1	78,3
Totaal	5.501,1	97,8	1.030,8	2.513,8	1.858,7

<i>In € miljoenen</i>	Totaal	Direct opeisbaar	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
2015					
Langlopende verplichtingen					
- rentedragende leningen	2.985,7			1.135,7	1.850,0
Kortlopende verplichtingen					
- kortlopende financieringsverplichtingen	1.001,6	0,2	1.001,4	-	-
- handelsschulden	40,6	39,4	1,2	-	-
- belastingverplichtingen	57,7	0,6	8,3	-	48,8
- overige schulden en overlopende passiva	178,1	16,7	161,4	-	-
Rentebetalingen op verplichtingen	509,7	-	121,3	288,3	100,1
Totaal	4.773,4	56,9	1.293,6	1.424,0	1.998,9

Verstrekte garantiestellingen

De N.V. Nederlandse Gasunie en haar groepsmaatschappijen hebben de volgende garantiestellingen afgegeven aan derden:

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016		31 dec. 2015	
	Aantal	Waarde	Aantal	Waarde
Bankgaranties	4	4,6	4	4,6
Parent Company Guarantees	6	109,3	6	504,9
Sureties	2	30,0	2	30,0
Totaal verstrekte garantiestellingen	12	143,9	12	539,5

De daling in de Parent Company Guarantees wordt met name veroorzaakt doordat als gevolg van het verstrijken van de tijd de kans zeer gering is geworden dat de garantie inzake Nordstream wordt ingeroepen.

De zekerheden worden afgegeven voor een specifieke doelstelling en hebben hoofdzakelijk betrekking op investeringsprojecten. De garantiestellingen zijn niet vrij overdraagbaar.

De looptijd van de verstrekte bankgaranties zijn kort van aard (1-2 jaar).

Als onderdeel van de acquisitie van Jordgas (zie ook de toelichting onder nummer 5) heeft Gasunie een garantie afgegeven gerelateerd aan het nakomen van de bepalingen in de transactie-overeenkomst.

Ten behoeve van Gate terminal B.V., een 100%-groepsmaatschappij van de joint venture Gate terminal C.V., heeft de vennootschap zich garant gesteld voor de te betalen pachtbedragen van het Havenbedrijf Rotterdam ter grootte van € 38,5 miljoen ultimo 2016 (2015: € 42 miljoen) en twee Sureties verstrekt van in totaal € 30 miljoen (2015: € 30 miljoen) aan shippers. De resterende looptijd van de garantiestelling ten behoeve van het Havenbedrijf Rotterdam is 11 jaar en ten behoeve van de twee Sureties 17 jaar.

Reële waarde en boekwaarde van financiële instrumenten

De volgende methoden zijn toegepast door de N.V. Nederlandse Gasunie om de reële waarde van financiële instrumenten te benaderen:

- Handelsvorderingen, overige vorderingen, geldmiddelen en kasequivalenten, kortlopende financieringsverplichtingen exclusief aflossingsverplichtingen op langlopende leningen, handelsschulden en overige schulden en overlopende passiva benaderen met hun boekwaarde de reële waarde als gevolg van de korte vervalltermijn van deze instrumenten;
- De overige kapitaalbelangen zijn gewaardeerd tegen de reële waarde welke wordt gebaseerd op de contante waarde van de verwachte kasstromen. Bij de bepaling van de disconteringsvoet is rekening gehouden met het risicoprofiel, waaronder het kredietrisico, van de overige kapitaalbelangen;
- De rentedragende leningen en aflossingsverplichtingen op langlopende leningen betreffen obligaties met een notering op de beurs van Amsterdam en onderhandse leningen. De reële waarde van de obligaties betreft de marktwaarde tegen de slotkoers op balansdatum. De reële waarde van de onderhandse leningen is berekend door middel van het disconteren van de toekomstige kasstromen tegen de actuele rentecurve. Bij de bepaling van de disconteringsvoet is rekening gehouden met het eigen risicoprofiel, waaronder het kredietrisico; en
- De afgeleide financiële instrumenten die de vennootschap verplichten tot het leveren van financiële activa tegen een vooraf bepaalde prijs zijn gewaardeerd tegen de reële waarde van de onderliggende financiële activa, bepaald op basis van de contante waarde van de verwachte kasstromen, rekening

houdend met de tussen partijen overeengekomen contractuele bepalingen over de te hanteren waarderingstechniek en andere belangrijke inputgegevens. Hierbij wordt ook rekening gehouden met het tegenpartijrisico.

De N.V. Nederlandse Gasunie hanteert de volgende hiërarchie van waarderingstechnieken voor het bepalen en waarden van de fair value van de financiële instrumenten in de balans:

- Niveau 1: Op basis van op actieve markten genoteerde prijzen voor hetzelfde instrument;
 Niveau 2: Op basis van op actieve markten genoteerde prijzen voor vergelijkbare instrumenten of op basis van andere waarderingstechnieken waarbij alle significante benodigde gegevens zijn ontleend direct of indirect aan zichtbare marktgegevens; en
 Niveau 3: Op basis van waarderingstechnieken waarbij alle significante benodigde gegevens niet zijn ontleend aan zichtbare marktgegevens.

De in de balans op reële waarde gewaardeerde activa en passiva zijn volgens de volgende hiërarchie bepaald:

<i>In € miljoenen</i>	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
2016				
- overige kapitaalbelangen	470,1	-	-	470,1
- afgeleide financiële instrumenten	9,5	-	-	9,5
2015				
- overige kapitaalbelangen	434,8	-	-	434,8
- afgeleide financiële instrumenten	10,2	-	-	10,2

Voor een toelichting op de mutaties van de overige kapitaalbelangen verwijzen wij naar punt 7 en voor informatie met betrekking tot 'afgeleide financiële instrumenten' verwijzen wij naar punt 6 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans.

Het deel van de langlopende leningen met een vaste rente bedraagt ultimo 2016 € 2.800 miljoen (2015: € 2.600 miljoen). Onderstaand is een vergelijking opgenomen van de financiële instrumenten waarvan de boekwaarde geen benadering is van de reële waarde:

<i>In € miljoenen</i>	2016		2015	
	Boekwaarde	Reële waarde	Boekwaarde	Reële waarde
Rentedragende leningen	3.164,3	3.532,4	2.985,7	3.361,7
Kortlopend deel van de rentedragende leningen	771,4	781,2	721,4	735,0

De reële waarde van deze financiële instrumenten zijn volgens de volgende hiërarchie bepaald:

<i>In € miljoenen</i>	Totaal	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
2016				
- rentedragende leningen	3.532,4	2.773,9	758,5	-
- kortlopend deel van de rentedragende leningen	781,2	759,8	21,4	-
2015				
- rentedragende leningen	3.361,7	2.584,1	777,6	-
- kortlopend deel van de rentedragende leningen	735,0	713,5	21,5	-

Bij een rentestijging/daling van 1%-punt daalt/stijgt de reële waarde van deze financiële instrumenten met € 202,2 miljoen (2015: € 197,6 miljoen).

21. Niet in de balans opgenomen verplichtingen

Investeringsverplichtingen

Ultimo 2016 heeft de N.V. Nederlandse Gasunie voor € 60 miljoen niet in de balans opgenomen verplichtingen inzake investeringsprojecten tegen € 102 miljoen in 2015. In 2016 is hierin inbegrepen een bedrag van € 54 miljoen (2015: € 86 miljoen) voor vervangingsinvesteringen.

Leaseverplichtingen (operational lease)

De totale leaseverplichtingen ultimo 2016 bedragen € 107 miljoen (2015: € 111 miljoen). Deze zijn als volgt te specificeren:

Looptijd	Verplichting per 31 dec. 2016	Verplichting per 31 dec. 2015
0 – 1 jaar	€ 9 miljoen	€ 9 miljoen
1 – 5 jaar	€ 18 miljoen	€ 17 miljoen
> 5 jaar	€ 80 miljoen	€ 85 miljoen

Deze verplichtingen hebben met name betrekking op de operational leaseovereenkomsten van bedrijfsterreinen en van bedrijfswagens en personenauto's. De vaste leasevergoeding van bedrijfswagens en personenauto's is mede gebaseerd op de waarde van het leaseobject en de verwachte exploitatiekosten op basis van een genormeerde kilometrage per jaar. Daarnaast geldt een variabele vergoeding per kilometer indien het aantal genormeerde kilometers wordt overschreden. De gemiddelde resterende looptijd van de leaseverplichtingen van de bedrijfswagens en personenauto's is circa 2 jaar. De leaseverplichting voor de bedrijfsterreinen eindigt in 2048.

De werkelijke operational leasekosten betreffende bedrijfsterreinen, bedrijfswagens en personenauto's over 2016 bedroegen € 9,3 miljoen (2015: € 9,6 miljoen).

Overige verplichtingen

De overige verplichtingen ultimo 2016 bedragen € 374 miljoen (2015: € 264 miljoen). Deze verplichtingen zijn als volgt samengesteld:

Looptijd	Contractwaarde per 31 dec. 2016	Contractwaarde per 31 dec. 2015
0 – 1 jaar	€ 73 miljoen	€ 60 miljoen
1 – 5 jaar	€ 238 miljoen	€ 135 miljoen
> 5 jaar	€ 63 miljoen	€ 69 miljoen

De overige verplichtingen hebben betrekking op verplichtingen die zijn aangegaan bij leveranciers ten behoeve van het uitvoeren van bedrijfsactiviteiten.

Nadere toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

22. Personeelskosten

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Salarissen	154,3	153,3
Sociale lasten	16,9	16,0
Pensioenkosten	28,7	27,6
Totaal personeelskosten	199,9	196,9

De 'pensioenkosten' van de toegezegde bijdrageregelingen bedragen € 24,2 miljoen (2015: € 23,1 miljoen).

Bezoldiging van bestuurders en commissarissen

I. Bestuurder(s) van de vennootschap

<i>In €</i>	Salaris	Variabele beloning	Beloning Vast + variabel	Beloning betaalbaar op termijn	Sociale lasten	Overige emolumenten	Totaal
2016							
Raad van Bestuur							
Ir. J.J. Fennema, voorzitter	301.212	48.386	349.598	63.880	8.822	22.344	444.644
I.M. Oudejans RA	277.954	44.650	322.604	59.112	8.822	20.843	411.381
A.J. Krist ¹⁾	160.961	25.805	186.766	34.418	5.881	17.739	244.804
U. Vermeulen ¹⁾	160.961	25.805	186.766	34.418	5.881	17.392	244.457
Totaal	901.088	144.646	1.045.734	191.828	29.406	78.318	1.354.327

1) Aangetreden per 1 mei 2016.

Bovengenoemde variabele beloningen zijn gebaseerd op het bereiken van de afgesproken doelstellingen gedurende het verslagjaar. Zij bestaan uit collectieve Gasunie-doelstellingen en uit functiespecifieke doelstellingen, zoals verwoord in het hoofdstuk 'Remuneratiebeleid Raad van Bestuur'. De collectieve Gasunie-doelstellingen hebben betrekking op te behalen financiële- en operationele resultaten over 2016. Per 1 juli 2013 is de pensioenovereenkomst van de medewerkers van de N.V. Nederlandse Gasunie gewijzigd. Deze pensioentoezegging houdt in dat de vennootschap zich verplicht heeft tot het betalen van een vaste, vooraf vastgestelde premie. Deze premie is gebaseerd op een voorwaardelijk middelloonsysteem. Deze pensioenovereenkomst is per 1 juli 2013 ook van toepassing op de leden van de Raad van Bestuur.

De vergoeding begrepen onder de post 'Overige emolumenten' met betrekking tot de heer Fennema is de verkoop in oktober 2016 van de niet genoten verlofdagen in 2016 ad € 19.441 en de werkgeversbijdrage levensloop ad € 2.903.

In oktober 2016 heeft een uitkering plaatsgevonden aan de heer Oudejans als gevolg van verkoop van niet genoten verlofdagen uit het jaar 2016 ter grootte van € 17.940. Ook is de werkgeversbijdrage levensloop ad € 2.903 inbegrepen. Deze bedragen zijn opgenomen in de kolom 'Overige emolumenten'.

De vergoedingen begrepen onder de post 'Overige emolumenten' met betrekking tot mevrouw Krist zijn de uitkering van niet genoten verlofdagen en de werkgeversbijdrage levensloop van € 16.048 en de uitkering in het kader van de hypotheekregeling van € 1.691.

De vergoedingen begrepen onder de post 'Overige emolumenten' met betrekking tot de heer Vermeulen zijn de uitkering van niet genoten verlofdagen en de werkgeversbijdrage levensloop van € 17.161 en de uitkering in het kader van de hypotheekregeling van € 231.

Aan de leden van de Raad van Bestuur wordt een voor de uitoefening van hun functie passende leaseauto ter beschikking gesteld.

<i>In €</i>	Salaris	Variabele beloning	Beloning Vast + variabel	Beloning betaalbaar op termijn	Sociale lasten	Overige emolu- menten	Totaal
2015							
Raad van Bestuur							
Ir. J.J. Fennema	297.070	48.662	345.732	63.287	8.539	28.696	446.254
I.M. Oudejans RA	274.132	44.905	319.037	58.945	8.539	17.797	404.318
Totaal	571.202	93.567	664.769	122.232	17.078	46.493	850.572

Bovengenoemde variabele beloningen zijn gebaseerd op het bereiken van de afgesproken doelstellingen gedurende het verslagjaar. Zij bestaan uit collectieve Gasunie-doelstellingen en uit functiespecifieke doelstellingen, zoals verwoord in het hoofdstuk 'Remuneratiebeleid Raad van Bestuur'. De collectieve Gasunie-doelstellingen hebben betrekking op te behalen financiële- en operationele resultaten over 2015.

II. Commissarissen van de vennootschap

De bezoldiging van de leden van de Raad van Commissarissen (RvC) wordt mede bepaald door hun bijdrage in de verschillende commissies: Audit Commissie (AC) en Belonings-, Selectie & Benoemingscommissie (BBC). Hiernaast is in de bezoldiging de afgedragen premie in het kader van de Zorgverzekeringswet (ZVW) opgenomen.

<i>In €</i>	RvC	AC	BBC	Premie ZVW	Bezoldiging
2016					
R. de Jong RA, voorzitter	30.722		2.048		32.770
Drs. D.J. van den Berg	22.530		2.048	1.659	26.237
Mr. M.M. Jonk	20.482		2.048		22.530
Drs. M.J. Poots-Bijl RC	20.482	5.120		1.728	27.330
Dr. W.J.A.H. Schoeber	20.482	5.120			25.602
Ir. J.P.H.J. Vermeire	20.482	5.120			25.602
Totaal	135.180	15.360	6.144	3.387	160.071
2015					
R. de Jong RA, voorzitter	30.300		2.020		32.320
Drs. D.J. van den Berg	22.220		2.020	1.684	25.924
Mr. M.M. Jonk	20.200		2.020		22.220
Drs. M.J. Poots-Bijl RC	20.200	5.050		1.755	27.005
Dr. W.J.A.H. Schoeber	20.200	5.050			25.250
Ir. J.P.H.J. Vermeire	20.200	5.050			25.250
Totaal	133.320	15.150	6.060	3.439	157.969

De bedragen voor 2015 zijn aangepast naar aanleiding van het toekennen van een verhoging van 2% conform CAO-indexatie met terugwerkende kracht per 1 juli 2015, een en ander op voorstel door de aandeelhouder.

23. Overige bedrijfslasten

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	227,7	237,7
Kosten van netwerkbeheer	109,8	118,6
Overige bedrijfslasten	71,3	85,3
Totaal overige bedrijfslasten	408,8	441,6

De lagere overige bedrijfslasten worden onder andere veroorzaakt doordat dit jaar minder toevoegingen aan de voorzieningen zijn gedaan, onder andere vanwege een toevoeging in 2015 aan de voorziening voor opruimingskosten en saneringen. Daarnaast worden de lagere kosten veroorzaakt door gunstige inkooprijzen voor energie en doordat in 2015, in tegenstelling tot 2016, kosten zijn gemaakt voor het verwijderen van de oude Elbe-duiker in Duitsland.

De mutaties in de voorziening voor opruimingskosten en saneringen van € 14,8 miljoen (2015: € 31 miljoen) en de mutaties in de voorziening voor incurante voorraden van € 0,5 miljoen nadelig (2015: € 0,1 miljoen nadelig) zijn onder de 'overige bedrijfslasten' opgenomen.

24. Financieringsbaten

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Rentebaten	2,0	1,9
Resultaten op vreemde valuta	0,2	0,9
Totaal financieringsbaten	2,2	2,8

De rentebaten hebben betrekking op uitgezette gelden en vorderingen.

25. Financieringslasten

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Rentelasten	123,4	132,1
Resultaten op vreemde valuta	0,6	-
Overige financieringslasten	3,2	3,1
Totaal financieringslasten	127,2	135,2

De rentelasten van de financiële verplichtingen gewaardeerd op geamortiseerde kostprijs bedragen € 122,6 miljoen (2015: € 137,3 miljoen). De rentelasten met betrekking tot (kortlopende) financieringen bedragen € 2,0 miljoen (2015: € 2,4 miljoen). Van de rentelasten is in 2016 in totaal € 2,7 miljoen geactiveerd (2015: € 7,6 miljoen) rekening houdend met een gewogen gemiddelde rentevoet van 3,2% (2015: 3,6%).

In de 'overige financieringslasten' in 2016 is een mutatie van € 0,7 miljoen positief (2015: € 1,2 miljoen positief) verwerkt die betrekking heeft op financiële verplichtingen die gewaardeerd zijn tegen reële waarde en waarvan de waardeverminderingen in de winst-en-verliesrekening worden verantwoord. Voor aanvullende informatie verwijzen wij naar punt 6 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans.

26. Belastingen

De belastinglast over het resultaat in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening bestaat uit de volgende componenten:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Verschuldigde vennootschapsbelasting over het boekjaar	159,0	144,8
Verschuldigde vennootschapsbelasting over voorgaande jaren	-/- 9,0	-/- 0,2
Mutatie in uitgestelde belastingen	-/- 114,1	26,8
Totale belastinglast	35,9	171,4

De aansluiting tussen het effectieve belastingtarief en het toepasselijke belastingtarief voor de geconsolideerde jaarrekening is als volgt:

<i>In procenten</i>	2016	2015
Winst-en-verliesrekening		
Toepasselijk belastingtarief Nederland	25,0	25,0
Effect van belastingtarieven in andere landen	-	0,2
Aanpassingen uit voorgaande jaren	-/- 4,8	-
Effect tariefswijziging op de uitgestelde belastingen	0,8	-
Effect innovatiebox	-/- 1,1	-
Overige verschillen	-/- 3,5	-/- 1,5
Effectief tarief	16,4	23,7
Uitgestelde belastingen		
Toepasselijk tarief (voor volgende boekjaren)	25,0	25,0
Effectief tarief (voor volgende boekjaren)	25,0	25,0

De aanpassingen uit voorgaande jaren betreffen met name de toepassing over voorgaande jaren van de fiscale innovatiebox door N.V. Nederlandse Gasunie. De overige verschillen betreffen niet-belaste bedragen als gevolg van toepassing van de deelnemingsvrijstelling.

27. Aantal werknemers

De gemiddelde personeelsbezetting in fulltime-equivalenten bedraagt voor 2016 1.759 (2015: 1.726). De personeelsbezetting bedraagt ultimo 2016 1.771 fulltime-equivalenten (2015: 1.748).

28. Uitgekeerd en voorgesteld dividend

De Raad van Bestuur stelt voor om van de winst over 2016 € 73,4 miljoen toe te voegen aan de algemene reserve en € 110,1 miljoen aan de aandeelhouder uit te keren. Dit dividendvoorstel is niet verwerkt in de balans per 31 december 2016 en de toelichting. De winst over 2015 bedroeg € 552,9 miljoen en hiervan is € 331,7 miljoen als dividend uitgekeerd in 2016.

