

2018 jaarverslag

energietransitie in de praktijk



Onderzoek naar de potentie van aardwarmte

Inhoudsopgave

1	Voorwoord	3	6.2	Samenstelling van de raad van commissarissen	90	9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	155
	Kerncijfers	5	6.3	Samenstelling van de directie	91		Verklaring over de jaarrekening 2018	155
2	Onze organisatie	6	6.4	Vergaderingen van de RvC	91		Assurancerapport van de onafhankelijke accountant	165
2.1	Over EBN	6	6.5	Goedkeuringen door de RvC	92			
2.2	Missie en visie	9	6.6	Samenwerking EZK-EBN	93	10	Bijlagen	168
2.3	Onze positie in de energieketen	9	6.7	Strategie EBN	93	10.1	Interactie met onze belanghebbenden	168
2.4	Het creëren van waarde uit de ondergrond	13	6.8	Besproken onderwerpen 2018	93	10.2	De mensen van EBN	174
3	Strategie	19	6.9	Evaluatie directie en zelfevaluatie	94	10.3	Governancetabel	176
3.1	Strategische pijlers	19	6.10	Vergaderingen van de auditcommissie	94	10.4	Remuneratierapport	180
3.2	Trends en ontwikkelingen	21	6.11	Vergaderingen van de beloningscommissie/ selectie- en benoemingscommissie	96	10.5	GRI-index 2018	185
3.3	SWOT en reflectie	23	6.12	Jaarrekening	96	10.6	10 jaar kerncijfers	201
3.4	Materiële thema's	25	7	Over dit verslag	101	10.7	verklarende woorden- en referentielijst	203
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's	27	7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces	101	10.8	Contactinformatie	205
3.6	Connectiviteitsmatrix	29	7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling	102		Interviews	
3.7	Impact en waardecreatiemodel	31	7.3	Transparantie	105		Ed Nijpels	15
4	Resultaten	42	7.4	Scope en reikwijdte	106		Nienke Homan	38
4.1	Inleiding	42	7.5	Kaders	106		René Jansen	63
4.2	Our Dutch Gas	43	7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen	107		Geert Jan ten Napel	86
4.3	Return to Nature	47	8	Jaarrekening	110		Tim Bertels	97
4.4	New Energy	49		Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat	110			
4.5	Financiële resultaten	53		Geconsolideerde balans	111			
4.6	Maatschappelijke resultaten	55		Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen	112			
5	Risico en Corporate Governance	67		Geconsolideerd kasstroomoverzicht	113			
5.1	Risicomanagement	67		Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening	115			
5.2	Risicobereidheid	71		Enkelvoudige winst-en-verliesrekening	151			
5.3	Belangrijkste strategische risico's	72		Enkelvoudige balans	151			
5.4	Corporate governance	81		Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening	152			
6	Verslag van raad van commissarissen	90						
6.1	Algemeen	90						

1 Voorwoord

Door de aardbeving bij Zeerijp op 8 januari 2018 veranderde het Nederlandse energielandschap ingrijpend. De beving die die dag plaatsvond was aanleiding om de gasproductie uit het Groningenveld versneld af te bouwen tot nul in 2030. De adagia 'van het gas af' en '100 procent duurzaam' kwamen daarmee tegelijkertijd in een versneld frame. Perceptie en wensdenken enerzijds en de realiteit en feiten anderzijds liggen wat dat betreft echter behoorlijk uit elkaar. Nederland is traditioneel een echt gasland, waar vrijwel alle woningen op het gasnet zijn aangesloten en de energie die we gebruiken nog altijd voor zo'n 40 procent uit aardgas komt. Ook de komende decennia zal de vraag naar gas blijven bestaan. Onder de Noordzee bevinden zich nog voldoende voorraden om (grotendeels) aan deze vraag te kunnen voldoen. Energie Beheer Nederland (EBN) pleit ervoor om deze gasvoorraden waar nodig in te zetten voor het Nederlandse energiesysteem.