29. Financiële informatie per segment

De informatie wordt gesegmenteerd naar de activiteiten van de groep. De operationele segmenten weerspiegelen de managementstructuur van de groep. De volgende segmenten worden onderscheiden:

- *Gasunie Transport Services*
Dit segment beslaat het netbeheer in Nederland en is verantwoordelijk voor de aansturing van transport, de ontwikkeling van leidingnet en bijbehorende installaties en het bevorderen van de marktwerking. Dit segment omvat de entiteiten Gasunie Transport Services B.V. en Gasunie Grid Services B.V.
- *Gasunie Deutschland*
Dit segment beslaat het netbeheer Duitsland en is verantwoordelijk voor de aansturing van transport, de ontwikkeling van leidingnet en bijbehorende installaties en het bevorderen van de marktwerking.
- *Participations*
Dit segment richt zich op het optimaal benutten van de bestaande deelnemingen en het faciliteren van de komst van nieuwe gasstromen naar Noordwest-Europa via LNG-aanvoer en lange afstandspijpleidingen. Deelname in (inter)nationale projecten op het gebied van aardgasinfrastructuur in Nederland en Duitsland maakt hiervan eveneens deel uit. Onder dit segment vallen tevens de joint arrangements voor pijpleidingen die het Gasunie-transportnet verbinden met buitenlandse markten, zoals de BBL-leiding naar het Verenigd Koninkrijk.

De grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de segmenten wijken niet af van de grondslagen zoals die in de geconsolideerde en vennootschappelijke jaarrekening worden gehanteerd.

De activa, verplichtingen, opbrengsten en resultaten van een segment omvatten zowel posten die rechtstreeks tot dat segment behoren als posten die redelijkerwijs aan dat segment kunnen worden toegerekend. De transactie prijzen voor leveringen tussen segmenten worden bepaald op zakelijke basis.

I. Informatie over activa

In € miljoenen	Activa	
	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Segmenten		
- Gasunie Transport Services	6.489,2	6.917,6
- Gasunie Deutschland	1.459,8	1.403,8
- Participations	1.431,1	1.417,3
Segmententotaal	9.380,1	9.738,7
Niet-gealloceerde activa	891,1	623,1
Totaal geconsolideerde activa	10.271,2	10.361,8

De gealloceerde activa bevat de materiële vaste activa, de immateriële vaste activa, de investeringen in joint ventures, de investeringen in geassocieerde deelnemingen en de overige kapitaalbelangen. De niet-gealloceerde activa bevat de uitgestelde belastingvorderingen en de vlottende activa.

II. Informatie over opbrengsten en resultaat

<i>In € miljoenen</i>	Opbrengsten		Segmentresultaat	
	2016	2015	2016	2015
Segmenten				
- Gasunie Transport Services	1.208,5	1.178,6	80,5	504,7
- Gasunie Deutschland	235,2	290,4	102,3	134,0
- Participations	213,0	226,2	100,4	147,3
Inter-segment	-/- 108,9	-/- 64,2		
Segmententotaal	1.547,8	1.631,0	283,2	786,0
Niet-gealloceerde financiële baten en lasten			-/- 63,8	-/- 61,7
Resultaat vóór belastingen			219,4	724,3
Belastingen			-/- 35,9	-/- 171,4
Opbrengsten en resultaat na belastingen over de periode	1.547,8	1.631,0	183,5	552,9

Gedurende 2016 heeft het segment Gasunie Transport Services voor € 27,1 miljoen (2015: € 1 miljoen), het segment Gasunie Deutschland voor € 0,5 miljoen (2015: € 0,5 miljoen) en het segment Participations voor € 81,3 miljoen (2015: € 62,7 miljoen) aan inter-segment diensten geleverd.

III. Overige segmentinformatie

<i>In € miljoenen</i>	Investerings in vaste activa	
	2016	2015
Segmenten		
- Gasunie Transport Services	266,2	246,6
- Gasunie Deutschland	80,2	86,7
- Participations	10,0	25,3
Segmententotaal	356,4	358,6

De vermelde vaste activa bevat de materiële vaste activa, de immateriële vaste activa, de investeringen in joint ventures, de investeringen in geassocieerde deelnemingen en de overige kapitaalbelangen.

<i>In € miljoenen</i>	Afschrijvingen		Andere materiële niet-geldelijke posten dan afschrijvingen	
	2016	2015	2016	2015
Segmenten				
- Gasunie Transport Services	235,6	230,8	467,0	36,1
- Gasunie Deutschland	34,8	29,9	4,4	4,4
- Participations	34,2	35,3	0,2	0,6
Segmententotaal	304,6	296,0	471,6	41,1

De 'andere materiële niet-geldelijke posten dan afschrijvingen' betreffen de bijzondere waardervermindering van het gastransportnet in Nederland (€ 450 miljoen) en dotaties aan en vrijval van voorzieningen.

<i>In € miljoenen</i>	Investerings in joint ventures en geassocieerde deelnemingen		Aandeel in het vermogen van joint ventures en geassocieerde deelnemingen	
	2016	2015	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Segmenten				
- Gasunie Transport Services	-	-	-	-
- Gasunie Deutschland	-	-	163,1	96,2
- Participations	0,2	3,3	81,6	73,6
Segmententotaal	0,2	3,3	244,7	169,8

<i>In € miljoenen</i>	Acquisities in joint ventures en geassocieerde deelnemingen		Aandeel in resultaat joint ventures en geassocieerde deelnemingen	
	2016	2015	2016	2015
Segmenten				
- Gasunie Transport Services	-	-	-	-
- Gasunie Deutschland	56,1	-	11,4	19,8
- Participations	-	10,6	22,5	22,0
Segmententotaal	56,1	10,6	33,9	41,8

31. Informatie over producten en diensten

<i>In € miljoenen</i>	Opbrengsten van derden	
	2016	2015
Gastransport	1.440,8	1.500,9
Overige activiteiten	107,0	130,1
Totaal	1.547,8	1.631,0

32. Geografische informatie

Bij het bepalen van de opbrengsten van derden en de vaste activa per geografisch gebied wordt primair bepaald aan de hand van het gebied, waar de activiteiten plaatsvinden. De N.V. Nederlandse Gasunie heeft activiteiten in twee geografische gebieden: in Nederland en buiten Nederland.

<i>In € miljoenen</i>	Opbrengsten van derden		Vaste activa	
	2016	2015	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Nederland	1.237,3	1.262,2	7.190,1	7.632,6
Buiten Nederland	310,5	368,8	2.190,0	2.106,1
Totaal	1.547,8	1.631,0	9.380,1	9.738,7

De vermelde vaste activa bevat de materiële vaste activa, de immateriële vaste activa, de investeringen in joint ventures, de investeringen in geassocieerde deelnemingen en de overige kapitaalbelangen.

33. Belangrijke cliënten

De vennootschap behaalde in 2016 en 2015 tenminste 10% van haar externe opbrengsten ter zake van gastransport bij één enkele externe cliënt.

34. Verbonden partijen

De dienstverlening tussen de N.V. Nederlandse Gasunie en haar verbonden partijen vindt plaats op zakelijke gronden (at arm's length).

GasTerra B.V. is een verbonden partij, omdat de Staat der Nederlanden direct en indirect invloed van betekenis heeft. De groepsmaatschappij Gasunie Transport Services B.V. verleent gastransportdiensten aan GasTerra B.V. Deze diensten worden uitgevoerd in overeenstemming met het bepaalde in de Gaswet waarbij Gasunie Transport Services B.V. is gehouden om non-discriminatoir te handelen en conform aanvraag zaken te doen. De in rekening gebrachte tarieven zijn vastgesteld door de Nederlandse toezichthouder (ACM), welke onafhankelijk is van de Staat der Nederlanden. GasTerra B.V. kan als belangrijke cliënt worden gekwalificeerd.

De dienstverlening tussen de N.V. Nederlandse Gasunie en haar joint ventures en geassocieerde deelnemingen is niet van materiële omvang.

De Raad van Bestuur kwalificeert ook als verbonden partij. Voor de bestuurdersbeloning van de bestuurders wordt verwezen naar noot 22 van de geconsolideerde jaarrekening.

35. Honoraria externe accountant

Ten laste van de rechtspersoon zijn in het boekjaar de volgende honoraria gekomen ter zake van werkzaamheden die door de accountantsorganisatie zijn uitgevoerd die belast is met het onderzoek van deze jaarrekening. In deze opgave zijn mede begrepen de overeenkomstige honoraria bij de geconsolideerde dochtermaatschappijen.

<i>In € miljoenen</i>	Totaal		Waarvan	
	PricewaterhouseCoopers	PricewaterhouseCoopers	PricewaterhouseCoopers	Accountants N.V.
	2016	2015	2016	2015
Onderzoek van de jaarrekening	0,7	0,7	0,6	0,5
Andere controleopdrachten	0,2	0,2	0,2	0,2
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-	-	-
Andere niet-controlediensten	-	0,1	-	-
Totaal honoraria externe accountant	0,9	1,0	0,8	0,7

36. Gebeurtenissen na de balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na de balansdatum met belangrijke financiële gevolgen.

Vennootschappelijke jaarrekening

Vennootschappelijke balans per 31 december (vóór winstbestemming)

<i>In € miljoenen</i>	Nadere toelichting	2016	2015
Activa			
Vaste activa			
- materiële vaste activa	1	3,1	2,6
- financiële vaste activa	2	9.860,4	10.582,3
Totaal vaste activa		9.863,5	10.584,9
Vlottende activa			
- voorraden		35,2	30,2
- handels- en overige vorderingen		15,2	21,5
- vorderingen op groepsmaatschappijen	3	37,8	12,1
- vorderingen op joint ventures		0,3	0,1
- geldmiddelen en kasequivalenten		228,6	43,4
Totaal vlottende activa		317,1	107,3
Totaal activa		10.180,6	10.692,2
Passiva			
Eigen vermogen			
- geplaatst kapitaal	4	0,2	0,2
- herwaarderingsreserve	5	1.761,1	1.957,2
- wettelijke reserve deelnemingen	6	381,8	213,1
- algemene reserve	7	3.275,3	2.994,1
- resultaat boekjaar	8	183,5	552,9
		5.601,9	5.717,5
Voorzieningen	9	112,8	123,5
Langlopende verplichtingen			
- rentedragende leningen		3.164,3	2.985,7
Kortlopende verplichtingen			
- kortlopende financieringsverplichtingen		771,4	1.001,4
- handelsschulden en overige te betalen posten	10	220,1	192,1
- schulden aan groepsmaatschappijen	11	310,1	672,0
Totaal passiva		10.180,6	10.692,2

Vennootschappelijke winst-en-verliesrekening

<i>In € miljoenen</i>	Nadere toelichting	2016	2015
Opbrengsten		538,1	519,8
Personeelskosten	13 -/- 170,9		-/- 166,7
Overige bedrijfslasten	14 -/- 373,7		-/- 358,7
Afschrijvingen	-/- 0,6		-/- 0,3
Totale lasten		-/- 545,2	-/- 525,7
Bedrijfsresultaat		-/- 7,1	-/- 5,9
Financieringsbaten en -lasten	16	37,8	56,7
Aandeel in resultaat groepsmaatschappijen, geassocieerde deelnemingen en joint ventures	17	164,5	543,6
Resultaat vóór belastingen		195,2	
Belastingen	18	-/- 11,7	594,4 -/- 41,5
Resultaat na belastingen	8	183,5	552,9

Toelichting op de vennootschappelijke financiële overzichten

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling

De vennootschappelijke jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor de financiële verslaggeving en de wettelijke bepaling inzake de jaarrekening (NL GAAP) waarbij gebruik is gemaakt van de in Burgerlijk Wetboek 2 artikel 362 lid 8 geboden mogelijkheid om in de vennootschappelijke jaarrekening de waarderingsgrondslagen toe te passen die ook worden toegepast in de geconsolideerde jaarrekening. Dit betreffen de bepalingen van de IFRS, zoals bekrachtigd door de Europese Unie.

Voor de grondslagen voor de waardering van de activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening. In deze toelichting worden de aanvullingen op de toelichting op de geconsolideerde financiële overzichten vermeld.

Belangen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd op netto-vermogenswaarde. Indien en voor zover de vennootschap niet zonder beperking uitkering van de resultaten aan haar kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen.

Nadere toelichting op de vennootschappelijke balans

1. Materiële vaste activa

<i>In € miljoenen</i>	Boekwaarde per 1 jan. 2016	Investe- ringen	Afschrij- vingen	Boekwaarde per 31 dec. 2016
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2,2	1,3	0,7	2,8
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	0,4	-/- 0,1	-	0,3
Totaal voor boekjaar 2016	2,6	1,2	0,7	3,1

<i>In € miljoenen</i>	Boekwaarde per 1 jan. 2015	Investe- ringen	Afschrij- vingen	Boekwaarde per 31 dec. 2015
Andere vaste bedrijfsmiddelen	0,9	1,6	0,3	2,2
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	0,1	0,3	-	0,4
Totaal voor boekjaar 2015	1,0	1,9	0,3	2,6

<i>In € miljoenen</i>	Aanschaf- waarde per 31 dec. 2016	Cumulatieve afschrijvingen *) per 31 dec. 2016	Aanschaf- waarde per 31 dec. 2015	Cumulatieve afschrijvingen *) per 31 dec. 2015
Andere vaste bedrijfsmiddelen	3,8	1,0	2,5	0,3
Vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering	0,3	-	0,4	-
Totaal	4,1	1,0	2,9	0,3

*) *Inclusief eventuele bijzondere waardeverminderingen.*

2. Financiële vaste activa

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Groepsmaatschappijen		
Kapitaalbelang per 1 januari	5.312,4	5.112,2
Mutaties		
- investeringen	749,7	3,7
- rechtstreekse eigen vermogen mutaties	33,6	22,8
- resultaat groepsmaatschappijen	161,6	541,5
- desinvesteringen	-/- 4,7	-/- 32,6
- terugbetaling agio	-	-/- 335,2
- ontvangen dividend	-/- 625,3	
Kapitaalbelang per 31 december	5.627,3	5.312,4
Financiering per 1 januari	5.258,4	5.316,7
Mutaties		
- verstrekte langlopende leningen	101,7	96,6
- aflossing langlopende leningen	-/- 1.137,8	-/- 155,0
Financiering per 31 december	4.222,3	5.258,3
Balans per 31 december	9.849,6	10.570,7
Investeringen in geassocieerde deelnemingen	10,8	11,6
Totaal financiële vaste activa	9.860,4	10.582,3

Het kortlopend deel van de langlopende leningen bedraagt ultimo 2016 € 20 miljoen (2015: € 20 miljoen). Dit bedrag is in bovenstaande tabel opgenomen in de financiering van de groepsmaatschappijen.

De rentevoet over de verstrekte langlopende leningen aan groepsmaatschappijen bedraagt de gewogen gemiddelde rentekostenvoet van de lange leningenportefeuille van de N.V. Nederlandse Gasunie met een opslag van 12,5 basispunten.

De verstrekte langlopende lening aan Gasunie Transport Services B.V. bedraagt ultimo 2016 € 3.207,6 miljoen (2015: € 4.227,1 miljoen). Dit betreft een leningfaciliteit van € 6 miljard, welke ter beschikking is gesteld op 1 januari 2014. De looptijd van deze faciliteit eindigt op 31 december 2029 en heeft een mogelijkheid tot verlenging. De partijen zijn overeengekomen dat tussentijds op de faciliteit kan worden getrokken dan wel afgelost. Er is geen aflossingsschema vastgesteld.

Per 1 januari 2016 heeft Gasunie Transport Services B.V. het eigendom van het regionaal gastransportnetwerk in Nederland en de daarmee samenhangende activa, passiva en activiteiten tegen boekwaarde afgesplitst naar Gasunie Grid Services B.V. De N.V. Nederlandse Gasunie heeft de afsplitsing van het regionaal gastransportnetwerk intern gefinancierd door het verstrekken van eigen vermogen aan Gasunie Grid Services B.V.

Gasunie Transport Services B.V. is de netbeheerder van het landelijk gastransportnet in de zin van de Gaswet. De Minister heeft regels gesteld ten aanzien van goed financieel beheer door een netbeheerder in het 'Besluit Financieel Beheer Netbeheerder'. Deze regels bestaan uit een aantal financiële ratio's waaronder een eigenvermogensminimum. Per kwartaal wordt beoordeeld, rekening houdend met de bepalingen in het 'Besluit Financieel Beheer Netbeheerder', of er afgelost dan wel getrokken moet worden op de faciliteit.

De verstrekte langlopende leningen aan Gastransport Noord-West Europa Holding B.V. bedragen ultimo 2016 € 604 miljoen (2015: € 570 miljoen). De looptijd van deze leningen eindigen op 31 december 2022 en 2023. De partijen zijn voor alle leningen overeengekomen dat gehele of gedeeltelijke tussentijdse aflossingen mogelijk zijn.

De verstrekte langlopende lening aan EnergyStock B.V. bedraagt ultimo 2016 € 225 miljoen (2015: € 245 miljoen). De looptijd van deze lening eindigt op 1 december 2028 en wordt vanaf 2014 twee keer per jaar afgelost met € 10 miljoen tot de lening volledig is afgelost. Hiernaast bestaat de mogelijkheid twee keer per jaar vrijwillig af te lossen met een maximum van € 25 miljoen.

De verstrekte langlopende leningen aan Gasunie BBL B.V. bedragen ultimo 2016 € 128 miljoen (2015: € 130,1 miljoen). Dit betreft onder andere een leningfaciliteit van € 200 miljoen, welke ter beschikking is gesteld op 12 december 2014. De looptijd van deze faciliteit eindigt op 1 december 2024 en heeft een mogelijkheid tot verlenging. De partijen zijn overeengekomen dat tussentijds op de faciliteit kan worden getrokken dan wel afgelost. Er is geen aflossingsschema vastgesteld. Hiernaast waren twee langlopende leningen verstrekt. Beide leningen zijn geheel vervroegd afgelost in 2015.

De verstrekte langlopende lening aan Gasunie Peakshaver B.V. bedraagt ultimo 2016 € 57,5 miljoen (2015: € 85,9 miljoen). Dit betreft een leningfaciliteit van € 95 miljoen, welke ter beschikking is gesteld op 1 januari 2014. De looptijd van deze faciliteit eindigt op 1 december 2023 en heeft een mogelijkheid tot verlenging. De partijen zijn overeengekomen dat tussentijds op de faciliteit kan worden getrokken dan wel afgelost. Er is geen aflossingsschema vastgesteld.

Er zijn geen overige bijzondere voorwaarden overeengekomen tussen de N.V. Nederlandse Gasunie en de groepsmaatschappijen met betrekking tot de verstrekte langlopende leningen.

Voor een toelichting op de investeringen in geassocieerde deelnemingen verwijzen wij naar punt 7 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans in de geconsolideerde jaarrekening.

3. Vorderingen op groepsmaatschappijen

Dit betreft vorderingen samenhangend met de uitvoering van bedrijfsactiviteiten voor de groepsmaatschappijen en nog te ontvangen dividenden. Over het saldo van deze vorderingen wordt 0% rente per jaar berekend (2015: 0%).

4. Geplaatst kapitaal

Het maatschappelijk kapitaal bedraagt € 756.000 en is verdeeld in 7.560 aandelen van elk € 100 nominaal. Hiervan zijn 1.513 aandelen geplaatst en volgestort.

De geplaatste aandelen worden gehouden door de Staat der Nederlanden.

De mutaties in het geplaatst kapitaal zijn als volgt:

<i>In €</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	151.300	151.300
Mutaties	-	-
Stand per 31 december	151.300	151.300

5. Herwaarderingsreserve

De mutaties in de herwaarderingsreserve zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	1.957,2	2.022,0
Gerealiseerd deel van de ongerealiseerde herwaardering	-/- 195,1	-/- 63,5
Overgeboekt naar de winst-en-verliesrekening,	-/- 1,3	-/- 1,7
waarvan vennootschapsbelasting	0,3	0,4
Stand per 31 december	1.761,1	1.957,2

De herwaarderingsreserve ultimo 2016 heeft evenals in 2015 betrekking op de herwaardering van de materiële vaste activa per 1 januari 2004, welke per 1 januari 2014 is overgedragen aan Gasunie Transport Services B.V. en Gasunie Peakshaver B.V. en in 2016 aan Gasunie Grid Services B.V., en de cash flow hedge van de N.V. Nederlandse Gasunie gerelateerd aan een tweetal obligatieleningen.

<i>In € miljoenen</i>	31 dec. 2016	31 dec. 2015
Herwaardering van de materiële vaste activa per 1 januari 2004	1.758,1	1.953,2
Cash flow hedge N.V. Nederlandse Gasunie, waarvan vennootschapsbelasting	4,0 -/- 1,0	5,4 -/- 1,4
	3,0	4,0
Totaal	1.761,1	1.957,2

6. Wettelijke reserve deelnemingen

De mutaties in de wettelijke reserve deelnemingen zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	213,1	193,0
Mutatie in cash flow hedge reserve met betrekking tot joint ventures	0,9	9,4
Mutatie van tegen reële waarde gewaardeerde overige kapitaalbelangen	35,3	10,5
Aandeel in niet zonder beperking uitkeerbare ingehouden winsten	132,5	0,2
Stand per 31 december	381,8	213,1

Het aandeel in niet zonder beperking uitkeerbare ingehouden winsten betreft met name de winsten van Gasunie Transport Services, de beheerder van het Nederlandse gastransport netwerk. De Minister heeft regels gesteld ten aanzien van goed financieel beheer door een netbeheerder in het 'Besluit Financieel Beheer Netbeheerder' bestaande uit een aantal financiële ratio's waaronder een eigenvermogensminimum. Deze regels beperken de uitkering van ingehouden winsten aan N.V. Nederlandse Gasunie door Gasunie Transport Services.

7. Algemene reserve

De mutaties in de algemene reserve zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	2.994,1	2.686,4
Bestemming resultaat voorgaand boekjaar	221,2	241,4
Saldo van actuariële winsten en verliezen ter zake van personeelsbeloningen,	-/- 3,8	4,1
waarvan vennootschapsbelasting	1,2	-/- 1,2
Gerealiseerd deel van de ongerealiseerde herwaardering	195,1	63,5
Mutaties wettelijke reserves	-/- 132,5	-/- 0,1
Stand per 31 december	3.275,3	2.994,1

8. Resultaat boekjaar

De mutaties in het resultaat boekjaar zijn als volgt:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Stand per 1 januari	552,9	603,5
Uitgekeerd dividend	-/- 331,7	-/- 362,1
Bestemming van het resultaat	-/- 221,2	-/- 241,4
Resultaat over het boekjaar	183,5	552,9
Stand per 31 december	183,5	552,9

Dividend

De Raad van Bestuur stelt voor om van de winst over 2016 € 73,4 miljoen toe te voegen aan de algemene reserve en € 110,1 miljoen aan de aandeelhouder uit te keren. Dit dividendvoorstel is niet verwerkt in de balans per 31 december 2016 en de toelichting. De winst over 2015 bedroeg € 552,9 miljoen en hiervan is € 331,7 miljoen als dividend uitgekeerd in 2016.

De winst over 2015 bedroeg € 552,9 miljoen en hiervan is € 331,7 miljoen als dividend uitgekeerd in 2016.

	2016	2015
Uit te keren slotdividend (<i>in € miljoenen</i>)	110,1	331,7
Dividend per aandeel (<i>in € duizenden</i>)	72,8	219,3

9. Voorzieningen

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Voorziening voor uitgestelde belastingverplichtingen	98,5	109,4
Voorziening voor jubileumuitkeringen	8,1	7,6
Voorziening voor secundaire arbeidsvoorwaarden na pensionering	6,2	6,5
Totaal voorzieningen	112,8	123,5

Voor een nadere specificatie van deze voorzieningen verwijzen wij naar punt 8 en 16 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans in de geconsolideerde jaarrekening.

10. Handelsschulden en overige te betalen posten

De handelsschulden en overige te betalen posten zijn als volgt te specificeren:

	2016	2015
Handelsschulden	42,1	39,4
Afgeleide financiële instrumenten	9,5	10,2
Belastingverplichtingen	12,5	4,9
Overige schulden en overlopende passiva	156,0	137,6
	220,1	192,1

De reële waarde van de handelsschulden en overige te betalen posten benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

11. Schulden aan groepsmaatschappijen

De schulden aan groepsmaatschappijen betreffen met name door de vennootschap opgenomen callgelden van haar groepsmaatschappijen. Over het saldo van de callgelden wordt een interest vergoed van 0% - 1%, afhankelijk van de groepsmaatschappij.

12. Overige posten

Voor een toelichting op de overige posten in de vennootschappelijke balans verwijzen wij naar de toelichting op de desbetreffende geconsolideerde posten in de geconsolideerde jaarrekening. Ook voor de niet in de balans opgenomen verplichtingen wordt verwezen naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening aangezien deze verplichtingen nagenoeg geheel betrekking hebben op de vennootschap.

Nadere toelichting op de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening

13. Personeelskosten

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Salarissen	133,1	130,9
Sociale lasten	13,7	12,9
Pensioenkosten	24,1	23,0
Totaal personeelskosten	170,9	166,8

De toelichting op de bezoldiging van bestuurders en commissarissen is opgenomen in de toelichting op de geconsolideerde financiële overzichten.

14. Overige bedrijfslasten

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	194,5	186,5
Kosten van netwerkbeheer	151,2	135,8
Overige bedrijfslasten	28,0	36,4
Totaal overige bedrijfslasten	373,7	358,7

15. Honoraria externe accountant

Voor een toelichting op de honoraria van de externe accountant verwijzen wij naar noot 35 van de geconsolideerde jaarrekening.

16. Financieringsbaten en -lasten

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Rentebaten	163,9	197,7
Totaal financieringsbaten	163,9	197,7
Rentelasten	-/- 122,9	-/- 137,8
Overige financieringslasten	-/- 3,2	-/- 3,2
Totaal financieringslasten	-/- 126,1	-/- 141,0
Saldo	37,8	56,7

17. Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van de op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelneming ICE Endex holding bedraagt € 2,9 miljoen (2015: € 2 miljoen).

18. Belastingen

De belasting in de winst- en verliesrekening is als volgt te onderbouwen:

<i>In € miljoenen</i>	2016	2015
Verschuldigde vennootschapsbelasting over het boekjaar	117,5	107,6
Terug te ontvangen vennootschapsbelasting over voorgaande jaren	-/- 9,4	-/- 0,5
Verschuldigde vennootschapsbelasting fiscale eenheid	108,1	107,1
Mutaties in uitgestelde belastingen	-/- 107,4	20,8
Belastinglast fiscale eenheid	0,7	127,9
Verantwoord bij Gasunie Transport Services B.V.	3,9	-/- 86,4
Verantwoord bij Gasunie Grid Services B.V.	7,1	-
Totale belastinglast	11,7	41,5

Tussen de N.V. Nederlandse Gasunie en haar Nederlandse 100%-groepsmaatschappijen bestaat een fiscale eenheid. Met deze groepsmaatschappijen is overeengekomen dat geen vennootschapsbelasting wordt doorbelast, met uitzondering van Gasunie Transport Services B.V. en Gasunie Grid Services B.V. De in de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening opgenomen belastinglast van N.V. Nederlandse Gasunie heeft betrekking op alle tot de fiscale eenheid behorende vennootschappen, met uitzondering van Gasunie Transport Services B.V. en Gasunie Grid Services B.V.

De belastinglast ad € 11,7 miljoen (2015: € 41,6 miljoen) heeft voor € 18,7 miljoen (2015: € 29 miljoen) betrekking op resultaten uit deelnemingen binnen de fiscale eenheid van N.V. Nederlandse Gasunie en voor een bate van € 7 miljoen (2015: belastinglast € 12,5 miljoen) betrekking op het zelfstandige resultaat van de vennootschap. Het verschil tussen 2015 en 2016 heeft met name betrekking op de toepassing over 2016 en voorgaande jaren van de fiscale innovatiebox door N.V. Nederlandse Gasunie. De belastinglast ad € 11,7 miljoen is exclusief de bij Gasunie Transport Services B.V. en Gasunie Grid Services B.V. verantwoorde belastingbate ad € 11 miljoen (2015: € last 86,4 miljoen).

N.V. Nederlandse Gasunie maakt deel uit van een fiscale eenheid voor de Nederlandse vennootschapsbelasting en de omzetbelasting. Op grond hiervan is de vennootschap hoofdelijk aansprakelijk voor de schulden inzake de vennootschapsbelasting en omzetbelasting van de fiscale eenheid.

19. Overige posten in de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening

Voor een toelichting op de overige posten in de vennootschappelijke winst-en-verliesrekening verwijzen wij naar de toelichting op de desbetreffende geconsolideerde posten in de geconsolideerde jaarrekening.

De gemiddelde personeelsbezetting in fulltime-equivalenten bedraagt voor 2016 1.538,3 (2015: 1.480), waarvan 6,8 in het buitenland (2015: 13,6)

20. Gebeurtenissen na de balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na de balansdatum met belangrijke financiële gevolgen.

Overzicht deelnemingen

Naam van de vennootschap	Zetel	Aandeel in kapitaal op 31 dec. 2016
<i>Groepsmaatschappijen</i>		
Gasunie Transport Services B.V.	Groningen	100%
Gastransport Noord-West Europa B.V.	Groningen	100%
Gastransport Noord-West Europa Holding B.V.	Groningen	100%
Gastransport Noord-West Europa Services 1 B.V.	Groningen	100%
Gastransport Noord-West Europa Services 2 B.V.	Groningen	100%
Gastransport Noord-West Europa Services 3 B.V.	Groningen	100%
Gastransport Noord-West Europa Services 4 B.V.	Groningen	100%
Gasunie BBL B.V.	Groningen	100%
Gasunie Engineering B.V.	Groningen	100%
Gasunie New Energy B.V.	Groningen	100%
Gasunie LNG Holding B.V.	Groningen	100%
Gasunie Peakshaver B.V.	Groningen	100%
Gasunie Underground Storage (GUUS) B.V.	Groningen	100%
EnergyStock B.V.	Groningen	100%
Vertogas B.V.	Groningen	100%
Gasunie Deutschland GmbH & Co. KG	Hannover, Duitsland	100%
Gasunie Deutschland Services GmbH	Hannover, Duitsland	100%
Gasunie Deutschland Technical Services GmbH	Hannover, Duitsland	100%
Gasunie Deutschland Transport Services GmbH	Hannover, Duitsland	100%
Gasunie Deutschland Transport Services Holding GmbH	Hannover, Duitsland	100%
Gasunie Deutschland Verwaltungs GmbH	Hannover, Duitsland	100%
Gasunie Infrastructuur AG	Zug, Zwitserland	100%
<i>Joint operations</i>		
BBL Company V.O.F.	Groningen	60%
Arbeitsgemeinschaft GOAL/Fluxys NEL-Projektphase	Hannover, Duitsland	51,3%
<i>Joint ventures</i>		
Biogas Netwerk Twente B.V.	Almelo	50%
Gate terminal C.V.	Rotterdam	50%
Gate terminal Management B.V.	Rotterdam	50%
DEUDAN - Deutsch/Dänische Erdgastransport-GmbH	Handewitt, Duitsland	75%
DEUDAN - Deutsch/Dänische Erdgastransport-GmbH & Co. KG	Handewitt, Duitsland	33,3%
JordgasTransport GmbH	Emden, Duitsland	50%
NETRA GmbH Norddeutsche Erdgas Transversale	Emstek/Schneiderkrug, Duitsland	50%
NETRA GmbH Norddeutsche Erdgas Transversale & Co. KG	Emstek/Schneiderkrug, Duitsland	50%
Norddeutsche Erdgastransport Infrastructuur (v/h DEUDAN - Holding GmbH)	Hannover, Duitsland	44%

Naam van de vennootschap	Zetel	Aandeel in kapitaal op 31 dec. 2016
<i>Geassocieerde deelnemingen</i>		
ICE Endex Holding B.V.	Amsterdam	20,9%
GASPOOL Balancing Services GmbH	Berlin, Duitsland	16,7%

De Raad van Bestuur,

J.J. Fennema*, voorzitter

I.M. Oudejans*

U. Vermeulen, vanaf 1 mei 2016

De Raad van Commissarissen,

R. de Jong, voorzitter

D.J. van den Berg

M.M. Jonk

M.J. Poots-Bijl

W.J.A.H. Schoeber

J.P.H.J. Vermeire

Groningen, 14 maart 2017

*Statutair bestuurder

Overige gegevens

Statutaire regeling omtrent de winstbestemming

De Raad van Bestuur acht een reservering van de winst op grond van artikel 39 lid 2 van de Statuten niet noodzakelijk. Hierdoor staat de winst over het boekjaar ter vrije beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De vennootschap kan aan de aandeelhouders en andere gerechtigden tot de voor uitkering vatbare winst slechts uitkeringen doen voor zover haar eigen vermogen groter is dan het bedrag van het geplaatste kapitaal vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden.



Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van N.V. Nederlandse Gasunie

Verklaring over de jaarrekening 2016

Ons oordeel

Naar ons oordeel:

- geeft de in dit jaarverslag opgenomen geconsolideerde jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van N.V. Nederlandse Gasunie op 31 december 2016 en van het resultaat en de kasstromen over 2016, in overeenstemming met de International Financial Reporting Standards zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW);
- geeft de in dit jaarverslag opgenomen enkelvoudige jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van N.V. Nederlandse Gasunie op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016 van N.V. Nederlandse Gasunie te Groningen ('de vennootschap') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van N.V. Nederlandse Gasunie en haar dochtermaatschappijen (samen: 'de groep') en de enkelvoudige jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2016;
- de volgende overzichten over 2016: de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, het geconsolideerde overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten, het geconsolideerde mutatieoverzicht eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht; en
- de toelichting met een overzicht van de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De vennootschappelijke jaarrekening bestaat uit:

- de vennootschappelijke balans per 31 december 2016;
- de vennootschappelijke winst- en verliesrekening over 2016; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de geconsolideerde jaarrekening is EU-IFRS en de relevante bepalingen uit Titel 9 Boek 2 BW en het stelsel dat is gebruikt voor het opmaken van de vennootschappelijke jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Paterswoldseweg 806, 9728 BM Groningen, Postbus 8060,
9702 KB Groningen
T: 088 792 00 50, F: 088 792 94 24, www.pwc.nl*

'PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op www.pwc.nl treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van N.V. Nederlandse Gasunie zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onze controle-aanpak

Samenvatting en context

N.V. Nederlandse Gasunie is een internationaal gasinfrastructuurbedrijf. De groep bestaat uit verschillende groepsonderdelen en daarom hebben wij de reikwijdte en aanpak van de groepscontrole overwogen zoals uiteengezet in de sectie 'De reikwijdte van onze groepscontrole'. We hebben in het bijzonder aandacht besteed aan de gebieden die gerelateerd zijn aan de specifieke bedrijfsactiviteiten van de vennootschap zoals omzetregulering.

Wij ontwerpen onze controle-aanpak door het bepalen van materialiteit en het identificeren en inschatten van het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar de raad van bestuur subjectieve schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn. Vanwege de significante schattingonzekerheid verbonden aan de waardering van de gereguleerde transportnetwerken in Nederland hebben wij deze schatting aangemerkt als kernpunt zoals uiteengezet in de sectie 'De kernpunten van onze controle'.

Naast dit kernpunt hebben wij aandacht besteed aan de waardering van de gereguleerde gastransportnetwerken in Duitsland en de niet gereguleerde activa. Bij al onze controles besteden wij aandacht aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door de raad van bestuur waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van de raad van bestuur.

Wij hebben er voor gezorgd dat de controleteams, zowel op groepsniveau als op het niveau van de groepsonderdelen, over voldoende specialistische kennis en expertise beschikken die nodig zijn voor de controle van een internationaal gasinfrastructuurbedrijf. Wij hebben daarom specialisten op het gebied van IT, waardering van activa, optiecontracten en vennootschapsbelasting in ons team opgenomen.

De hoofdlijnen van onze aanpak waren als volgt:



Materialiteit

- Materialiteit: € 32 miljoen, gebaseerd op 5% van het resultaat voor belastingen genormaliseerd voor de impairment van € 450 miljoen.

Reikwijdte van de controle

- We hebben controlewerkzaamheden van de significante Nederlandse onderdelen uitgevoerd op één locatie en gebruik gemaakt van een buitenlandse accountant voor de controlewerkzaamheden bij het segment Gasunie Deutschland
- Dekking controlewerkzaamheden: 95% van de geconsolideerde omzet en 96% van het geconsolideerde balanstotaal.

Kernpunt

- Waardering gereguleerde gastransportnetwerk in Nederland

Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit. Het begrip 'materieel belang' wordt toegelicht in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij bepalen kwantitatieve grenzen voor materialiteit. Deze grenzen, als ook de kwalitatieve overwegingen daarbij, helpen ons om de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden voor de individuele posten en toelichtingen in de jaarrekening te bepalen en om het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel te evalueren.

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel als volgt bepaald:

Materialiteit voor de groep	€ 32 miljoen (2015: € 37 miljoen).
Hoe is de materialiteit bepaald	5% van het genormaliseerde resultaat voor belastingen.
De overwegingen voor de gekozen benchmark	We hebben deze, algemeen geaccepteerde, benchmark toegepast op basis van onze analyse van de gemeenschappelijke informatiebehoeften van gebruikers van de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening. Op basis daarvan zijn wij van mening dat het genormaliseerd resultaat voor belastingen een belangrijk kengetal is voor de financiële prestaties van de vennootschap. Het genormaliseerd resultaat betreft het resultaat voor belasting exclusief de bijzondere waardevermindering op de gereguleerde transportnetwerken in Nederland van € 450 miljoen, zoals toegelicht in punt 1 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans.
Materialiteit voor groepsonderdelen	Aan elk groepsonderdeel, binnen de reikwijdte van onze controle, is, op basis van onze oordeelsvorming, een materialiteit toegerekend die lager

ligt dan de materialiteit voor de groep als geheel. De materialiteit die we hebben toegerekend aan de groepsonderdelen lag tussen de € 1 en € 32 miljoen. Een aantal groepsonderdelen zijn door het groepsteam gecontroleerd met de statutaire materialiteit op basis van een verplichte lokale controle die ook lager was dan de materialiteit voor de groep als geheel.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 2 miljoen (2015: € 2 miljoen) rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

De reikwijdte van onze groepscontrole

N.V. Nederlandse Gasunie staat aan het hoofd van een groep van entiteiten. De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van N.V. Nederlandse Gasunie.

De groepscontrole heeft zich specifiek gericht op de significante onderdelen N.V. Nederlandse Gasunie, het segment Gasunie Transport Nederland en het segment Gasunie Deutschland.

Bij deze drie groepsonderdelen zijn controles van de volledige financiële informatie uitgevoerd omdat deze groepsonderdelen individueel een significante omvang hebben. Additioneel zijn voor twee groepsonderdelen controles uitgevoerd van de volledige financiële informatie en is één groepsonderdeel in de reikwijdte van de groepscontrole betrokken om voldoende dekking te verkrijgen voor de controle van individuele posten van de geconsolideerde jaarrekening.

In totaal hebben wij met het uitvoeren van deze werkzaamheden de volgende dekking over onderstaande jaarrekeningposten verkregen:

Omzet	95%
Balanstotaal	96%
Genormaliseerde resultaat voor belasting	88%

Op de financiële informatie van deze resterende groepsonderdelen hebben we op groepsniveau, onder meer, cijferanalyses uitgevoerd om onze inschatting, dat deze onderdelen geen significante risico's op materiële fouten bevatten, te bevestigen.

Bij groepsonderdelen N.V. Nederlandse Gasunie, Gasunie Transport Services B.V., Gasunie Grid Services B.V., EnergyStock B.V. en Gasunie Peakshaver B.V. hebben wij zelf controlewerkzaamheden uitgevoerd. Wij hebben gebruik gemaakt van een buitenlandse accountant bij de controle van het onderdeel Gasunie Deutschland.