Ook het klimaatprobleem staat hoog op onze agenda. De tijd van 'denken' is voorbij, het is nu tijd van 'doen'. Met onze kennis van de Nederlandse ondergrond kan EBN ook daadwerkelijk een substantiële bijdrage leveren aan het versnellen van de energietransitie. Zo hebben we in 2018 samen met de aardwarmtesector het Masterplan Aardwarmte in Nederland opgesteld, waarin duidelijk staat wat de rol kan zijn van deze duurzame energievorm. Aardwarmte kan een grote rol spelen in de transitie naar een duurzamere warmtevoorziening. In opdracht van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat (EZK) brengt EBN de potentie van de ondergrond in kaart met het project SCAN (Seismische Campagne Aardwarmte Nederland).



Ook in financieel opzicht was 2018 voor EBN een goed jaar. De omzet viel weliswaar lager uit dan in 2017 (EUR 2,7 miljard ten opzichte van EUR 3,0 miljard), daar staat een significante stijging van het nettoresultaat tegenover: van EUR 556 miljoen naar EUR 764 miljoen. De afdrachten aan de Staat bedroegen EUR 962 miljoen.

Met het Ontwerp Klimaatakkoord ligt er een omvangrijk samenhangend pakket waarmee Nederland in 2030 de uitstoot van CO₂ met ten minste 49 procent kan terugdringen. Alle ruim honderd betrokken partijen bij het akkoord staan achter dit streven. EBN zat niet direct aan een van de onderhandelingsstafels, maar heeft wel haar inbreng gegeven, met het Masterplan Aardwarmte en de Fact Finding CCS. Want hoewel 2030 en 2050 nog ver weg lijken, moeten we niet wachten tot morgen om in actie te komen. Haast is

1 Voorwoord Kerncijfers
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

geboden. Echt samenwerken en écht gebruik maken van elkaars kracht is daarbij noodzakelijk. Alleen dan kunnen we resultaat boeken op deze grote uitdaging.

Binnen onze organisatie zijn het medewerkers die namens EBN de ambassadeurs van de verduurzaming van ons energiesysteem zijn. Zij zetten zich hier dagelijks voor in door actief kennis te delen, en door samenwerkingsverbanden te realiseren die het verduurzamen van bestaande activiteiten en het ontwikkelen van kennis en innovatie mogelijk maken. Via ons wijdverbreide netwerk gaan we de dialoog aan met onze stakeholders en belanghebbenden binnen en buiten de sector om ook zo de informatievoorziening te faciliteren en de maatschappelijke acceptatie voor onze activiteiten te vergroten.

Voor de EBN-medewerkers was 2018 het eerste volledige jaar dat in de nieuwe organisatiestructuur (thema's) werd gewerkt. Deze structuur is aangepast om slagvaardig in te kunnen spelen op de grote veranderingen waar (ook) de gassector mee te maken heeft. De EBN-populatie is in 2018 verder toegenomen om invulling te kunnen geven aan de ambities van de organisatie.

Kijkend naar de sector constateer ik dat ook die de afgelopen jaren beslist niet heeft stilgezeten. We zijn actief bezig om te verkennen en onderzoeken hoe de gaswaardeketen kan worden verduurzaamd. In KVG-verband (belangenvereniging voor de gassector) werkt EBN samen met partijen uit de gassector om duurzame alternatieven (zoals aardwarmte, groen gas en waterstof) op termijn een plek te geven in de energiemix.

Traditioneel investeert EBN in de opsporing, winning en opslag van gas en olie. Dat is onze wettelijke taak, en die zullen we ook de komende jaren blijven uitvoeren. Met het afbouwscenario van het Groningenveld zal de nadruk de

komende jaren daarbij steeds meer liggen op de zogeheten kleine velden. In de Kamerbrief met betrekking tot deze velden schreef minister Wiebes op 30 mei 2018; 'In de afbouwfase van aardgas heeft voor het kabinet gaswinning uit de kleine velden, waar dit veilig en verantwoord kan, de voorkeur boven gasimport: gaswinning uit kleine velden heeft klimaatvoordelen en is beter voor de economie en de energie leveringszekerheid.'