Waar controlewerkzaamheden zijn uitgevoerd door accountants van groepsonderdelen, hebben wij de mate waarin onze betrokkenheid noodzakelijk was bepaald om in staat te zijn een conclusie te trekken of voldoende en geschikte controle-informatie betreffende deze onderdelen is verkregen als basis voor ons oordeel bij de geconsolideerde jaarrekening als geheel. Wij hebben meerdere gesprekken gevoerd met het management en de accountant van Gasunie Deutschland en de werkzaamheden van de accountant van dit groepsonderdeel beoordeeld.

De consolidatie van de groep, de toelichtingen in de jaarrekening en een aantal complexe aspecten zijn door het groepsteam gecontroleerd.

Door bovengenoemde werkzaamheden bij (groeps)onderdelen, gecombineerd met aanvullende werkzaamheden op groepsniveau, hebben wij voldoende en geschikte controle-informatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep verkregen om een oordeel te geven over de geconsolideerde jaarrekening.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens de controle van de jaarrekening. De kernpunten hebben wij met de raad van commissarissen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben de kernpunten beschreven met daarbij een samenvatting van de op deze punten door ons uitgevoerde werkzaamheden.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten of over specifieke elementen van de jaarrekening.

Ten opzichte van voorgaand jaar hebben wij de waardering van de activa in het niet gereguleerde domein niet aangemerkt als kernpunt in onze controle daar er geen sprake is van aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen in 2016.

<i>Kernpunten</i>	<i>Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten</i>
<i>Waardering gereguleerde gastransportnetwerken in Nederland</i> <i>[punt 1 van de nadere toelichting op de geconsolideerde balans]</i> Gasunie heeft gereguleerde gastransportnetwerken in Nederland met een waarde van € 6.939 miljoen verantwoord. In april 2016 heeft de Autoriteit Consument en Markt (hierna ACM) het ontwerp methodebesluit voor de reguleringsperiode 2017 – 2021 gepubliceerd. In februari 2017 is het definitieve methodebesluit gepubliceerd. In dit methodebesluit zijn een aantal aspecten opgenomen die gevolgen hebben voor de toekomstige opbrengsten uit de gastransportdiensten in Nederland. Gasunie heeft vervolgens een onderzoek naar een bijzondere waardevermindering uitgevoerd. De belangrijkste veronderstellingen bij deze schatting zijn: - de reële kapitaalslastenvergoeding na belastingen in	Onze controlewerkzaamheden bestonden uit het toetsen van de toegepaste waarderingsmethode, de veronderstellingen gehanteerd in het impairment model en het toetsen van de onderliggende berekeningen. Met behulp van specialisten op het gebied van waarderingen hebben wij de belangrijkste veronderstellingen ter discussie gesteld en getoetst. Wij hebben kennisgenomen van het nieuwe methodebesluit 2017-2021 en de aanwezige correspondentie van de Autoriteit Consument en Markt. De aannames van de raad van bestuur ten aanzien van de reële kapitaalslastenvergoeding na belastingen hebben wij getoetst aan de door de ACM bepaalde vergoeding voor de reguleringsperiode 2017-2021 en de geschatte vergoeding voor de periode 2022-2026 welke verondersteld is in lijn te zijn met de disconteringsvoet voor die periode.

Kernpunten

de reguleringsperiode 2017 - 2026
 - disconteringsvoet nominaal na belastingen in de reguleringsperiode 2017-2026
 - statische efficiency in de reguleringsperiode 2022-2026 en de periode na 2026
 - overige kasstromen gedurende de reguleringsperiodes 2017-2021 en 2022-2026

Gegeven het materiële belang van de gereguleerde gastransportwerken in Nederland, en de significante schattingen van management in de berekening van de materiële bijzondere waardevermindering van €450 miljoen, hebben wij dit onderwerp als kernpunt in de controle aangemerkt.

Onze controlewerkzaamheden op de kernpunten

De aannames ten aanzien van de disconteringsvoet nominaal na belastingen hebben wij getoetst met behulp van een schaduwberekening op basis van marktdata. Tevens hebben wij de gehanteerde disconteringsvoet getoetst aan de door de ACM bepaalde vergoeding voor de reguleringsperiode 2017-2021, gezien deze redelijkerwijs tot elkaar in relatie behoren te staan.

De statische efficiency voor de reguleringsperiode 2017-2021 hebben wij aangesloten op het nieuwe methodebesluit zoals gepubliceerd door de ACM. Voor de aannames voor de reguleringsperiode 2022-2026 en de periode na 2026 hebben wij het management bevestigd op de rationale achter deze aannames en deze getoetst aan de gevoeligheid van een wijziging in deze aannames. Deze gevoeligheid is ook opgenomen in de sensitiviteitsanalyse ten aanzien van de impairment test voor de gereguleerde gastransportnetwerken in Nederland.

De overige kasstromen gedurende de reguleringsperiodes 2017-2021 en 2022-2026 hebben wij aangesloten op onderliggende begrotingen, (investerings)plannen en rapportages van de raad van bestuur en wij hebben de raad van bestuur bevestigd op de aannames in deze geschatte kasstromen.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden en verkregen controle informatie hebben wij geen significante bevindingen ten aanzien van de geboekte bijzondere waardevermindering van € 450 miljoen en de toelichting hierop zoals door de raad van bestuur verantwoord in de jaarrekening.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het Jaaroverzicht 2016;
- het Bericht van de Raad van Bestuur;
- de hoofdstukken 'Over ons', 'Trends & Ontwikkelingen', 'Onze Strategie', 'Regulatoire ontwikkelingen', 'Ons risicoprofiel', 'Stakeholders', 'Materialiteit', 'SWOT-analyse',

- ‘Connectiviteitsmatrix’, ‘Managementagenda 2017 en outlook’, ‘Onze resultaten’ en ‘Governance’;
- de overige gegevens;
 - de bijlagen;

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten

Onze benoeming

Wij zijn, op basis van voordracht door de raad van commissarissen, in 2014 door de algemene vergadering benoemd als externe accountant van N.V. Nederlandse Gasunie met ingang van het boekjaar 2015. Wij zijn nu twee jaar accountant van de vennootschap.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De raad van bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met EU-IFRS en met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de raad van bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de raad van bestuur afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemde verslaggevingsstelsels moet de raad van bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de raad van bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De raad van bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel. Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen 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.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Groningen, 14 maart 2017
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. J. van Hoof RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2016 van N.V. Nederlandse Gasunie

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de raad van bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de raad van bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne



beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen om onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening vanuit alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang is van het maatschappelijk verkeer.

Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de raad van bestuur van N.V. Nederlandse Gasunie

Assurance-rapport op de duurzaamheidsinformatie 2016

Onze conclusie

Op grond van onze beoordelingswerkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de duurzaamheidsinformatie opgenomen in het Jaarverslag 2016 van N.V. Nederlandse Gasunie niet, in alle van materieel belang zijnde aspecten, een betrouwbare en toereikende weergave geeft van:

- het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen; en
- de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied voor het jaar eindigend op 31 december 2016 in overeenstemming met de Sustainability Reporting Guidelines versie G4 van GRI en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria.

Wat we hebben beoordeeld

De duurzaamheidsinformatie omvat een weergave van het beleid en de bedrijfsvoering van N.V. Nederlandse Gasunie, Groningen ('Gasunie') ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en van de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied gedurende 2016.

Wij hebben de duurzaamheidsinformatie beoordeeld voor het jaar eindigend op 31 december 2016, zoals opgenomen in de volgende secties in het Jaarverslag 2016 ('de duurzaamheidsinformatie'):

- Over ons (pagina 10 tot en met 16);
- Trends en ontwikkelingen (pagina 17 tot en met 19);
- Onze strategie (pagina 20 tot en met 25);
- Stakeholders (pagina 32 tot en met 34);
- Materialiteit (pagina 35);
- SWOT-analyse (pagina 36);
- Connectiviteitsmatrix (pagina 37 en 38);
- Onze resultaten (pagina 40 tot en met 73);
- Bijlagen 1 tot en met 6 (pagina 192 tot en met 218).

De verwijzingen naar externe bronnen of websites in de duurzaamheidsinformatie zijn geen onderdeel van de duurzaamheidsinformatie zelf die door ons is beoordeeld. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over de informatie buiten de duurzaamheidsinformatie.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling met betrekking tot de duurzaamheidsinformatie verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen'. Deze beoordelingsopdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de duurzaamheidsinformatie' in dit assurance-rapport.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsbeheersing

Wij zijn onafhankelijk van Gasunie zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij passen de 'Nadere voorschriften accountantskantoren ter zake van assurance-opdrachten (RA/AA)' toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, accountantsstandaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Verslaggevingscriteria

Gasunie heeft haar verslaggevingscriteria ontwikkeld op basis van de 'G4 Guidelines van het Global Reporting Initiative (GRI)', zoals toegelicht in Bijlage 2 "Verslaggevingsprincipes" (pagina 195 tot en met 201) in het Jaarverslag 2016. De informatie waarop deze opdracht betrekking heeft dient te worden gelezen in de context van deze verslaggevingscriteria. Het bestuur is verantwoordelijk voor de selectie en toepassing van deze verslaggevingscriteria. Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van niet-financiële informatie biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten en in de tijd beïnvloed worden.

Inherente beperkingen

In de duurzaamheidsinformatie is toekomstgerichte informatie opgenomen zoals verwachtingen ten aanzien van ambities, strategie, plannen, ramingen en risico-inschattingen. Inherent aan deze informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst waarschijnlijk zullen afwijken van deze verwachtingen door veranderingen in de veronderstellingen. De hieruit voortvloeiende afwijkingen kunnen van materieel belang zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie in de duurzaamheidsinformatie.

Verantwoordelijkheden voor de duurzaamheidsinformatie en de assurance-opdracht

Verantwoordelijkheden van het bestuur

Het bestuur van de Gasunie is verantwoordelijk voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie in overeenstemming met de Sustainability Reporting Guidelines versie G4 van GRI en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria zoals toegelicht op pagina 195 tot en met 201 van het Jaarverslag 2016, inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers, het bepalen van materiële onderwerpen en het toepasbaar zijn van de gehanteerde criteria voor de doelstellingen van de beoogde gebruikers. De door het bestuur gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van de duurzaamheidsinformatie en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in Bijlage 2 "Verslaggevingsprincipes" (pagina 195 tot en met 201).

Het bestuur is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing als het noodzakelijk acht om het opstellen van de duurzaamheidsinformatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de duurzaamheidsinformatie

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een beoordelingsopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

Deze beoordelingsopdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate zekerheid. De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en zijn geringer in diepgang dan die bij een controleopdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De in dit kader uitgevoerde werkzaamheden bestonden in hoofdzaak uit het inwinnen van inlichtingen bij functionarissen van de entiteit en het uitvoeren van cijferanalyses met betrekking tot de informatie opgenomen in de duurzaamheidsinformatie. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij beoordelingsopdrachten is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij controleopdrachten.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de beslissingen die gebruikers op basis van de duurzaamheidsinformatie nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze beoordelingswerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op onze conclusie.

Uitgevoerde werkzaamheden

Wij hebben deze beoordeling professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze belangrijkste werkzaamheden bestonden uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de organisatie.
- Het evalueren van de aanvaardbaarheid van het verslaggevingsbeleid en de consistente toepassing hiervan, waaronder het evalueren van de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en de redelijkheid van schattingen gemaakt door het management.
- Het evalueren van de opzet en implementatie van de systemen en processen voor informatieverzameling en –verwerking voor de informatie in de duurzaamheidsinformatie.
- Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie en het beleid hierop.
- Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor de duurzaamheidsinformatie, het uitvoeren van interne controles op gegevens en de consolidatie van gegevens in de duurzaamheidsinformatie.
- Het analytisch evalueren van data en trends.
- Het beoordelen van de interne en externe documentatie om te bepalen of de informatie, inclusief de toelichtingen, presentatie en beweringen gedaan in de duurzaamheidsinformatie adequaat is onderbouwd.
- Toetsen van de consistentie tussen de informatie in de duurzaamheidsinformatie en de overige informatie in het Jaarverslag 2016 buiten de reikwijdte van onze beoordelingsopdracht.
- Toetsen of de duurzaamheidsinformatie is opgesteld “in overeenstemming met” de Sustainability Reporting Guidelines versie G4 van GRI.

Groningen, 14 maart 2017

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. J. van Hoof RA

Bijlagen

Bijlage 1 Begrippenlijst en gehanteerde definities

Bijlage 2 Verslaggevingsprincipes

Bijlage 3 Product- en leveranciersinformatie

Bijlage 4 Overige data veiligheid, ketenverantwoordelijkheid en milieu

Bijlage 5 Overige informatie medewerkers

Bijlage 6 Overige informatie stakeholders

Bijlage 7 GRI Index

Bijlage 1 Begrippenlijst en definities bij de kerncijfers

Begrip	definitie
Arbo	Arbeidsomstandigheden.
Broeikasgas	Gas dat bijdraagt aan de vorming van een isolerende laag om de aarde, waardoor deze opwarmt. De belangrijkste broeikasgassen zijn: waterdamp, koolzuurgas, methaan, distikstofoxide en gechloreerde koolwaterstoffen.
Churn factor	De churn factor drukt uit hoe vaak wordt een standaard hoeveelheid gas gemiddeld verhandeld wordt in de periode tussen initiële productie en het verbruik door de afnemer. Een hogere churn factor betekent een meer liquide gasmarkt.
CH ₄	Methaan; de belangrijkste component van aardgas.
CO	Koolmonoxide; komt vrij bij onvolledige verbranding.
CO ₂	Kooldioxide of koolzuurgas; komt vrij bij volledige verbranding van brandstoffen.
CO ₂ -equivalentemissie	CO ₂ - en CH ₄ -emissies kunnen met behulp van de zogeheten Global Warming Potential (GWP) worden omgezet in een maat voor het versterkte broeikaseffect, de zogenaamde CO ₂ -equivalentemissie. De GWP voor CO ₂ wordt op 1 gesteld en de GWP voor CH ₄ op 23.
GHG Scope 1, 2 en 3	Het Greenhouse Gas Protocol, de geldende standaard voor rapportage over CO ₂ -emissies, hanteert een onderverdeling van emissies naar bron. Deze is opgedeeld in scope 1 (directe emissies als gevolg van onze eigen activiteiten), scope 2 (indirecte emissies van de energie die is ingekocht) en scope 3 (alle overige indirecte emissies die het gevolg zijn van onze bedrijfsactiviteiten)
Controllable cost	Genormaliseerd totaal van personeelskosten en overige bedrijfslasten, verminderd met aan investeringen toegerekende kosten en niet-beïnvloedbare energiekosten
EBITDA	Het resultaat voor aftrek van rente, belastingen, afschrijvingen en amortisaties
EBIT	Het resultaat voor aftrek van rente en belastingen
ENTSOG	ENTSOG, de European Network of Transmission System Operators for Gas, heeft tot doel om samenwerking tussen landelijke transmission system operators (TSO's) in Europa te bevorderen en te faciliteren.
FFO	Funds From Operations is de som van het resultaat na belastingen uit gewone bedrijfsuitoefening, afschrijvingen, amortisatie en bijzondere waardeveranderingen
FFO/interest ratio	Deze ratio geeft inzicht in de ontwikkeling van de Funds From Operations ten opzichte van de financieringslasten
Total Reportable Frequency Index	Maat voor de veiligheid; het aantal 'reportable' ongevallen (ongevallen gevolgd door verzuim, medische handelingen, vervangend werk of fataliteit) met verzuim per 1 miljoen

	werkuren, waarbij wij uitgaan van 1.600 werkuren per FTE per jaar.
Geïnvesteed kapitaal	Totaal van materiële vaste activa, investeringen in joint ventures, investeringen in geassocieerde deelnemingen en overige kapitaalbelangen gecorrigeerd voor activa onderhanden werk waarover nog geen vergoeding wordt ontvangen
Groen gas	Groen gas is biogas dat is opgewerkt tot aardgaskwaliteit.
Handhavingsconvenant	Een handhavingsconvenant is een overeenkomst met de Nederlandse Belastingdienst waarin de uitgangspunten en de wijze waarop partijen met elkaar wensen om te gaan zijn vastgelegd.
IPPC	De Integrated Pollution Prevention and Control (IPPC)-richtlijn is gericht op geïntegreerde preventie en bestrijding van milieuverontreiniging. De IPPC-richtlijn verplicht de EU-lidstaten om emissies naar water, lucht en bodem (inclusief maatregelen voor afvalstoffen) van grote bedrijven en van de intensieve veehouderij te reguleren.
ISO	International Standardisation Organisation; een organisatie die internationale normen vaststelt.
Koolwaterstoffen	Groep chemische stoffen die bestaan uit koolstof en waterstof.
Leveringszekerheid	In Nederland verstaan we hieronder: het aantal keren dat het gastransport werd onderbroken omdat geen of onvoldoende gas door onze infrastructuur kon stromen, ongeacht of GTS in Nederland de klant voldoende gas kon leveren. In Duitsland verstaan we hieronder: het aantal keren dat onze infrastructuur niet in staat was om voldoende gas te leveren aan een klant. De scores van Gasunie in Nederland en Duitsland worden opgeteld om de totale target-score te bepalen.
LNG	Liquefied Natural Gas (vloeibaar aardgas).
Netto schuld inclusief garantiestellingen / materiële vaste activa	Deze ratio geeft inzicht in de mate waarin de materiële vaste activa gefinancierd zijn met schuld
NO _x	Verzamelnaam voor stikstofoxidegassen. Deze gassen komen vrij bij alle verbrandingsprocessen en dragen bij tot verzuring van de atmosfeer.
NOPLAT	Net Operating Profit Less Adjusted Taxes genormaliseerd is het totaal van genormaliseerde EBIT en resultaat deelnemingen onder aftrek van belastingen
Odorant	Geurstof die uit veiligheidsoogpunt aan het van nature reukloze aardgas wordt toegevoegd.
Olympus	Registratiesysteem voor het vastleggen van compressorgegevens.
Ongevallen (met/zonder verzuim)	Ongevallen die gepaard gaan met letsel van één of meer werknemers van Gasunie en/of van derden als gevolg van het

	verrichten van arbeid. In geval van verzuim wordt niet binnen 1 werkdag (24 uur) het werk hervat danwel vervangend werk aangeboden.
Reportables	Ongevallen gevolgd door verzuim, medische handelingen, vervangend werk of dodelijke slachtoffers.
ROE genormaliseerd	Rentabiliteit op eigen vermogen genormaliseerd wordt berekend door het genormaliseerde resultaat na belastingen te delen door het genormaliseerde eigen vermogen
ROIC	Return On Invested Capital genormaliseerd wordt berekend door de genormaliseerde NOPLAT te delen door het geïnvesteerd kapitaal. Deze ratio geeft inzage in de mate waarin Gasunie kasstromen genereert ten opzichte van de kasstroom welke zij heeft geïnvesteerd in de business.
SF ₆	Zwavelhexafluoride (SF ₆) is een anorganische verbinding van zwavel met fluor. Het is een sterk broeikasgas.
Voorbelasting	Voorbelasting is een 'omzetbelasting op onze kosten', oftewel omzetbelasting die onze leveranciers aan ons in rekening hebben gebracht.

Bijlage 2 Verslaggevingsprincipes

Materialiteitsbepaling

We geven in ons verslag een toelichting op onderwerpen die wij van materieel belang achten voor de waardeketen waarbinnen wij opereren en onderwerpen waarvan onze stakeholders hebben aangegeven dat zij ze relevant vinden. De belangrijkheid van onderwerpen waarmee wij als bedrijf impact denken te hebben, hebben we in 2015 bepaald in een interne workshop waar een deel van onze directie, onze MVO-experts en communicatiespecialisten bij aanwezig waren. In 2016 zijn twee nieuwe leden in de Raad van Bestuur aangetreden. Om deze reden is ervoor gekozen om de interne prioritering te herijken.

We hebben een aantal stappen doorlopen in het materialiteitsproces:

Stap 1: Actualiseren van relevante onderwerpen

In 2016 heeft een actualisatie van de materiële onderwerpen plaatsgevonden. Als eerste stap is de lijst van onderwerpen ge-update op basis van een media-analyse en een omgevingsanalyse. Uit de media- en omgevingsanalyse blijkt dat wij reeds alle, voor ons relevante onderwerpen, behandelen. Om meer focus aan te brengen in ons nieuwe verslag, is een aantal onderwerpen waarover wij in 2015 ook rapporteerden en die inhoudelijk dicht bij elkaar liggen, samengevoegd.

Stap 2: Bepalen rapportage prioriteit

De belangrijkheid van onderwerpen voor onze belanghebbenden hebben we in 2015 bepaald op basis van een stakeholdersurvey waaraan 23 externe stakeholders vanuit diverse stakeholdergroepen hebben deelgenomen. In 2016, is de prioritering van de onderwerpen voor ons bedrijf is herijkt op basis van desktop analyse en gesprekken met de Raad van Bestuur. De interne en externe scores zijn in deze analyse even zwaar meegewogen.

Stap 3: Opstellen materialiteitsmatrix

Op basis van deze herijking is de materialiteitsmatrix aangepast en opgenomen in het hoofdstuk Materialiteit. De 12 onderwerpen met de hoogste score worden in dit jaarverslag behandeld. Deze onderwerpen vormen de basis van dit geïntegreerde jaarverslag, dat voor de tweede keer conform de GRI G4 richtlijnen is opgesteld. De nieuwe materialiteitsmatrix is voorgelegd aan en goedgekeurd door de Raad van Bestuur

Verslaggevingsbeleid

Bij dit verslag hebben we zoveel mogelijk de Transparantiebenchmark-criteria van het ministerie van Economische Zaken gevolgd. In het verslag worden ook de GRI G4-richtlijnen (Core) toegepast, waarvan een materialiteitsanalyse een integraal onderdeel uitmaakt. Onze ambitie voor het verslagjaar 2016 is om verdere stappen zetten op het gebied van de G4, waarmee we onder andere de structuur en onderlinge samenhang van informatie verder willen verhogen.

Ook hebben wij kennis genomen van de nieuwe EU-richtlijn (2014/95/EU) die in december 2016 in Nederlandse wetgeving is verankerd in twee losse regelgevingen: bekendmaking niet-financiële informatie en bekendmaking diversiteitsbeleid. De eerstgenoemde bekendmaking vraagt organisaties groter dan 500 medewerkers en van openbaar belang inzicht geven in hoe zij in hun eigen bedrijfsvoering en waardeketen omgaan met milieu-, sociale en personeelsaangelegenheden, eerbiediging van mensenrechten en bestrijding van corruptie en omkoping. Daarbij moet worden ingegaan op beleid, resultaten, voornaamste risico's en beheersmaatregelen, en niet-financiële KPI's ten aanzien van deze gebieden. De tweede bekendmaking vraagt om toelichting ten aanzien van diversiteitsbeleid voor de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen.

De toepassing van de richtlijn is pas vanaf boekjaar 2017 wettelijk verplicht. De bekendmaking diversiteitsbeleid is enkel van toepassing op grote beursvennootschappen. Toch hebben we in dit jaarverslag de eerste stap gezet met de toepassing van de richtlijn. In ons geïntegreerde jaarverslag rapporteren we al over de genoemde thema's, omdat zij in meer of mindere mate onze materiele onderwerpen raken. Bestrijding van omkoping en corruptie en diversiteit vormen geen materiele onderwerpen maar vallen onder Corporate Governance. Met onderstaande verwijzingstabel maken we inzichtelijk waar de informatie die we nu al rapporteren, vindbaar is in ons verslag. In het volgende jaarverslag zullen we volledig compliant zijn met de toepassing van de richtlijn.

Thema	Materieel onderwerp Gasunie	Verwijzing
Milieu	Energietransitie Footprintreductie	Het gevoerde beleid: <i>Strategie – MVO-speerpunten en meerjarenplan</i> De resultaten van het gevoerde beleid: <i>Resultaten Energietransitie, Resultaten milieu</i> De voornaamste risico's en beheersing van deze risico's; <i>Ons risicoprofiel, Connectiviteitsmatrix</i> Essentiële niet-financiële prestatie-indicatoren: <i>Connectiviteitsmatrix</i>
Sociale- en personeelsaangelegenheden	Veiligheid Medewerkers	Het gevoerde beleid: <i>Strategie – MVO-speerpunten en meerjarenplan; Medewerkers, Resultaten Veiligheid</i> De resultaten van het gevoerde beleid: <i>Medewerkers, Resultaten Veiligheid, Bijlagen</i> De voornaamste risico's en beheersing van deze risico's; <i>Ons risicoprofiel, Connectiviteitsmatrix</i> Essentiële niet-financiële prestatie-indicatoren; <i>Connectiviteitsmatrix</i>
Eerbiediging van mensenrechten	Maatschappelijk verantwoord inkopen	Het gevoerde beleid: <i>Bijlage 3 Product & Leveranciersinformatie</i> De resultaten van het gevoerde beleid: <i>Bijlage 3 Product & Leveranciersinformatie</i> De voornaamste risico's en beheersing van deze risico's: <i>Op dit moment heeft Gasunie nog geen inzicht in de specifieke risico's ten</i> Essentiële niet-financiële prestatie-indicatoren: <i>Op dit moment hanteert Gasunie nog geen specifieke KPI op het gebied van mensenrechten.</i>

Bestrijding van omkoping en corruptie	Medewerkers Corporate Governance	Het gevoerde beleid: <i>Medewerkers (paragraaf Gedragscode); Bijlage 3 Product & Leveranciersinformatie</i> De resultaten van het gevoerde beleid: <i>Resultaten Energietransitie, Resultaten milieu</i> De voornaamste risico's en beheersing van deze risico's; <i>Ons risicoprofiel</i> Essentiële niet-financiële prestatie-indicatoren: <i>Medewerkers (paragraaf Gedragscode, paragraaf Melden van misstanden).</i> <i>KPI: Aantal gevallen van omkoping en corruptie, meldingen van een 'vermoeden van een misstand'</i>
Diversiteit Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen	Corporate Governance	Het gevoerde beleid: <i>Bijlage 5 - Diversiteit</i> Doelstellingen en resultaten: <i>Bijlage 5 - Diversiteit</i>

We rapporteren over de meest relevante prestatie-indicatoren (KPIs) die voortvloeien uit onze strategie. De aspecten die rechtstreeks van invloed zijn op de realisatie daarvan zijn in dit verslag opgenomen. Daaronder vallen indicatoren op het gebied van financiën, gezondheid, veiligheid en milieu. De gegevens voor Milieu en Veiligheid zijn zoveel mogelijk in een meerjaren perspectief geplaatst om de ontwikkeling zichtbaar te maken.

Het verslag is bedoeld voor al onze stakeholders, zowel intern als extern. Het verslag wordt beschikbaar gesteld op onze website. Vanuit milieuoogpunt wordt het verslag in principe alleen digitaal gepubliceerd. De gehanteerde begrippen in dit verslag worden in de begrippenlijst toegelicht.

Transparantie

We willen transparant zijn over onze doelen en de weg daar naartoe. In ons jaarverslag vertellen we daarom over onze activiteiten en resultaten, waarbij we niet alleen toelichten wat er goed ging, maar ook vertellen wat er minder goed ging en wat we er aan doen om dit te verbeteren. We meten onze transparantie op basis van onze score in de Transparantiebenchmark. We hebben in 2013 een ambitie vastgesteld op dit gebied:

	Totaalscore Transparantiebenchmark	Subcategorie Energie, olie & gas	Staatsdeelnemingen (33)
Verslagjaar 2015	Top 30 (circa 185 punten)	Top 3	Top 10
Verslagjaar 2016	Top 30 (circa 185 punten)	Top 3	Top 8
Verslagjaar 2017	Top 30 (circa 185 punten)	Top 3	Top 8
Verslagjaar 2018	Top 30 (circa 185 punten)	Top 3	Top 8

Onze totaalscore voor het 2015 Jaarverslag bedroeg 192 punten, waarmee de doelstelling van 185 punten is gehaald. In 2016 hebben we onze doelstellingen voor de komende jaren vastgesteld,

waarbij we onze positie ten opzichte van Staatsdeelnemingen hebben aangescherpt. We streven ernaar circa 185 punten te behalen en minimaal binnen de top 30 van het totale deelnemersveld te eindigen.

Verslaggevingsproces

Bij het proces van dataverzameling worden zowel interne als externe bronnen geraadpleegd, waaronder bijvoorbeeld handboeken, managementinformatiesystemen en gegevens van derden. Bij het verkrijgen van de basisgegevens voor dit verslag worden alle afdelingen betrokken die eindverantwoordelijk zijn voor de uitvoering van de speerpunten van ons beleid. Dat betreft globaal de afdelingen Veiligheid, Financiën, Personeelszaken, Communicatie en Public Affairs, zowel in Nederland als in Duitsland. Zij leveren gegevens aan die door onze financial control afdeling worden geverifieerd als onderdeel van de interne controle werkzaamheden.

Het verslag wordt gecontroleerd en goedgekeurd door het Raad van Bestuur, de Auditcommissie, de Raad van Commissarissen en de Aandeelhouder.

Het verslag wordt gepubliceerd binnen enkele dagen na goedkeuring door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA). Goedkeuring van het verslag over 2016 door de AvA vond plaats op 30 maart 2017, het verslag werd gepubliceerd op 31 maart 2017. Lezers van ons verslag nodigen we uit om hierop feedback te geven. Dat kan per mail naar communicatie@gasunie.nl

Reikwijdte & afbakening

Voor de materialiteitsanalyse selecteren we onderwerpen die relevant zijn voor onze maatschappij, sector, ons bedrijf en onze stakeholders. De onderwerpen noemen we onder materialiteitsanalyse. De reikwijdte van dit verslag wordt mede bepaald op basis van deze materialiteitsanalyse. We rapporteren over onze rol als aardgastransporteur en aanbieder van aanverwante diensten in de gaswaardeketen en als eigenaar en operator van het landelijke gastransportnet. We hebben in dit verslag ook onderwerpen opgenomen die van belang zijn in onze waardeketen, maar waarop we niet rechtstreeks invloed hebben, zoals aardbevingen en veranderende gassamenstelling. We beschrijven in dit verslag onze missie, strategie en de belangrijkste resultaten ten aanzien van onze bedrijfsvoering, plus de belangrijkste in- en externe ontwikkelingen die daarop van invloed zijn. We geven aan hoe we op deze ontwikkelingen inspelen. We lichten toe welke activiteiten we als onderdeel van goed ketenbeheer uitvoeren, omdat we onze verantwoordelijkheid in de keten actief nemen. Veiligheid is een van onze belangrijkste prioriteiten; we stimuleren ook veiligheidsbewustzijn bij onze aannemers. Omdat dit voor ons een belangrijk aandachtspunt is, hebben we in dit verslag ook in beperkte mate de veiligheidsprestaties van onze aannemers opgenomen. Andere gegevens, zoals van bijvoorbeeld onze toeleveranciers, hebben we buiten beschouwing gelaten. Gegevens over acquisities en desinvesteringen worden conform wettelijke verplichtingen meegenomen in het verslag over het jaar waarin deze hebben plaatsgevonden.

We rapporteren in dit verslag over Gasunie in Nederland, Gasunie in Duitsland, GTS, GGS en deelnemingen zoals BBL Company, waarin Gasunie een meerderheidsdeelname van 60% heeft ten aanzien van de kapitaalverschaffing. De gegevens van deze onderdelen van ons bedrijf zijn in de totale cijfers en resultaten meegenomen, voor zover beschikbaar. Ten aanzien van onderwerpen op het gebied van veiligheid, gezondheid en milieu worden in Nederland en Duitsland niet dezelfde

gegevens bijgehouden, wat soms wordt veroorzaakt door verschillen in wetgeving. Daar waar mogelijk zijn de gegevens uit Nederland en Duitsland gecombineerd. Als dit niet mogelijk was, dan zijn de gegevens separaat gepresenteerd. Deelnemingen waarin we een minderheidsdeelneming hebben ten aanzien van de kapitaalverschaffing, zijn buiten beschouwing gelaten. Dochterondernemingen GTS en GGS hebben een eigen jaarverslag, waarin meer uitgebreid over hun specifieke resultaten wordt gerapporteerd.

Ons jaarverslag komt elk jaar uit. Dit verslag geeft een weergave van onze inspanningen over het verslagjaar 2016, dat loopt van 1 januari 2016 tot en met 31 december 2016. Relevante ontwikkelingen in 2016 die plaatsvinden voor het uitkomen van het verslag worden hierin ook vermeld.

Verificatie

Onze jaarrekening wordt conform wettelijke verplichtingen door een externe accountant (PwC) gecontroleerd. In dit jaarverslag zijn de controleverklaring en het assurance-rapport gecombineerd opgenomen, omdat naast de controle van de financiële informatie door PwC ook een beoordeling wordt uitgevoerd op onze niet-financiële informatie op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen. We laten de maatschappelijke informatie beoordelen omdat we het belangrijk vinden onze rapportageprocessen aantoonbaar goed op orde te hebben. Daarbij is tevens beoordeeld of het verslag voldoet aan de GRI-richtlijnen, versie GRI G4 Core.

Meet- en registratiesystemen

Het meten en registreren van de milieugegevens van Gasunie in Nederland vindt in hoofdlijnen als volgt plaats:

- De hoeveelheid afgevoerd afval wordt gemeten door afvalinzamelaars en -verwerkers.
- Zij registreren dit door middel van weeg- en vrachtbrieven, rekeningen, kwartaalrapportages en een jaaropgave die aan ons worden toegestuurd, waarin onder andere de gebruikte verwerkingsmethodiek wordt aangegeven. De door Gasunie gerapporteerde gegevens zijn ontleend aan deze jaaropgaven;
- Mogelijke bodemverontreiniging is vastgelegd in bodemonderzoeksrapporten. De voortgang van de onderzoeken en eventuele saneringen worden centraal geregistreerd in een database, waaruit we gegevens halen voor deze rapportage;
- De energie- en waterverbruikgegevens zijn ontleend aan opgaven van de energie- en waterleveranciers van onze grootste locaties. De gegevens van de overige locaties zijn geschat aan de hand van normverbruik en/of ontleend aan rekeningen van derden;
- Luchtemissies worden grotendeels geregistreerd met behulp van het computersysteem Olympus. Dit registratiesysteem is ontwikkeld voor het vastleggen van compressorgegevens. Op basis van het continu gemeten brandstofverbruik van de machines worden de CO₂-, CH₄- en NO_x-emissies berekend. Elke machine heeft zijn eigen emissiekarakteristiek die in Olympus is vastgelegd. Op deze registratie is een handmatige correctie gedaan voor het starten en stoppen van de compressoren;
- Sluipende emissies zijn verkregen uit recente metingen volgens de EPA21 methode en historisch onderzoek naar de emissies op bepaalde type locaties;

- De HFK-emissies worden berekend op basis van de hoeveelheidsregistratie (in kg) die in de logboeken op de desbetreffende locaties wordt bijgehouden;
- Alle milieuafwijkingen worden per oorzaak geregistreerd in een intern databasesysteem. De gerapporteerde gegevens zijn hieraan ontleend;
- Opgaven van grondstoffen zijn gebaseerd op inkoopgegevens, met uitzondering van het verbruik van odorant; dit laatste wordt berekend;
- Opgaven van stikstof zijn gebaseerd op inkoopgegevens en op eigen registratie van locaties Ommen en Kootstertille.

De milieugegevens van Gasunie in Duitsland zijn op verschillende manieren verzameld: door directe metingen (elektriciteit, waterconsumptie en emissies), indirecte metingen (berekeningen van onder meer CO₂- en NO_x-emissies van brandstofgas) en registratie (afval van een externe dienstverlener). Alle gegevens zijn opgenomen in onze milieu-database. Deze database is de bron van alle vormen van milieuraportage, inclusief de emissiehandel die jaarlijks wordt gecontroleerd en gecertificeerd door een onafhankelijke derde (controle en certificering geldt alleen voor het onderdeel emissiehandel). Alhoewel we zorgvuldig omgaan met onze meet- en registratiesystemen, erkennen we dat onderdelen van de informatie onderworpen zijn aan een element van onzekerheid, dat inherent is aan beperkingen bij meetplaats en berekeningstermijnen.

Wijzigingen in definities en meetmethodes

Er hebben het afgelopen verslagjaar geen wijzigingen plaatsgevonden in de definities die wij hanteren. Ten aanzien van emissiemetingen van sluipende lekkages zijn we bezig om de metingen nauwkeuriger te maken. We vergelijken daarom de gemeten emissies van de huidige (wettelijk) voorgeschreven methode, de EPA21, met meer nauwkeurige meetmethoden.

Door dit te doen kunnen we wellicht in de toekomst voorstellen doen om de wettelijke voorschriften aan te passen om een meer nauwkeurig resultaat te verkrijgen.

Managementsystemen

We volgen de (inter)nationale wetgeving die op ons bedrijf van toepassing is. Daarnaast hanteren we eigen strenge eisen: we vinden het belangrijk dat er duidelijke normen en waarden ten grondslag liggen aan onze prestaties. In de 'Gasunie Technische Standaards' zijn onze technische standaarden vastgelegd, in het 'Commitment voor Veiligheid, Gezondheid en Milieu' onze VGM-standaarden en in onze 'Gedragscode' staat wat we van onze medewerkers verwachten ten aanzien van integer, veilig en verantwoord handelen. We beschikken over een klokkenluidersregeling (Regeling voor het omgaan met een vermoeden van een misstand) en hebben hiervoor een vertrouwenspersoon aangesteld. We hebben een klachtencommissie ingericht waar medewerkers terecht kunnen met eventuele klachten. Daarnaast kennen we vertrouwenspersonen voor diverse gebieden, onder meer ten aanzien van ongewenste omgangsvormen. Ook met de afhandeling van klachten uit onze omgeving gaan we zorgvuldig om.

Ons beleid op het gebied van veiligheid en milieu is ISO 14001 gecertificeerd. We stimuleren standaarden binnen onze keten door deelname aan (inter)nationale werkgroepen, bijvoorbeeld op het gebied van groene netten en methaanemissies. Daarin doen we onderzoek en wisselen we kennis uit, met als doel van elkaar te leren. Sinds 2016 bekleden we het voorzitterschap van een Marcogaz-werkgroep die studies doet naar methaanemissies binnen de gastransportketen.

Verankering en verantwoordelijkheid MVO-beleid

Ons beleid en onze activiteiten op het gebied van MVO sluiten aan bij onze strategische doelstellingen. MVO maakt integraal onderdeel uit van onze bedrijfsactiviteiten. De verantwoordelijkheid MVO beleid dat dit ligt bij het hoofd van de afdeling Strategie en Organisatie. De MVO Task Force identificeert kansen en ontwikkelingen op MVO-gebied. Bij de MVO Task Force zijn medewerkers betrokken uit de onderdelen van onze organisatie die veel kunnen bijdragen aan MVO zoals Inkoop, Veiligheid, Gezondheid en Milieu en Organisatie & Strategie en Operations & Projects.

Business units en afdelingen zijn zelf verantwoordelijk voor input ten aanzien van het MVO-beleid op hun vakgebied, de uitvoering daarvan en de bijsturing. In 2016 zijn twee speciale werkgroepen ingesteld op de gebieden duurzame mobiliteit en MVI. Reguliere MVO-activiteiten zoals veiligheid worden gefinancierd vanuit afdelingsbudgetten. Voor de nieuwe werkgroepen zijn speciaal acht medewerkers gedeeltelijk vrijgemaakt en financiële middelen toegekend. In 2016 is besloten een MVO-coördinator aan te stellen die ervoor moet zorgen dat het onderwerp nog verder ontwikkeld kan worden binnen ons bedrijf. Deze begint in 2017 en zorgt voor de dagelijkse aansturing van MVO.