Dit jaar heeft EBN voor de derde keer een infographic gemaakt over het energiesysteem in Nederland. Onder de noemer 'Energie in Nederland' geven we op een overzichtelijke manier weer hoe het energiesysteem is opgebouwd, hoe het met winning en verbruik is gesteld en ook in welke mate sectoren voor CO₂-uitstoot zorgen. De versie van dit jaar hebben we in lijn gebracht met de onderhandelingsafspraken van het Klimaatakkoord. De infographic geeft een goed inzicht in hoe zowel elektronen (elektriciteit) als moleculen (onder andere aardgas) ons energiesysteem vormen, en hoe de warmtevraag wordt beïnvloed door seizoenfluctuaties. Het blijft ons streven om zoveel mogelijk Nederlanders inzicht te geven in het systeem en zodoende een geïnformeerde dialoog op gang te brengen. Ook op die manier geven we 'energie aan de transitie'.

Het thema van dit verslag is 'De energietransitie in de praktijk'. Concreet uit zich dat in de vijf interviews die in het verslag staan. Interviews met partners uit de energiesector die stuk voor stuk bezig zijn om invulling te geven en een bijdrage te leveren aan de energietransitie. Elk van onze strategische pijlers ('Our Dutch Gas', 'Return to Nature' en 'New Energy') komen in deze verhalen terug.

Jan Willem van Hoogstraten
CEO



1 Voorwoord
Kerncijfers
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Kerncijfers

Kerncijfers	2018	2017	2016
Aantal participaties	195	197	198
Waarvan exploratie	39	44	46
Afzet EBN-deel (mlrd. Nm ³)	14	17	20
Omzet (EUR mln)	2.673	3.015	3.094
Nettoresultaat (EUR mln)	764	556	333
Afdrachten aan de Staat (EUR mln)	962	1.497	1.277
Investerings (EUR mln)	184	156	281
Afschrijvingen en (terugdraaiing) bijzondere waardeverminderingen (EUR mln)	275	469	789
Sociaal			
Aantal medewerkers	104	82	81
Percentage vrouw	35%	33%	33%
Ziekteverzuim	3,80%	4,00%	4,90%
Milieu¹			
CO ₂ -emissie		685 Kton	655 Kton
Methaanemissie		4,9 Kton	5,0 Kton
Energieverbruik		18,9 PJ	18,2 PJ

¹ Operationele prestatie-indicatoren worden gerapporteerd op basis van opgave door operators en geconsolideerd door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. Deze cijfers hebben betrekking op het berekende EBN-aandeel in de Nederlandse gasproductie en jaarlijkse booractiviteiten. De cijfers over 2018 zijn pas later dit jaar beschikbaar en zullen worden gepubliceerd op onze website.

2 Onze organisatie

2.1 Over EBN

Energie Beheer Nederland B.V. (EBN) is ruim 55 jaar geleden opgericht om het belang van de Nederlandse Staat te behartigen in het zoeken naar en het winnen van olie en gas in de Nederlandse ondergrond. Deze wettelijke taak voeren we nog steeds uit. Daarnaast is hieraan toegevoegd de aandacht van EBN voor een meer duurzame energievoorziening. Hierbij staan het publieke belang, veiligheid, duurzaamheid, betaalbaarheid, inpasbaarheid en innovatie voorop.

EBN is een beleidsdeelneming waarvan de aandelen voor honderd procent in handen zijn van de Nederlandse Staat. Deze worden beheerd door het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. EBN voert onderdelen van het energiebeleid van het ministerie uit. Daarnaast adviseert EBN de overheid over het klimaat- en energiebeleid en agendaert kansen voor innovatie.

EBN wil een bijdrage leveren aan de energietransitie en de versnelling daarvan en daarmee een significante bijdrage te leveren aan de klimaatdoelstellingen. Richtinggevend is daarbij het hoofddoel van het Klimaatakkoord: klimaatverandering tegengaan door in Nederland in 2030 bijna de helft (49%) minder broeikasgassen uit te stoten dan we in 1990 deden.

EBN speelt een sleutelrol bij het vormgeven van de publiek-private samenwerking in de energiewinning. Op dit moment bestaat de energiewinning nog voor 83% uit gas- en olieproductie. Met kapitaal en met unieke kennis van de Nederlandse ondergrond en het energiesysteem participeert EBN in vrijwel alle olie- en gaswinningsprojecten in Nederland. Met oog voor de belangen van de Nederland-

se samenleving en voor de praktische uitdagingen van de operators borgt EBN de opbrengsten voor de Staat en een veilige en duurzame winning.

Als non-operating partner zijn we actief in bijna tweehonderd samenwerkingsverbanden met olie- en gasbedrijven. We investeren in de regel voor veertig procent in deze samenwerkingsverbanden. In deze rol geeft EBN uitvoering aan de Mijnbouwwet. In het waardecreatiemodel op pagina 37 wordt dit nader uitgelegd. EBN heeft tevens belangen in infrastructuur: pijpleidingsystemen op zee en gasopslagen op land. Daarnaast heeft zij een veertig procent belang in GasTerra B.V., een partnership met de Staat, Shell en ExxonMobil. Via deze gas groothandelsonderneming verkoopt EBN haar gas.

EBN ziet vanuit haar expertise mogelijkheden een actieve bijdrage te leveren aan het versnellen van de energietransitie en een rol te spelen in de duurzame energievoorziening. Gas wordt voornamelijk gebruikt voor het produceren van warmte. Voor het verduurzamen van de warmtewinning onderzoekt EBN onder meer de mogelijkheden van de ontwikkeling van aardwarmte in Nederland. Aardwarmte zou een belangrijk aandeel kunnen hebben in een duurzame warmtevoorziening. Vanuit haar huidige rol en expertise zou EBN daarbij een voortrekkersrol kunnen spelen als zij hierin een publieke taak krijgt. Ook op andere mogelijke terreinen denkt EBN een bijdrage te kunnen leveren. Denk hierbij aan opties en keuzes die voorliggen op het gebied van waterstof, groen gas en het hergebruiken van lege gasvelden en het beheersen van ondergrondse risico's daarbij. Op het gebied van afvang en opslag van CO₂ in lege gasvelden onder de Noordzee (Carbon Capture and Storage:

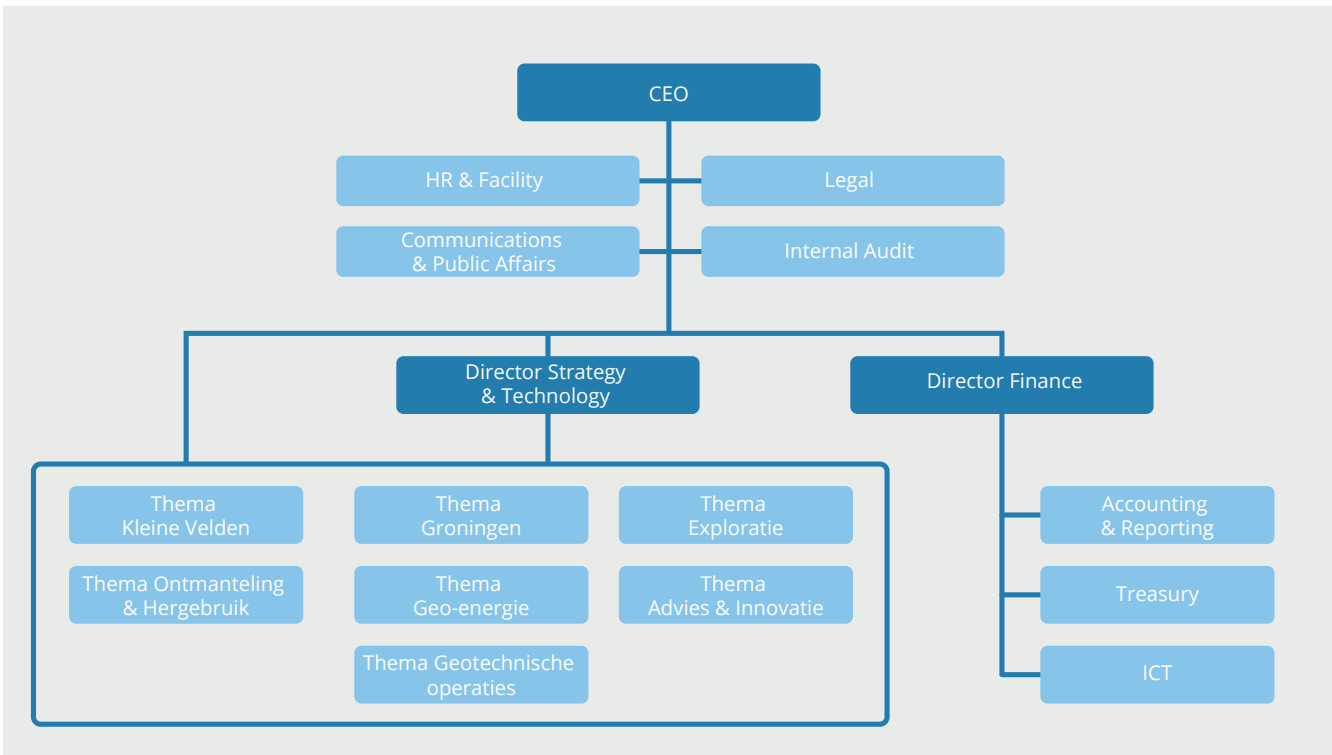
1	Voorwoord
2	Onze organisatie
2.1	Over EBN
2.2	Missie en visie
2.3	Onze positie in de energieketen
2.4	Het creëren van waarde uit de ondergrond
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

CCS) is EBN actief in het consulteren en samenbrengen van partijen als industrie, ministeries en maatschappelijke organisaties. In het voorjaar van 2018 rondde EBN samen met Gasunie en Havenbedrijf Rotterdam met een positieve conclusie een haalbaarheidsstudie af. Dit betrof een haalbaarheidsstudie naar het realiseren van een openbare basisinfrastructuur voor het verzamelen en transporteren van CO₂ in het Rotterdamse havengebied en opslag offshore (Porthos Rotterdam CCUS-project). Door partijen en kennis samen te brengen zijn we een verbinder in de energietransitie. Door actief kennis te ontwikkelen en te delen, wil EBN een kennisplatform voor de energiesector bieden.

Medewerkers van EBN hebben specialistische kennis: in de diepte op het gebied van de Nederlandse ondergrond en in de breedte op het gebied van het energiesysteem. Onze kernwaarden – wij staan voor de publieke zaak, wij creëren verbinding, wij voegen economische en maatschappelijke waarde toe en wij durven voorop te lopen – geven richting aan ons handelen en de manier waarop wij bijdragen aan de vernieuwing van het energiesysteem in Nederland.

Onze gedrevenheid in de transitie klinkt door in ons motto:
Energising the transition

Organisatiestructuur



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
2.1	Over EBN
2.2	Missie en visie
2.3	Onze positie in de energieketen
2.4	Het creëren van waarde uit de ondergrond
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



De directie, v.l.n.r.: Jan Boekelman (Director Finance), Berend Scheffers, (Director Strategy & Technology), Jan Willem van Hoogstraten (CEO)

EBN is alleen in Nederland actief en heeft ruim 100 medewerkers in dienst, die allen werkzaam zijn in Utrecht. EBN heeft een directie en een raad van commissarissen en is georganiseerd in zeven multidisciplinaire themateams: Kleine Velden, Groningen, Exploratie, Hergebruik & Ontmanteling, Geo-energie, Advies & Innovatie en Geotechnische operaties. Tevens heeft EBN een aantal ondersteunende afdelingen: HR & Facility, Legal, Communications & Public Affairs, Internal Audit, Accounting & Reporting, Treasury en ICT. Specialistische disciplines komen binnen EBN samen in vakgroepen.