De Raad van Bestuur stelt het beleid en de doelstellingen vast en draagt de verantwoordelijkheid voor beleid en prestaties op MVO-gebied. Het beleid wordt afgestemd met de Raad van Commissarissen. De Raad van Bestuur monitort en evalueert de voortgang van de resultaten door middel van rapportages en targets, en stuurt bij ten aanzien van materiële maatschappelijke aspecten waar nodig. De Raad van Commissarissen ziet hierop toe, alsmede op de externe verslaglegging.

MVO vormde tot en met 2016 een vast onderdeel van de collectieve targets voor medewerkers en management. Per 2017 zijn de collectieve targets afgeschaft (zie hoofdstuk Resultaten Medewerkers). Voor 2017 geldt een corporate MVO doelstelling op het gebied van CO2-reductie. Daarnaast worden MVO-doelstellingen, waar relevant, verwerkt in individuele werkafspraken/targets op alle niveaus in de organisatie.

Bij het vaststellen van doelstellingen op het gebied van MVO wordt tevens in overleg met de betrokken afdelingen gekeken of de noodzakelijke randvoorwaarden binnen ons bedrijf voldoende aanwezig en geborgd zijn.

De resultaten worden door de RvC vastgesteld en door een externe accountant beoordeeld.

Bijlage 3 Product & leveranciersinformatie

Afzetmarkt en afnemers

Onze belangrijkste afzetmarkten zijn Nederland en Duitsland. Daarnaast transporteren we gas door naar andere landen. Onze klanten en afnemers bestaan voornamelijk uit shippers, traders en direct aangeslotenen (industrieën, regionale netbeheerders, private netbeheerders, buitenlandse netbeheerders, gasproducenten, operators van gasbergingen en operators van LNG plants).

Productiefactoren

De belangrijkste producten en diensten om onze diensten te kunnen aanbieden zijn:

- bouw, beheer en onderhoud van leidingnetwerk en installaties;
- verkrijgen materialen t.b.v. bouw, beheer en onderhoud van leidingnetwerk en installaties;
- gas, elektriciteit en stikstof;
- ICT-netwerk om planning en uitvoering van gastransport efficiënt te laten verlopen;
- facilitaire diensten en tijdelijk personeel.

Herkomst grondstoffen, materialen, producten en diensten

Van hetgeen we inkopen komt het merendeel uit de Europese Unie. Globaal onderverdeeld naar land komt 85% uit Nederland, 11% uit Duitsland, 1% uit België, 1% uit Engeland en 2% uit overige landen.

Leveranciersselectie

Voordat we een contract afsluiten met een grote nieuwe leverancier, doen we onderzoek naar zijn integriteit, solvabiliteit en de samenstelling van zijn klantportfolio. Dit laatste om een te grote klantafhankelijkheid te voorkomen.

In de selectiefase passen we het volgens de wet verplicht gestelde model *Uniform Europees Aanbestedingsdocument* toe, om na te gaan of er omstandigheden zijn die leveranciers uitsluiten van aanbestedingen. Uitsluitingsgronden zijn deelneming aan criminele organisaties, corruptie, fraude, terroristische misdrijven, witwassen van geld en kinderarbeid en andere vormen van mensenhandel.

We hanteren een code of conduct voor leveranciers. In deze gedragscode is onder andere aandacht voor veiligheid, gezondheid en milieuaspecten en worden producten en leveranciers geweerd die gebruik maken van kinderarbeid. De code of conduct is in lijn met de gedragscode die voor onze eigen medewerkers geldt en is een onderdeel van het selecteren van nieuwe leveranciers

We beoordelen leveranciers regelmatig op hun veiligheids- en kwaliteits- performance. Bij aanhoudend onderpresteren verbreken we de samenwerking met een toeleverancier.

Categorieën leveranciers

We classificeren onze product- en dienstgroepen in de volgende categorieën:

- Strategisch:
Een product en/of dienst waarbij we zware eisen stellen aan de leverancier van het product en/of dienst. Deze eisen stellen we in verband met enerzijds de grootte van het afbreukrisico

en anderzijds met de kosten die verbonden zijn aan het overgaan van een leverancier op een andere leverancier.

- Kritisch:

Een product en/of dienst waarbij we lichte eisen stellen aan de leverancier van het product en/of dienst. Deze eisen stellen we in verband met de kosten die verbonden zijn aan het overgaan van een leverancier op een andere leverancier. De grootte van het met de opdracht verbonden afbreukrisico is beperkt.

- Niet-strategisch/ Niet-kritisch:

Hierin vallen de product-/dienstgroepen die niet behoren tot de categorieën strategisch en kritisch.

De verdeling van de opdrachten in 2016 was als volgt:

Bouw, beheer en onderhoud leidingnetwerk	22%
Bouw, beheer en onderhoud installaties	8%
Materialen	11%
Brandstofgas, elektriciteit en stikstof	32%
ICT	10%
Facilitaire diensten en tijdelijk personeel	17%

De aannemers die we inhuren komen grotendeels uit Nederland en Duitsland. Over indirecte toeleveranciers, onderaannemers en de herkomst van ruw materiaal hebben we geen informatie beschikbaar.

Veiligheid

Veiligheidsbewustzijn blijven stimuleren

We streven ernaar dat er geen enkel ongeval of incident plaatsvindt tijdens onze werkzaamheden. We hanteren daarom strenge regels ten aanzien van veilig en verantwoord werken. We besteden veel aandacht aan het veiligheidsbewustzijn om te bewerkstelligen dat onze medewerkers deze regels goed toepassen. We hebben een top tien van meest voorkomende risico's tijdens onze werkzaamheden gemaakt; voor elk van deze risico's hebben we inzichtelijk gemaakt hoe we deze het beste kunnen vermijden. Dit noemen we de [Golden Rules of Safety](#), die altijd bij alle activiteiten en werkzaamheden moeten worden nageleefd. Deze regels zijn beschikbaar in het Nederlands, Duits en Engels. De regels dragen bij aan het vergroten van het risico- en veiligheidsbewustzijn en aan het voorkomen van onveilige situaties. Ze maken duidelijk dat er grenzen zijn die niet mogen worden overschreden.

Arbeidsveiligheid: voorkomen is beter dan genezen

We kiezen voor een proactieve benadering om ongevallen en incidenten tijdens werkzaamheden te voorkomen, zowel wat betreft onze eigen medewerkers als medewerkers van derden. Iedereen die voor ons werkt, is verplicht dit volgens de Arbowet en onze eigen aanvullende eisen te doen. Bij meldingen met betrekking tot ongevallen, incidenten en gevaarlijke situaties stellen we vast welke maatregelen noodzakelijk zijn om vergelijkbare voorvallen in de toekomst te voorkomen.

We besteden veel aandacht aan het creëren van een gezonde en veilige werkplek, zowel op kantoor als in het veld. In onze handboeken hebben we daarvoor voorschriften opgenomen. Die hebben bijvoorbeeld betrekking op arbeidsplaatsen voor kantoorpersoneel die arbotechnisch verantwoord zijn en het handelen door medewerkers in het veld.

Omdat we willen dat onze medewerkers niet alleen op de werkplek maar ook onderweg veilig handelen, hebben we in onze gedragscode regels opgenomen ten aanzien van telefoneren tijdens het autorijden. Daarin hebben we een algemeen verbod opgenomen, ook op handsfree bellen. Slechts in zeer uitzonderlijke gevallen (calamiteiten) mag hiervan worden afgeweken. Ook volgen onze medewerkers verschillende trainingen op het gebied van veiligheid.

Ongevallen in 2016

Het aantal reportable ongevallen daalde in 2016 ten opzichte van 2015 van 22 naar 19. In het hoofdstuk Resultaten Veiligheid wordt dit nader toegelicht. Hieronder is het overzicht weergegeven van het aantal ongevallen dat plaatsvond bij Gasunie-medewerkers en bij onze aannemers tijdens werkzaamheden voor Gasunie.

Opvallend is hierbij dat, terwijl het aantal reportable ongevallen per miljoen gewerkte uren in 2016 is gedaald (van 3,7 naar 3,5), er wel een toename is te zien van het aantal ongevallen met verzuim per miljoen gewerkte uren (van 1,3 naar 1,8).

Blootstelling aan gevaarlijke stoffen

Bij gastransport worden gevaarlijke stoffen gebruikt. Daar gaan we zorgvuldig mee om. Sommige stoffen komen (van nature) voor in het gastransportsysteem, sommige worden gebruikt bij

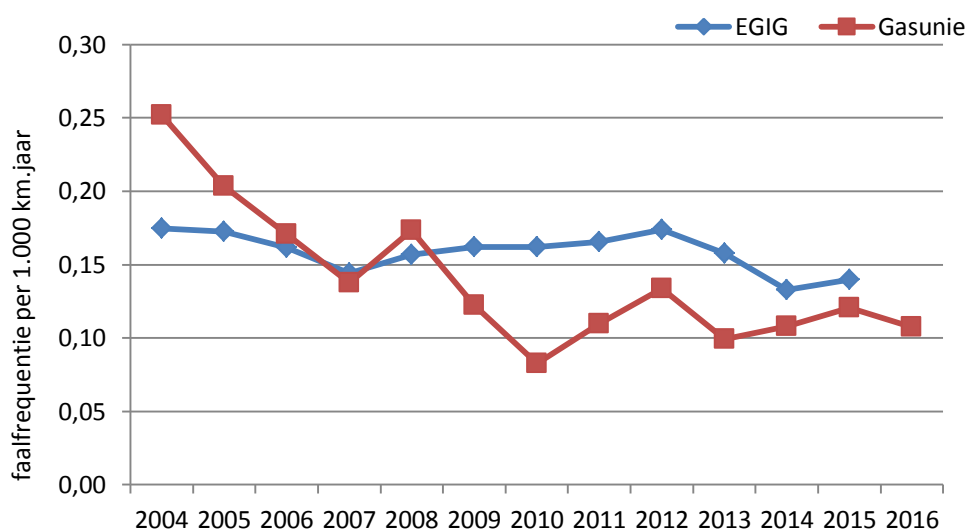
onderhoudswerkzaamheden en andere bij facilitaire werkzaamheden op bijvoorbeeld onze kantoren. Onze medewerkers en medewerkers van aannemers kunnen daaraan worden blootgesteld. Het Arbeidsomstandighedenbesluit schrijft voor dat bedrijven een goed overzicht moeten hebben van deze gevaarlijke stoffen. Daarna moet de aard, mate en duur van blootstelling van hun medewerkers aan deze gevaarlijke stoffen worden bepaald en ook het eventuele risico. Als een te hoog risico wordt geconstateerd, moeten bedrijven passende maatregelen nemen om het risico voor de medewerkers op een acceptabel niveau te krijgen.

De gevaarlijke stoffen die we gebruiken staan geregistreerd in een centrale database (Toxic). Op basis hiervan hebben wij in 2016 in kaart gebracht welke CMR-stoffen (Carcinogeen, Mutageen, Reprotoxisch) we hebben en welke we kunnen vervangen door stoffen die deze eigenschap(en) niet hebben. Dit project zal medio 2017 worden afgerond.

Europese benchmark leidingincidenten (EGIG)

Europese gastransportbedrijven registreren hun leidingincidenten op eenzelfde manier, waardoor de prestaties onderling goed te vergelijken zijn. De registratie vindt plaats binnen de European Gas Pipeline Incident data Group (EGIG), waar zowel leidinglengtes als leidingincidenten met gasuitstroom worden geregistreerd. Met deze gegevens wordt een zogenaamde faalfrequentie bepaald. Dit is de frequentie (per 1.000 km per jaar) van leidingincidenten met gasuitstroom door onder andere graafwerkzaamheden, corrosie, constructiefouten en materiaalfouten. Ten aanzien van leidingincidenten met gasuitstroom scoren wij iets beter dan het Europese gemiddelde. De laatste jaren zijn de prestaties in de sector steeds verder verbeterd. De gemiddelde score komt voor Gasunie in 2016 rond de 0,10 incidenten per 1.000 kilometer per jaar uit.

Grafiek: 5 jaar voortschrijdend gemiddelde van de faalfrequentie



* Het EGIG-gemiddelde van het jaar 2016 was nog niet bekend op het moment van het uitkomen van dit verslag

Veiligheids-indicatoren 2011-2015

Indicator	Eenheid	GUN 2012	GUD 2012	Totaal 2012	GUN 2013	GUD 2013	Totaal 2013	GUN 2014	GUD 2014	Totaal 2014	GUN 2015	GUD 2015	Totaal 2015	GUN 2016	GUD 2016	Totaal 2016
Ongevallen met verzuim; frequentie-index voor Gasunie- medewerkers	Ongevallen met verzuim per 1 miljoen werkuren	0	- 1)	0,4	0,8	0	-2)	1,7	0	1,4	0,8	0	0,7	1,6	0	1,4
Ongevallen met verzuim; frequentie-index derden	Ongevallen met verzuim per 1 miljoen werkuren	1,4	- 1)	1,7	1	0	-2)	1,7	1,9	1,8	1,7	2,9	2	2,7	0	2,3
Ongevallen met verzuim; frequentie-index totaal	Ongevallen met verzuim per 1 miljoen werkuren	0,8	- 1)	1,2	0,9	0	-2)	1,7	1,3	1,6	1,7	1,7	1,3	2,1	0	1,8
Reportable ongevallen; frequentie- index totaal	Reportable ongevallen per 1 miljoen werkuren	2,1	- 1)	2,5	3,9	0	3,6	5,2	4,6	5	3,6	4,2	3,7	3,8	1,3	3,4
Ongevallen met verzuim																
- Gasunie-medewerkers	Aantal	0	1	1	2	0	2	4	0	4	2	0	2	4	0	4
- Derden	Aantal	5	2	7	3	0	3	5	2	7	4	2	6	6	0	6
Reportable ongevallen zonder verzuim (inclusief vervangend werk)																
- Gasunie-medewerkers	Aantal	1	0	1	6	0	6	5	0	5	4	0	4	2	1	3
- Derden	Aantal	6	0	6	10	0	10	13	5	18	7	3	10	6	0	6
Reportable ongevallen	Aantal	12	3	15	21	0	21	27	7	34	17	5	22	18	1	19
Potentieel ernstige situaties	Aantal	17	-	17	20	0	20	16	1	17	21	2	23	19	0	19
Schade aan Gasunie-gasleidingen:																
- Leidingbeschadigingen met gasuitstroom	Aantal	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
- Gemelde leidingbeschadigingen	Aantal	5	- 1)	5	6	0	6	3	0	3	5	0	5	1	0	1

¹ Onder *reportables* verstaan we alle ongevallen met dodelijke afloop, verzuim, vervangend werk of een medische (niet EHBO-) handeling

Milieu

Gas en Elektriciteitsverbruik

Ons gasverbruik over de afgelopen 5 jaar ziet er als volgt uit:

Gasverbruik	2012	2013	2014	2015	2016
Verbruik GUN (miljoen m ³)	89,4	111,9	67,1	51,3	50,4
Verbruik GUD (miljoen m ³)	64,7	64,3	27,8	31,2	23,5
Verbruik Totaal (miljoen m ³)	154,1	176,2	94,9	82,5	73,9

Het gasverbruik van 2016 is t.o.v. van het voorgaande jaar afgenomen omdat er minder gas is gebruikt voor compressie van met aardgas aangedreven stookinstallaties (gasturbines, gasmotoren). Er is een verschuiving waarneembaar van compressie met gas naar elektrisch aangedreven compressoren.

Ons elektriciteitsverbruik over de afgelopen 5 jaar ziet er als volgt uit:

Elektriciteitsverbruik	2012	2013	2014	2015	2016
Verbruik GUN (miljoen kWh)	382,5	441,2	431,3	548,9	685,9
Verbruik GUD (miljoen kWh)	7,3	7,4	5,8	6,9	7,3
Verbruik totaal (miljoen kWh)	389,8	448,6	437,1	555,8	693,2

Het elektriciteitsverbruik is in 2016 toegenomen, met name als gevolg van het gebruik van elektra voor de stikstofproductie ten behoeve van de kwaliteitsconversie van H-gas naar G-gas.

Significante boetes milieu wet- en regelgeving

Boetes voor het niet goed naleven van een milieuvergunning en dergelijke worden in Nederland lokaal afgehandeld door de beheerder van een installatie of via een (nieuwbouw)project. We hebben op dit moment geen totaaloverzicht met betrekking tot het aantal boetes omdat het niet centraal wordt bijgehouden. In 2017 willen we op dit gebied verbeteringen implementeren om dit centraal inzichtelijk te maken.

Ketenverantwoordelijkheid

Maatschappelijke aspecten en risico's in de gaswaardeketen

Bij de uitvoering van onze activiteiten proberen we onze invloed op mens en milieu tot een minimum te beperken. Maar de activiteiten die plaatsvinden binnen de gaswaardeketen hebben een bepaalde impact op mens, milieu en samenleving.

Samenwerking binnen de keten

We nemen deel in verschillende verticale en horizontale samenwerkingsverbanden om te werken aan onder andere de transitie naar een duurzame energievoorziening, internationale veiligheid- en milieustandaarden en kennisuitwisseling, zoals:

- **Gas Infrastructure Europe (GIE)**
GIE is een organisatie met ongeveer 70 deelnemende gasinfrastructuurbedrijven in Europa. Deze organisatie zoekt naar marktgebaseerde oplossingen voor vraagstukken op het gebied van gasinfrastructuur. Het belang van de netwerkgebruikers staat voorop. De organisatie maakt zich onder ander sterk voor een goed reguleringsklimaat binnen Europa, zodat de leveringszekerheid op de lange termijn kan worden geborgd.
- **ENTSO-G**
We participeren in ENTSOG, het European Network for Transmission System Operators Gas. We zijn onder meer lid van het bestuur. Alle TSO's in de Europese Unie zijn verplicht lid van deze organisatie, die een aantal wettelijk vastgelegde taken heeft, waaronder het opstellen van Europese netwerkcodes en het opstellen van een tienjarig netwerkontwikkelingsplan op Europees niveau. Deze dragen bij aan een stabiele ontwikkeling van de Europese gasmarkt.
- **Groen Gas Nederland (GGNL)**
We nemen ook deel in Groen Gas Nederland, opgericht in 2011. GGNL is een stichting die de productie en afzet van groen gas in Nederland wil versnellen door het bundelen van kennis op het gebied van de productie, opwerking en invoeding. De deelname aan GGNL past goed in onze duurzaamheidsstrategie. Groen Gas Nederland is in 2015 gefuseerd met Groen Gas Mobiel.
- **Overige organisaties**
We zijn lid van diverse andere Europese organisaties, zoals Eurogas, Marcogaz, Gas Transport Europe (GTE) en de International Gas Union (IGU), die de belangen van de gasindustrie wereldwijd behartigt. Intensief kennis uitwisselen staat bij deze organisaties hoog op de agenda, met als doel de veiligheid, de gezondheid, het milieu en de duurzaamheid te bevorderen. We zijn actief in diverse werkgroepen.

Om onze ketenverantwoordelijkheid ook in de breedte goed in te kunnen vullen nemen we deel aan verschillende horizontale samenwerkingsverbanden, waaronder:

- **Energy Delta Institute (EDI)**
Het Energy Delta Institute is een van de samenwerkingsverbanden waarin we werken aan verbreding van kennis over energie. Onze partners in EDI zijn Gazprom, de Rijksuniversiteit Groningen, GasTerra en Shell. Het belangrijkste doel van EDI is bij te dragen aan de professionele ontwikkeling van zowel de huidige managers in de energiesector, als de managers van de toekomst. EDI coördineert onderzoeksprojecten en trainingsprogramma's op het gebied van energie.
- **Energy Valley**
De stichting Energy Valley is opgericht door overheden, bedrijven en kennisinstituten. Zij heeft tot doel de noordelijke energie-economie en de bijbehorende werkgelegenheid uit te bouwen. De focus ligt daarbij op het ontwikkelen van duurzame innovatieprojecten. De stichting ondersteunt initiatiefnemers onder meer bij het opstellen van een projectvoorstel en het vinden van samenwerkingspartners.
- **Energy Valley Top Club**
We zijn ook lid van de Energy Valley Top Club. Dit samenwerkingsverband wil onder meer groene energie promoten bij het brede publiek en de jeugd enthousiasmeren voor duurzaamheid en techniek. De club wil bovendien een ontmoetingscentrum zijn voor de energiesector. De Energy Valley Top Club heeft het convenant 'Samen duurzaam aan de top!' opgericht, waarmee zij de krachten van kennisinstellingen, Groninger topsportverenigingen, bedrijfsleven en maatschappelijke organisaties bundelt. Zo kunnen partijen de komende jaren gezamenlijk, in diverse projecten, werken aan verduurzaming van de energievoorziening.