Nieuw themateam Geotechnische operaties

Geotechnische operaties is een nieuw themateam binnen EBN dat in mei 2018 van start is gegaan nadat de minister van EZK EBN de opdracht heeft gegeven om de Nederlandse

ondergrond met betrekking tot aardwarmte in kaart te brengen. Het team bestaat uit een klein kernteam met daaromheen een flexibele schil van experts. Gezien het belang van het creëren van draagvlak zijn aan het team 'dedicated' communicatieprofessionals toegevoegd voor stakeholdermanagement en omgevingscommunicatie. Het team heeft de specifieke expertise om studies uit te voeren om - waar nog onvoldoende informatie is - bestaande data van de ondergrond te onderzoeken en te bewerken en om werkzaamheden aan te sturen om nieuwe gegevens over de ondergrond te verkrijgen. Dit gebeurt op basis van de zogenaamde Witte Vlekken Studie van 2017 van TNO waarmee EBN samenwerkt. De kennis die wordt opgebouwd wordt gedeeld en openbaar gemaakt waardoor belanghebbenden ervan kunnen profiteren.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
2.1	Over EBN
2.2	Missie en visie
2.3	Onze positie in de energieketen
2.4	Het creëren van waarde uit de ondergrond
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

2.2 Missie en visie

Aan onze missie: 'Het realiseren van waarde uit geologische energiebronnen op een veilige, duurzame en economisch verantwoorde wijze', geven we invulling met drie strategische pijlers: het optimaal benutten van Nederlandse gasbronnen (Our Dutch Gas), een actieve rol nemen in het ontmantelings- en hergebruikvraagstuk – met aandacht voor het met 30% reduceren van de totale kosten van ontmanteling en het ontwikkelen van een garantiesystematiek (zie toelichting onder 4.2.3) – en bijdragen aan de ontwikkeling van CO₂-opslag (Return to Nature) en bijdragen aan het versnellen van de ontwikkeling van aardwarmte en energieopslag (New Energy).

EBN missie: het realiseren van waarde uit geologische hulpbronnen op een veilige, duurzame en economisch verantwoorde wijze.



Versnellen van de energietransitie door een constructieve bijdrage te leveren aan de transport en opslag van koolstofdioxide en aan het ontwikkelen van aardwarmte als bron van duurzame warmte



Zorgen voor een veilige en verantwoorde omgang met de ondergrond en omgeving, zowel in onshore en offshore gaswinning als in de ontwikkeling van aardwarmte



Realiseren van waarde uit geologische energiebronnen, door generiek deel te nemen in Groningen en Kleine Velden en waarde uit nieuwe energie door aardwarmtebedrijven te beïnvloeden

De illustratie laat zien wat wij ons vanuit onze missie ten doel stellen, in het huidige en in (de ontwikkeling van) het toekomstige energiesysteem.

In onze visie kunnen de Nederlandse geologische energiebronnen een belangrijke rol spelen in de energietransitie en kan EBN met haar unieke kennis van de Nederlandse ondergrond en capaciteit om grote kapitaalintensieve en complexe projecten te realiseren de energietransitie helpen te versnellen. Of, met andere woorden, EBN ziet mogelijkheden de waarde van de ondergrond in te zetten voor de toekomst van de bovengrond.

2.3 Onze positie in de energieketen

Van oudsher investeert EBN in het opsporen en winnen van gas en olie uit de Nederlandse ondergrond. In de overgangsperiode naar duurzame energiebronnen zullen gasvormige energiedragers, en met name aardgas, een voorname rol blijven spelen in ons energiesysteem. Daarom blijven wij ons inspannen voor de exploratie van aardgasbronnen op zee en een optimalisatie van offshore infrastructuur. Ook zetten we ons in voor het hergebruik van olie- en gasinfrastructuur voor duurzame toepassingen. In het duurzaam en efficiënt ontmantelen van in onbruik geraakte infrastructuur hebben we samen met Nogepe in Nexstep een voortrekkersrol.