Ontwikkeling van kennis: Energy Academy Europe

We nemen deel in Energy Academy Europe (EAE), een instituut waar energieonderwijs, -onderzoek en -innovatie samenkomen. De belangrijkste energie thema's van de EAE zijn gas (inclusief biogas en groen gas), energie van overmorgen (zoals wind- en zonne-energie), smart grids, energie-efficiency en -besparingen en CO2-reductie. EAE biedt een multi-utility test-omgeving (EnTranCe = Energy Transition Center) voor de ontwikkeling, het testen en demonstreren van innovaties, en tegelijkertijd het faciliteren van startende bedrijven om daarmee de economische activiteiten te stimuleren.

Proeftuin voor onderzoek naar energietransitie: EnTranCe

We zijn een van de initiatiefnemers van het Energy Transition Center (EnTranCe), dat we samen met BAM, Gasterra, Hanzehogeschool Groningen en Imtech hebben opgericht. Op de Zernike Campus in Groningen is een praktijkgericht 'living laboratorium' - EnTranCe - ingericht, waar allerlei functies van slimme energienetten in een real-life omgeving worden ontwikkeld, getest en gedemonstreerd. Er wordt onderzoek gedaan naar de inpassing van zon- en windenergie in het huidige energiesysteem, naar nieuwe decentrale energiesystemen en naar slimme energiemanagementsystemen.

Wij willen EnTranCe in samenwerking met anderen uitbouwen met andere projecten op het gebied van energietransitie. Zo dragen we er aan bij dat innovatieve gastoeepassingen een plek krijgen in het energiesysteem van de toekomst.

In 2016 hebben we ten behoeve van verspreiding van kennis via onderzoek en ontwikkeling en ten behoeve van het ontwikkelen van innovaties € 500.000 geïnvesteerd in EAE en EnTranCe. We hebben ons als associate partner verbonden aan ESTRAC, een open innovatie centrum waar energie-gerelateerde organisaties en kennis-instituten samenwerken aan grote energievragen (3 jaar x 200.000). In samenwerking met o.a. de SER, Tennet en EnTranCe hebben we een app ontwikkeld waarmee near real time de productie van duurzame energie in Nederland wordt getoond (energieopwek.nl; initiële investering 150.000).

Daarnaast hebben we € 1,2 miljoen geïnvesteerd in Innovatieprogramma's gericht op het optimaliseren van de bestaande assets (leidingbeheer, assetmanagement en analytics).

Samenwerking managementstandaarden

Met partners binnen en buiten de keten delen we kennis, voeren we projecten uit en nemen we ook deel in (Europese) werkgroepen die zich bezighouden met standaardisatie en normalisatie (CEN, ISO) op het gebied van managementsystemen voor gastransport. Een goed voorbeeld van samenwerking op het gebied van standaardisatie van managementsystemen is het Pipeline Integrity Management System (PIMS), dat we in eigen beheer hebben ontwikkeld. Het systeem is een tool voor het beheren en vaststellen van de leidingintegriteit. We hebben met een groot aantal gastransportbedrijven samenwerkingsovereenkomsten ondertekend, die ertoe hebben geleid dat het PIMS ook bij diverse collega-gastransportbedrijven is geïmplementeerd.

Bijlage 5 Overige informatie Medewerkers

We hebben hightechinstallaties en slimme computers, maar het zijn de medewerkers die ons bedrijf maken wat het is. Zij maken het verschil en zijn de sleutel tot succes. We lichten ons sociaal beleid in onderstaande paragraaf verder toe.

Profiel van onze medewerkers

Het aantal medewerkers steeg in 2016 ten opzichte van 2015 van 1.800 naar 1.821 medewerkers. Daarvan zijn 253 collega's in dienst van de unit GTS, 236 van de unit GUD en 1.332 medewerkers bij de rest van het bedrijf. De stijging in personeelsaantal in 2016 wordt veroorzaakt doordat meer medewerkers in vaste dienst zijn gekomen en het aantal medewerkers in de flexibele schil is gedaald.

De onderverdeling naar leeftijd is als volgt:

Leeftijdsopbouw Gasunie Nederland en Gasunie Deutschland				
Leeftijdscategorie	Aantal MDW *Gasunie Nederland	% MDW	Aantal MDW Gasunie Deutschland	%MDW
15-25	4	0%	0	0%
25-35	171	11%	40	17%
35-45	408	26%	56	24%
45-55	584	37%	75	32%
55-65	413	26%	65	27%
65-99	5	0%	0	0%

*MDW: Medewerkers

Hoogst genoten opleiding GUN	% MDW
LBO	10 %
MBO	39 %
HBO	33 %
WO	18 %

Werving en selectie

In het verslagjaar hebben we bij Gasunie Nederland 74 medewerkers aangenomen, een daling ten opzichte van 91 van vorig jaar. We streven naar een gelijkmatige verhouding in de leeftijd van ons personeel. Omdat we relatief veel oudere medewerkers hebben, vullen we externe vacatures bij voorkeur in met jongere medewerkers. We bieden potentiële medewerkers de gelegenheid ons bedrijf te leren kennen gedurende stages. In 2016 hadden we 73 stageplaatsen. We hebben in 2016 zes trainees aangenomen voor ons speciale traineeprogramma dat doorloopt in 2018, waarin ze met een persoonlijke coach in twee jaar hun kennis en vaardigheden in versneld tempo kunnen ontwikkelen.

Prestatie en loopbaanontwikkeling

We kennen een jaarlijkse performancecyclus waarin we de prestaties en ontwikkeling van medewerkers monitoren en beoordelen. De cyclus begint bij het maken van werkafspraken. Halverwege de cyclus vindt er een functioneringsgesprek plaats, waarin de medewerker en leidinggevende bekijken wat de vorderingen en de aandachtspunten zijn. In dat gesprek komen tevens de ambities en de benodigde ontwikkeling van de medewerker aan de orde. Tijdens de jaarlijkse personeelsreview worden deze vervolgens afgezet tegen de groeimogelijkheden die de leidinggevende ziet voor de medewerker. Het jaarlijkse beoordelingsgesprek is de afsluiting van de cyclus: daarin worden de prestaties van de medewerker beoordeeld op resultaatgerichtheid, kennis en vaardigheden.

Arbeidsvoorwaarden

Nederland

Met ingang van 2016 valt 100% van de medewerkers onder de cao. Hiervoor geldt een jaarlijkse individuele loonsverhoging tussen de 0 en 5%, totdat het maximumsalaris is bereikt. Daarnaast kunnen we met vakorganisaties bij de cao-afspraken een collectieve loonsverhoging overeenkomen. Per 1 januari 2016 is een structurele loonsverhoging van 0,8% toegekend. Deze verhoging is in maart 2016 overeengekomen in een cao met een looptijd tot 1 januari 2017.

Duitsland

Gasunie Deutschland past de collectieve cao toe die is overeengekomen tussen het Duitse BVEG (vereniging voor exploratie en productie van aardgas) en de IGBCE (vakorganisatie), die specifieke salarisafspraken hebben gemaakt voor de gastransportsector. 159 Medewerkers vallen hieronder en 69 medewerkers in hogere functies vallen onder een overeenkomst die is afgesloten tussen Gasunie Deutschland en de ondernemingsraad.

Plaatsing buiten de cao

In 2016 is aan de medewerkers die niet onder de cao vielen de keuze voorgelegd om toe te treden tot de cao. De gemaakte keuzes hebben er toe geleid dat vanaf 2016 100% van de medewerkers onder de cao valt.

Beloning man/vrouw

We belonen mannen en vrouwen op dezelfde functies gelijk. Het gemiddelde salaris van vrouwen ligt bij ons bedrijf 5,7% lager dan het gemiddelde bruto jaarsalaris van mannen: vrouwen verdienen gemiddeld € 57.552 bij een 100% dienstverband versus mannen € 61.035. Dit komt doordat relatief meer mannen vanwege hun langere diensttijd op hun eindsalaris zitten.

Diversiteit

Veel onderzoeken hebben uitgewezen dat het werken in divers samengestelde teams tot betere resultaten leidt. Daarom willen wij diversiteit verder stimuleren. We werken sinds een aantal jaren met instroomstreefcijfers om meer vrouwen aan te nemen. We streven ernaar de instroom van

nieuw personeel een afspiegeling te laten zijn van de uitstroom van voor ons relevante opleidingen op verschillende gebieden. Dit wordt periodiek vastgesteld en getoetst.

Over 2016 was van de instroom van medewerkers 20% vrouw, bij de uitstroom was dit 21%.

We streven er, conform wetgeving, naar vanaf 2016 een vrouwelijke bezetting van 30% in ons bestuur te hebben. We hebben, onder andere in dat kader, de afgelopen 2 jaar deelgenomen aan het Professional Boards Forum. Dat is een initiatief om het wettelijke streefcijfer van 30% ook daadwerkelijk te realiseren.

Eind 2016 is 17% van onze senior managers vrouw. In dit kader organiseerden we eind 2016 een leiderschapswerkshop voor vrouwen. Hierin is aandacht besteed aan de verschillende oriëntaties van mannen en vrouwen, de redenen van deze verschillen en de uitwerking daarvan in de manier van samenwerken.

Voor Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen is dit eind 2016 respectievelijk 25% en 17% tegen 0% in 2009.

Medewerkersonderzoek

In maart 2016 hebben we ons tweejaarlijkse medewerkersonderzoek uitgevoerd. Daarin waarden medewerkers belangrijke onderwerpen binnen Gasunie als tevredenheid, leiderschap, betrokkenheid en samenwerking. De Raad van Bestuur heeft de uitkomsten op organisatieniveau besproken, en ook op afdelingsniveau zijn de resultaten geëvalueerd. Wij zijn trots op de uitkomsten. Op de algemene vraag 'Hoe tevreden ben je over het werken bij Gasunie?' geven onze medewerkers het rapportcijfer 8. Dit is zelfs hoger dan twee jaar geleden toen we op deze vraag met een mooie 7,8 werden gewaardeerd.

Ook gebruiken we het onderzoek om te kijken hoe we volgens medewerkers scoren op gebied van Operational Excellence. Dit doen we door te kijken naar de scores op de thema's Klantgerichtheid, Efficiëntie, Bevlogenheid en Samenwerking tussen afdelingen. De Raad van Bestuur heeft zich tot doel gesteld de scores op deze thema's te verbeteren, zodanig dat we ons in 2018 kunnen meten met de top 3 van de groep bedrijven waarmee we onze onderzoeksresultaten vergelijken. Daarnaast heeft de Raad van Bestuur rolduidelijkheid binnen Gasunie als verbeterpunt aangemerkt.

Wij hebben zowel binnen afdelingen als afdelingsoverstijgend enkele projecten, processen en werkwijzen geïdentificeerd waarin we verbeteringen willen doorvoeren. Deze verbeteringen moeten bijdragen aan een hogere waardering van medewerkers bij het volgende onderzoek in 2018 op de genoemde thema's, in de overtuiging dat dit ook bijdraagt aan het realiseren van onze strategische doelstellingen.

Verslag van de ondernemingsraad

De ondernemingsraad heeft per april 2016 met een nieuw team het stokje overgenomen. De nieuwe raad kent een mooie mix van ervaring en nieuw bloed, die direct met enkele stevige dossiers aan de slag is gegaan. Wij zien dat medezeggenschap steeds meer onderdeel wordt van de Gasunie-way-of-working, waarin medewerkers hun inbreng daadwerkelijk zelf vorm kunnen geven. Een mooi voorbeeld hiervan zijn de dynamoteams. We vinden dit een goede ontwikkeling, maar stellen tegelijkertijd ook vast dat een dergelijke cultuurwijziging een blijvende inspanning vergt.

Net als in 2015 was het duurzaam HRM- en arbeidsvoorwaardenbeleid voor iedereen het meest zichtbare dossier, dat eind 2016 heeft geleid tot een pakket aan voorzieningen voor duurzame inzetbaarheid. Hierbij speelden de samenwerking in het kernteam en de creativiteit van de dynamoteams een belangrijke rol. In hoeverre deze voorzieningen daadwerkelijk de wend- en weerbaarheid van de medewerkers zal verbeteren, zullen we in de toekomst zien.

De nu vastgestelde Visie 2023 biedt helderheid over de positie en ambitie van Gasunie. Voor een deel van de medewerkers is de terugloop van activiteiten, veroorzaakt door afnemend gastransport, efficiencymaatregelen en grootschalige uitbesteding, een reden tot zorg. De ondernemingsraad heeft in 2016 regelmatig aangedrongen op helderheid over de ontwikkelingen in omvang en aard van het werk, zodat onze collega's weten ze aan toe zijn. Omdat kansen op een betrekking buiten Gasunie afnemen met de leeftijd, heeft de raad gevraagd om extra inspanning voor interne mobiliteit.

Ook dit jaar is de ondernemingsraad weer in gesprek geweest met de RvB over het Businessplan en de toekomst van Gasunie. Aangekaarte thema's waren onder meer: de na te streven rol in de energietransitie, het strategisch personeelsplan met de krimp- en groeigebieden qua werk en vaardigheden, concretere uitwerking van de digitalisering en robotisering. De vorig jaar door de raad voorgestelde rol in het verzamelen en publiceren van gegevens over aanbod en vraag van energie zal komend jaar invulling krijgen in nog te ontwikkelen dataservices.

De ondernemingsraad heeft in september een gesprek gevoerd met de Raad van Commissarissen. Naast vier van de zes commissarissen waren ook onze CEO en CFO hierbij aanwezig. We hebben in kleinere groepen met de RvC leden gesproken over de ontwikkeling van de Gasunie-activiteiten, omgaan met het veranderende imago van aardgas, maatschappelijk verantwoord ondernemen en uitdagingen op het gebied van HR. Het waren prettige en nuttige gesprekken en we zullen dit in 2017 opnieuw organiseren.

Een belangrijke organisatiewijziging was de oprichting van afdeling Corporate Business Development. Deze afdeling heeft tot taak om de vastgestelde strategie verder vorm te geven. De ondernemingsraad heeft een aantal kritische kanttekeningen gemaakt bij de gehanteerde medezeggenschap en de onderbouwing van voorgestelde keuzes. Een aantal gesprekken met het management heeft geresulteerd in aanpassingen van proces en inhoud waarna de raad alsnog heeft kunnen instemmen.

De raad kijkt met belangstelling uit naar het jaar 2017, waarin het neergezette duurzame HRM- en arbeidsvoorwaardenbeleid tot uitvoering zal komen. Ook zullen er in de komende jaren grote

veranderingen plaatsvinden in de wijze waarop Gasunie het netwerk beheert. De uitdagingen die de efficiencymaatregelen met zich meebrengen, zullen veel van de organisatie en van de medewerkers vergen. De ondernemingsraad zal zich ervoor inzetten dat dit op een verantwoorde wijze en met oog voor het welbevinden onze collega's plaatsvindt.

Bijlage 6 Overige informatie stakeholders

De feedback van onze stakeholders is waardevol voor ons. Het helpt ons onze dienstverlening nog beter af te kunnen stemmen op hun behoeften. Feedback halen wij op in alle contactmomenten. Daarnaast houdt GTS jaarlijks een klanttevredenheidsonderzoek. Meer informatie over dit onderzoek staat in de paragraaf Klanttevredenheid. Hieronder geven wij een beknopt overzicht van onze verschillende stakeholders, hun belangen en de manier waarop wij daarmee rekening houden bij de uitvoering van onze strategie, ons beleid en onze activiteiten:

Stakeholder	Belangen/verwachtingen van stakeholders	Manier van betrekken & frequentie	Bespreekpunten & uitkomsten 2016
Medewerkers	- Goed werkgeverschap - Veilige en gezonde werkomgeving - Ontwikkelingsmogelijkheden	- Intranet (dagelijks) - Medewerkersonderzoek (tweejaarlijks) - Via ondernemingsraad (maandelijks) - Rondje Land (RvB) (kwartaal) - Gasunie Groot (halfjaarlijks) - Nieuwjaarsbijeenkomst (jaarlijks)	- Nieuw HRM & arbeidsvoorwaardenpakket waarbij werknemers zelf actief input hebben geleverd - Aangescherpte strategie Gasunie, waarbij rekening is gehouden met belang van de maatschappij die baat heeft bij betrouwbaar, veilig en betaalbaar gastransport. - Veilige en gezonde werkomgeving - Goede opleidings- en doorgroeimogelijkheden
Ondernemingsraad (OR)	- Helderheid omtrent voorgenomen plannen en activiteiten - Belang medewerkers goed vertegenwoordigd	- Overleg met bestuur (tweemaandelijks) - Commissies (maandelijks) - Werkgroepen t.b.v. Adviesaanvragen (periodiek) - Unit overleggen (kwartaalbasis)	- Duurzaam HRM- en arbeidsvoorwaardenbeleid waarvoor de OR input heeft geleverd - Nieuwe business plan en strategische richting Gasunie
Omwonenden	- Veilige omgeving - Informatie over werkzaamheden - Zo min mogelijk overlast	- Open dagen (variërend) - Nieuwsbrieven & brieven (periodiek) - Voorlichtingsavonden (variërend) - Scholenpakket voorlichtingsmateriaal - Websites & social media (dagelijks)	- Tijdige voorlichting over activiteiten die impact hebben op omgeving - Strengere veiligheidsmaatregelen tijdens werkzaamheden - Indien nodig op maat gesneden oplossingen voor tijdelijke overlast

Aandeelhouder (de Staat)	• Solide rendement • Veilige, betrouwbare en duurzame energievoorziening	• Periodiek overleg en rapportage • Jaarlijkse aandeelhoudersvergadering	• Solide resultaten • Remuneratiebeleid • Activiteiten die bijdragen aan veilige, betrouwbare en duurzame energievoorziening • Efficiencymaatregelen
Klanten en aangeslotenen	• Producten en diensten die beantwoorden aan marktvraag en/of Europese wet- en regelgeving • Leveringszekerheid	• Persoonlijke contacten (dagelijks) • Customer desk (dagelijks) • Shippermeetings (2x per jaar) • Website (dagelijks) • Stakeholderevenement (jaarlijks)	• Hoge leveringszekerheid • Op basis van onder andere marktvraag en wet- en regelgeving ontwikkelde producten en diensten
Leveranciers	• Langetermijnrelatie • Goede prijs	• Persoonlijke contacten (dagelijks) • Audits (varieert, gemiddeld 10x per jaar) • Website (dagelijks)	• Langetermijncontracten • Offerteaanvragen in concurrentie • Onafhankelijke audits • Verbeterplannen leveranciers op basis van uitkomsten audits
Ministerie EZ/Tweede Kamer	• Veilige, betrouwbare en duurzame energievoorziening • Goed functionerende energiemarkt • Betaalbare energievoorziening	• Werkbezoeken (incidenteel) • Regulier overleg (4x per jaar) • Lobby (structureel) • Stakeholderevenement (1x per jaar) • Deelname beleidsconsultaties (periodiek) • Input via position papers (periodiek)	• Informatievoorziening (in het bijzonder ten behoeve van het Groningen-dossier) • Wetsvoorstel Voortgang Energietransitie • Energiedialoog en Energieagenda • Strategie en activiteiten die bijdragen aan veilige, betrouwbare, betaalbare en duurzame energievoorziening
Maatschappelijke organisaties	• Veilige, betrouwbare en duurzame energievoorziening • Zo min mogelijk milieu impact	• Stakeholderevenementen • Maatschappelijke podia zoals Springtij • Aanwezig op duurzaamheidsplatform SummerLabb (jaarlijks)	• Duurzame initiatieven zoals op het gebied van groen gas • Milieuzorg conform ISO14001 • Samenwerkingsovereenkomst met Stichting Natuur & Milieu ten behoeve van energietransitie

		• Werkbezoeken en overleg (periodiek) • Coalitievorming zoals NVDE	
Toezichthouders	• Goed functionerende gasmarkt • Marktconforme tarieven	• Overleg (periodiek) • Klankbordgroepen (periodiek)	• Nieuwe methodebesluit ACM • BnetZA besluit kostenallocatie • Doorvoering tariefregulering • Efficiencymaatregelen

Bijlage 7 GRI Index

In onderstaande GRI Index tabel verwijzen we voor de GRI G4 Core Standaard indicatoren, en voor de voor Gasunie materiele GRI G4 Specifieke indicatoren naar de pagina's in het verslag waar de betreffende informatie ontsloten wordt. Voor een aantal indicatoren, en voor de Disclosures on Management Approach (Managementaanpak ofwel DMA's) is de informatie voor de volledigheid en overzichtelijkheid in de tabel zelf opgenomen.