De illustratie op pagina 11 geeft aan wat onze rol is in de energieketen. EBN ziet het als haar maatschappelijke opdracht om een bijdrage te leveren aan een onafhankelijke, betrouwbare, betaalbare en duurzame energievoorziening in Nederland. Het zorgen voor essentiële energie uit de Nederlandse ondergrond doen wij altijd in samenwerking met onze partners.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
2.1	Over EBN
2.2	Missie en visie
2.3	Onze positie in de energieketen
2.4	Het creëren van waarde uit de ondergrond
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Zoeken en winnen van energiebronnen

EBN investeert in de opsporing, winning en opslag van vormen van energie zoals aardgas, aardolie en verkent de mogelijkheden in de toekomst voor aardwarmte uit de Nederlandse ondergrond. Deze activiteiten worden ook wel upstream activiteiten genoemd en behoren tot de kernactiviteiten van EBN. Onze belangrijkste samenwerkingspartners hierin zijn de operators, zij voeren de werkzaamheden uit en EBN investeert mee en neemt een proactieve rol in exploratie en het organiseren van samenwerking en clustering. Als partner in een samenwerkingsverband deelt EBN (en daarmee indirect de Staat) mee in de inkomsten, en is tevens verantwoordelijk voor haar aandeel in de gemaakte kosten. Het ontwikkelen van olie- en gasreserves en aardwarmte gebeurt in een aantal stappen, zie pagina's 13 en 14.

Verkoop olie en gas

De olie- en gasbedrijven verkopen gewonnen aardgas en aardolie veelal aan groothandelsbedrijven, waaronder GasTerra, onze belangrijkste samenwerkingspartner op dit gebied. GasTerra verkoopt gas aan diverse tussenhandelaars en eindgebruikers. EBN is medeaandeelhouder van GasTerra, en is via twee zetels in de raad van commissarissen en met twee zetels in het college van gedelegeerde commissarissen betrokken bij het beleid van GasTerra. EBN heeft geen rol in de stappen die volgen op de verkoop van het eigen gas.

Opslaan van energiebronnen

Lege gasvelden kunnen dienen als opslag van energiebronnen, onder andere voor gasopslag en in de toekomst voor de opslag van waterstof en groengas. Het moment van gebruik van aardgas kan afwijken van het moment van produceren, waardoor opslagcapaciteit noodzakelijk is. EBN is samen met Taqa en NAM (onze belangrijkste samenwerkings-

partners in dezen) mede-eigenaar van vier ondergrondse gasopslagfaciliteiten. EBN heeft hierdoor betrokkenheid bij midstream-activiteiten.

Opslaan van CO₂

EBN heeft samen met partners uit de sector de mogelijkheden verkend van het in de nabije toekomst gebruiken van lege gasvelden op zee voor de opslag van CO₂. Het CCUS-samenwerkingsproject met Gasunie en Havenbedrijf Rotterdam (onze belangrijkste samenwerkingspartners in dit project), Porthos, biedt goede mogelijkheden.

Gebruik van energiebronnen

EBN heeft geen rol in de distributie van energie en heeft dus geen rol in downstream-activiteiten.