GRI Code	Indicator	Verwijzing
Strategie en analyse		
G4-1	Verklaring van de hoogste beslissingsbevoegde van de organisatie	Bericht raad van bestuur
Organisatieprofiel		
G4-3	Naam van de organisatie	NV Nederlandse Gasunie
G4-4	Voornaamste merken, producten en/of diensten	Profiel
G4-5	Locatie van het hoofdkantoor van de organisatie	Groningen, Nederland
G4-6	Het aantal landen waar de organisatie actief is	Nederland, Duitsland
G4-7	Eigendomsstructuur en rechtsvorm	Corporate Governance
G4-8	Afzetmarkten	Profiel
G4-9	Omvang van de verslaggevende organisatie	Medewerkers en onze resultaten
G4-10	Samenstelling medewerkersbestand	Bijlagen: overige data Medewerkers
G4-11	Werknemers onder een collectieve arbeidsovereenkomst	Bijlagen: overige data Medewerkers
G4-12	Omschrijving van de toeleveringsketen van de organisatie	De keten van gas Bijlagen: Overige data Milieu, Veiligheid en Ketenbeheer
G4-13	Significante veranderingen tijdens de verslagperiode	In de verslagleggingsperiode hebben geen significante wijzigingen plaatsgevonden
G4-14	Uitleg over de toepassing van het voorzorgsprincipe door de verslaggevende organisatie	Risicomanagement
G4-15	Extern ontwikkelde economische, milieu gerelateerde en sociale handvesten, principes die door de organisatie worden onderschreven	Milieugerelateerd: ISO 14001, Sociaal handvest: gedragscode voor leveranciers, toepassing model Uniform Europees Aanbestedingsdocument
G4-16	Lidmaatschappen van verenigingen (zoals brancheverenigingen) en nationale en internationale belangenorganisaties	Stakeholders, Ketenbeheer
Materiële onderwerpen en afbakening		
G4-17	Overzicht van alle ondernemingen die in de geconsolideerde jaarrekening zijn opgenomen en die niet onder dit verslag vallen.	Jaarrekening
G4-18	Proces voor het bepalen van de inhoud en specifieke afbakening van het verslag en hierbij gehanteerde uitgangspunten	Materialiteitsanalyse, bijlage Verslaggevingsprincipes
G4-19	Materiële onderwerpen die tijdens het proces ter bepaling van de inhoud van het verslag zijn vastgesteld	Materialiteit Bijlage Verslaggevingsprincipes
G4-20	Afbakening per materieel onderwerp binnen de organisatie	Materialiteitsanalyse
G4-21	Afbakening van de materiële onderwerpen buiten de organisatie	Strategie, bijlage Verslaggevingsprincipes
G4-22	Gevolgen van een eventuele herformulering van informatie die in een eerder verslag is verstrekt en de redenen voor deze herformulering	Bijlage Verslaggevingsprincipes
G4-23	Significante veranderingen ten opzichte van vorige verslaggevingsperiodes ten aanzien van reikwijdte en afbakening	Materialiteit Bijlage Verslaggevingsprincipes

Overleg met belanghebbenden		
G4-24	Lijst van groepen belanghebbenden die de organisatie heeft betrokken	Stakeholders, Bijlage Stakeholdertabel
G4-25	Uitgangspunten voor de inventarisatie en selectie van belanghebbenden	Stakeholders
G4-26	Wijze waarop belanghebbenden worden betrokken	Stakeholders, Bijlage Stakeholdertabel
G4-27	Belangrijkste onderwerpen en vraagstukken die uit het overleg met belanghebbenden naar voren zijn gekomen	Stakeholders, Bijlage Stakeholdertabel, Medewerkers (arbeidsvoorwaarden)
Verslaggevingsprofiel		
G4-28	Verslaggevingsperiode waarop de verstrekte informatie betrekking heeft	Accountantsverklaring
G4-29	Datum van het meest recente vorige verslag	5-apr-16
G4-30	Verslaggevingscyclus	Jaarlijks
G4-31	Contactpersoon voor vragen over het verslag of de inhoud daarvan	Voor algemene vragen, suggesties of opmerkingen kunt u via communicatie@gasunie.nl contact met ons opnemen.
G4-32	GRI-toepassingsniveau en GRI-tabel	Core
G4-33	Beleid met betrekking tot assurance	Limited
Bestuursstructuur		
G4-34	De bestuursstructuur van de organisatie	Corporate governance
Ethiek en integriteit		
G4-56	Beschrijving van de door de organisatie gehanteerde waarden, principes, standaarden en gedragsnormen, zoals een gedragscode	Corporate governance
Materiële indicatoren die Gasunie rapporteert volgens GRI		
Economische prestaties (G4 aspect: Economische prestaties)		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	De missie van Gasunie is het op de lange termijn creëren van financiële waarde voor de aandeelhouders, de maatschappij, werknemers en andere belanghebbenden van Gasunie. Een belangrijke randvoorwaarde hiertoe zijn onze economische prestaties. De directie is verantwoordelijk voor de economische prestaties van de organisatie, de raad van commissarissen toetst dit beleid. Een deel van de individuele beloning van directie hangt af van de economische prestaties van de onderneming.
G4-EC1	Directe economische waarden die zijn gegenereerd en gedistribueerd	Jaarrekening Financiële Resultaten
Emissies (G4 aspect: Emissies)		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	Onze operaties beïnvloeden het milieu. Denk aan het leggen van leidingen, het bouwen van gasinstallaties, het op druk brengen, transporteren en mengen van aardgas, het meten en regelen van gasstromen, het reduceren van de gasdruk en het onderhoud aan installaties. Voor deze activiteiten gebruiken we energie, waardoor emissies plaatsvinden. Om ervoor te zorgen dat we in relevante bedrijfsprocessen goed rekening houden met het milieu, hebben we ons milieuzorgsysteem ingericht volgens de ISO 14001-norm. De eindverantwoordelijkheid voor onze prestaties op het gebied van emissiereductie ligt bij het management. Wij meten onze prestaties op het gebied van emissies en groene stroom. De prestaties op het gebied van emissies maakt onderdeel uit van een collectieve targetbeloning, en de individuele beloning van de directie.
EN15	Directe broeikasgas emissies (Scope 1)	Resultaten Milieu, Bijlage Overige informatie Milieu
EN16	Indirecte broeikasgas emissies (Scope2)	Resultaten Milieu, Bijlage Overige informatie Milieu
EN17	Indirecte broeikasgas emissies (Scope 3)	Resultaten Milieu, Bijlage Overige informatie Milieu

Medewerkers (G4 aspect: Gezondheid en veiligheid)		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	Veiligheid voor onze medewerkers en onze omgeving is een belangrijke randvoorwaarde bij het uitvoeren van onze werkzaamheden. Het zorgen voor een gezonde en veilige werkomgeving en het minimaliseren van (milieu)risico's voor de omgeving heeft daarom prioriteit. Omdat veiligheid een belangrijke indicator is voor de kwaliteit van ons werk, willen we voor onze prestaties op dit gebied bij de beste internationale gasinfrastructuurbedrijven horen. In 2015 is een meerjarig programma gestart, Safe@Gasunie, om het veiligheidsbewustzijn bij medewerkers en inhuurkrachten verder te verbeteren. Wij administreren ongevallen op het moment dat deze zich voordoen. Maandelijks of per kwartaal evalueren wij de resultaten in managementrapportages. Ook ziekteverzuimpercentages worden bijgehouden en indien nodig wordt op basis daarvan bijgestuurd. Het aantal reportables maakt onderdeel uit van de collectieve targetbeloning voor het gehele personeel. De verantwoordelijkheid voor prestaties op dit gebied ligt bij het management (afdelingen Veiligheid en HR).
G4-LA6	Ongeval, verzuimcijfers en dodelijke ongevallen	Geen dodelijke ongevallen. Overige data: Resultaten Veiligheid, Onze Medewerkers, Bijlage Overige data veiligheid
Duurzame inzetbaarheid (G4 aspect: Training & Ontwikkeling)		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	We willen een flexibele organisatie zijn, die kan inspelen op de snel veranderende omgeving. Daarvoor hebben we medewerkers nodig die niet alleen nu, maar ook in de toekomst bevoegen en productief hun werk doen en daarmee blijvend van toegevoegde waarde zijn voor ons bedrijf of elders, ofwel 'duurzaam inzetbaar' zijn. Ons duurzame inzetbaarheid programma richt zich op vier thema's: vitaliteit, werksituatie, loopbaan en flexibiliteit. Hiervoor bieden we concrete opties, waaronder coaching, omscholing en loopbaanadviesgesprekken. Het programma is door medewerkers ingevuld en wordt deels door medewerkers zelf, deels door het bedrijf gefinancierd. De inhoud van het programma wordt periodiek geëvalueerd en waar nodig aangepast aan de actualiteit.
G4-LA10	Programma's voor competentie management en levenslang leren die duurzame inzetbaarheid inzetbaarheid van medewerkers garanderen en hen helpen bij het afronden van hun loopbaan.	Medewerkers - Duurzame Inzetbaarheid, Training & Ontwikkeling
Betrokken bij omgeving en maatschappij (G4 aspect: Lokale gemeenschappen)		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	Onze activiteiten hebben impact op de omgeving. Wij willen de negatieve gevolgen zo minimaal mogelijk houden en overleggen zo veel mogelijk met de omgeving hoe we dat het beste kunnen doen. We passen Strategisch Omgevingsmanagement toe om een zo goed mogelijk overzicht te hebben van de belangen van onze stakeholders. We trainen onze medewerkers hierin. Daarnaast vinden we goed nabuurschap belangrijk. Dit hebben we onder andere verwerkt in ons sponsor- en donatiebeleid, waarmee we iets terug proberen te doen voor onze omgeving. In dat beleid sluiten we zo veel mogelijk aan bij onze kernactiviteiten, dus we sponsoren met name activiteiten op het gebied van (energie)transitie. We evalueren ons beleid periodiek om te zorgen voor een goede aansluiting bij onze strategie. Daarnaast vormt een goede invoering van de Participatiewet ook onderdeel van zorg voor onze omgeving. We hanteren op dit punt streefcijfers/KPI's en monitoren deze jaarlijks.
G4-SO1	Percentage van operaties met betrekking van lokale gemeenschappen, effectbeoordeling en ontwikkelingsprogramma's	Resultaten Milieu - Maatschappelijke betrokkenheid

Externe veiligheid en procesveiligheid (G4 aspect: Lokale gemeenschappen)		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	Veiligheid voor onze medewerkers en onze omgeving is een belangrijke randvoorwaarde bij het uitvoeren van onze werkzaamheden. Het zorgen voor een gezonde en veilige werkomgeving en het minimaliseren van (milieu)risico's voor de omgeving heeft daarom prioriteit. Omdat veiligheid een belangrijke indicator is voor de kwaliteit van ons werk, willen we voor onze prestaties op dit gebied bij de beste internationale gasinfrastructuurbedrijven horen. In 2015 een meerjarig programma gestart, Safe@Gasunie, om het veiligheidsbewustzijn bij medewerkers en inhuurkrachten verder te verbeteren. Om het gastransport veilig en betrouwbaar te kunnen uitvoeren, controleren we voortdurend de technische veiligheid van onze infrastructuur. De European Gas Pipeline Incident Data Group (EGIG) registreert deze prestaties. Het management is verantwoordelijk voor onze prestaties op dit gebied. Om iedereen bewust te maken van het belang van veiligheid, vormt het onderdeel van onze collectieve targets.
G4-SO2	Percentage operaties met een, mogelijk, significant negatieve impact op lokale gemeenschappen	Resultaten Veiligheid, Bijlage Overige data Veiligheid
G4-OG13	Aantal proces-veiligheidsincidenten per activiteit	Resultaten Veiligheid
Naleving regelgeving (G4 aspecten: Compliance wet- en regelgeving en publiek beleid)		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	Onze activiteiten zijn gebonden aan wet- en regelgeving. Zo hebben wij te maken met de Gaswet en is een groot deel van onze activiteiten in Nederland en Duitsland gereguleerd. De tarieven die GTS en Gasunie Deutschland aan hun klanten berekenen, zijn gereguleerd. Ze worden jaarlijks vastgesteld door de toezichthouder, die elke 3 tot 5 jaar de methode van regulering opnieuw vaststelt. De toezichthouder in Nederland is de Autoriteit Consument & Markt (ACM) en in Duitsland de Bundesnetzagentur (BNetzA).
G4-SO6	Politiek financiële bijdrages per land en per ontvanger	Gasunie verleent nul financiële bijdrage aan politiek georiënteerde organisaties
G4-SO8	Financiële en niet financiële sancties vanwege overtredingen van wet-en regelgeving	Bijlagen: monetaire boetes
Klanttevredenheid (G4 aspect: Etikettering producten en diensten)		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	Omdat de mening van onze klanten zeer belangrijk is, meten we jaarlijks de klanttevredenheid. Op basis van de uitkomsten van dit onderzoek, zetten we verbeteracties uit.
G4-PR5	Klanttevredenheid onderzoeken	Klanttevredenheidsonderzoek
Eigen indicatoren		
Leveringszekerheid		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	Een ongestoorde energielevering is een van onze belangrijkste resultaatgebieden. Ons netwerk vormt een belangrijk onderdeel van de Europese gasinfrastructuur. De gasstromen die door ons netwerk gaan zijn niet alleen bestemd voor de binnenlandse markt in Nederland en Duitsland, maar ook voor de landen om ons heen, zoals Denemarken, België, Frankrijk en het Verenigd Koninkrijk. De zorg voor leveringszekerheid is een gedeelde taak van verschillende units waaronder GTS, veiligheid en Operations. Onze resultaten op dit gebied maken onderdeel uit van de collectieve targets en worden nauw gemonitord en geëvalueerd.
-	Eigen indicator: Transportzekerheid - aantal transportonderbrekingen	Resultaten netbeheer Nederland en Duitsland

Transparantie		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	In al onze activiteiten streven we, als organisatie met een publieke taak, een zo transparant mogelijke bedrijfsvoering na. Transparantie met betrekking tot onze prestaties vinden we van groot belang. Dat betekent dat we in ons jaarverslag zo transparant mogelijk willen zijn. De Transparantiebenchmark van het ministerie van Economische Zaken is hier een goede graadmeter voor. Derhalve zijn ook voor de komende jaren ambitieuze doelstellingen opgenomen ten aanzien deze rapportage-benchmark. De komende jaren streven we ernaar circa 185 punten te behalen en minimaal binnen de top 30 van het totale deelnemersveld te eindigen. De Transparantiebenchmark dekt niet alle aspecten van rapportage, en ook in bredere zin nemen we ten aanzien van onze rapportages transparantie als uitgangspunt.
-	Eigen indicator: TB score	indicator: TB score (in 2016: 192 punten)
Energietransitie		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	De ontwikkelingen op het gebied van energietransitie krijgen steeds meer gestalte en de Europese energiemarkt raakt steeds meer geïntegreerd. Dit heeft uiteraard impact op onze activiteiten. De behoeften van en de mogelijkheden voor energiegebruikers veranderen. Wij veranderen daarin mee. Verschillende afdelingen houden zich bezig met projecten op het gebied van duurzame energie, die we het liefst oppakken samen met andere partijen binnen en buiten de energieketen. Gasunie heeft in deze projecten de rol van co-investeerder om op deze manier, samen met partners, de overgang naar een duurzame energievoorziening mogelijk te maken met oplossingen die mede gebruik blijven maken van ons netwerk.
-		Omdat Energietransitie een relatief macro-niveau thema is, wat lastig op bedrijfsniveau te kwantificeren is, hebben we nog geen kwantitatieve indicator beschikbaar op dit thema. Gasunie onderzoekt of een betekenisvolle indicator kan worden geformuleerd in 2017. Hoewel we nog geen specifieke indicator voor dit aspect hebben, proberen we in dit kader onze medewerkers bewust mee te nemen in de energietransitie en bewustwording rondom energieverbruik. Het is ons doel om jaarlijks één concrete actie voor de medewerkers te realiseren. In 2016 hebben we twee acties uitgevoerd: Check je warmtelek en Zoek de energieslurper, waarmee medewerkers thuis hun energieverbruik beter in kaart hebben en deze positief kunnen beïnvloeden. In 2017 staat een nieuwe actie gepland: Is je cv OK?
Internationale samenwerking en integratie van de markt		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	Er vindt een verschuiving plaats van nationale naar internationale markten. Dat komt door een beter werkende interne Europese energiemarkt, door de uitbreiding van interconnectiecapaciteit, beter op elkaar aansluitende diensten & producten en een groter internationaal aanbod van gas via pijpleidingen en LNG. Besluitvorming vindt steeds meer op Europese schaal plaats. Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat we een Europese focus moeten hebben, waarbij samenwerking met Europese partners belangrijker wordt. We nemen deel in verschillende (Europese) en gremia om samenwerking en integratie te bevorderen. Verschillende afdeling spelen daarin een rol, van het monitoren van ontwikkelingen tot het nemen van maatregelen die integratie bevorderen (bijv. deelname aan veiling platform PRISMA). We nemen deel aan ten minste 15 internationale samenwerkingsverbanden.
		Ten aanzien van dit onderwerp beogen we bij te dragen aan een bedrijfsoverstijgend doel (internationale samenwerking, marktintegratie). Wij nemen deel aan een aantal samenwerkingsverbanden, maar hebben op dit moment nog geen zinnige indicator gedefinieerd die de kwalitatieve waarde hiervan goed kan meten. Voor de toekomst trachten wij dit te verbeteren.

Risico - en crisisbeheer		
DMA	a. Vermeld waarom het onderwerp materieel is en de impact van het onderwerp. b. Vermeld hoe de organisatie omgaat met het materiële onderwerp en de impact ervan. c. Evaluatie van de managementaanpak.	We beschouwen risicomanagement als een fundamenteel onderdeel van onze bedrijfsvoering en identificeren en beheersen daarmee de belangrijkste risico's. Het is van groot belang dat wij de risico's die we lopen zo goed mogelijk in beeld hebben en maatregelen treffen om deze risico's te beheersen. Risicomanagement speelt op ieder niveau een belangrijke rol bij de besluitvorming binnen Gasunie.
		Op dit moment is er geen kwantitatieve KPI voor het materiele thema risico- en crisisbeheer als geheel. Op dit onderwerp wordt integraal gestuurd op de beheersing van significante risico's doordat het in de verschillende afdelingen en units belegd is. Wel hanteren we KPI's voor de significante risico's in de business, zoals ten aanzien van Leveringszekerheid en ICT security. Daarnaast wordt jaarlijks gerapporteerd aan de auditcommissie. De hoofdstukken Ons risicoprofiel en Risicomanagement bieden de lezer voor nu een goed beeld van de sturing en resultaten ten aanzien van het onderwerp. Op termijn zullen we kijken of we voor dit materiele onderwerp een zinvolle kwantitatieve indicator kunnen ontwikkelen.