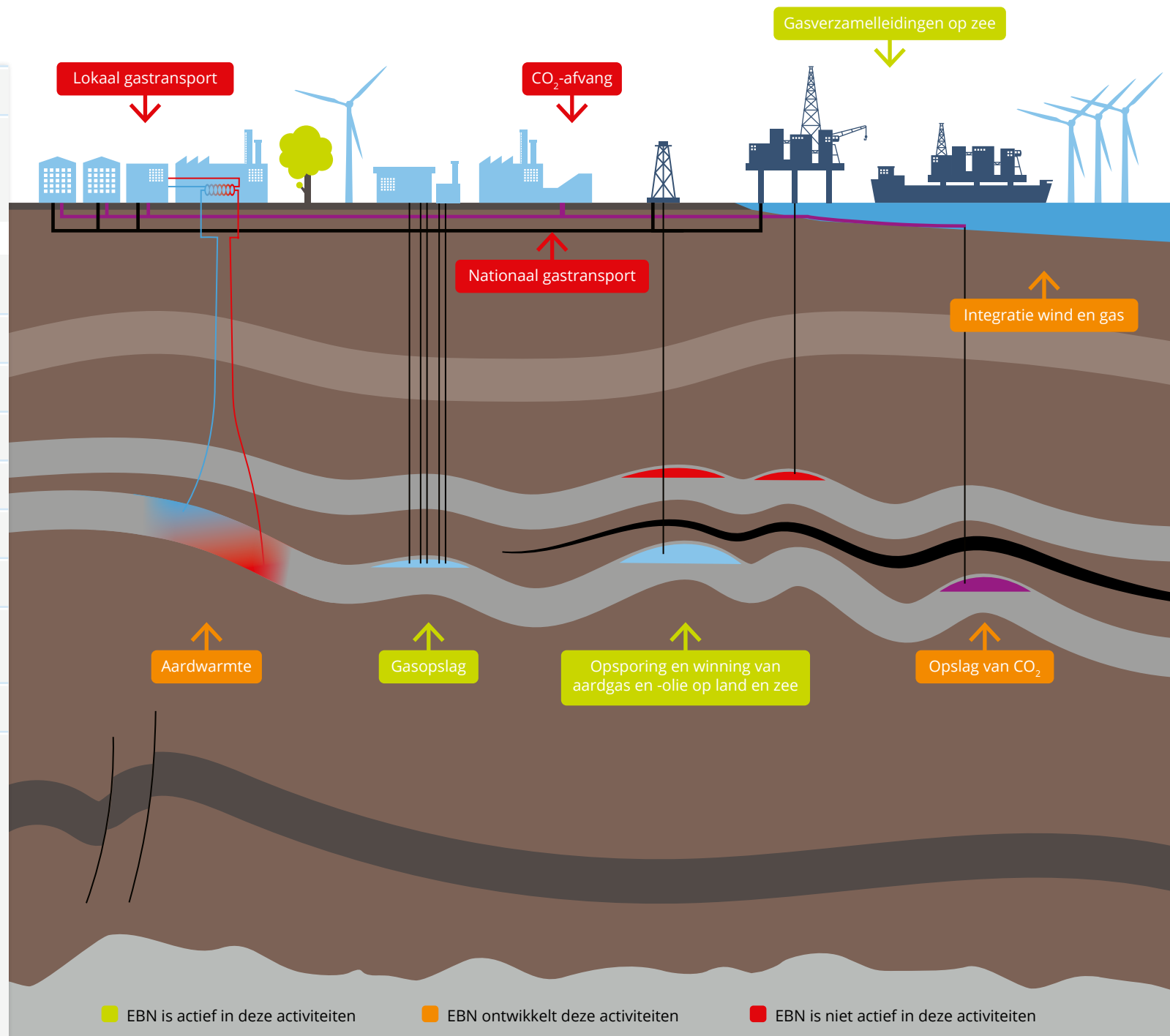
Hergebruik en/of ontmanteling van gebruikte infrastructuur

Aan het einde van de productie zal de gebruikte infrastructuur in onbruik raken, maar kan het mogelijk wel voor andere toepassingen beschikbaar worden gemaakt. De infrastructuur kan bijvoorbeeld worden ingezet bij waterstoftoepassingen, CO₂-opslag en elektrificatie. EBN is aanjager van het effectief hergebruiken en duurzaam ontmantelen van niet meer in gebruik zijnde infrastructuur. Samen met de olie- en gasbedrijven hebben we Nexstep opgericht, het Nationaal Platform voor hergebruik en ontmanteling waarin Nogepa (de belangenbehartiger van de sector) onze belangrijkste samenwerkingspartner is. Hier hebben wij een voortrekkersrol in het ontmantelingsvraagstuk genomen.

2.3.1 Ketenverantwoordelijkheid

EBN is partner in verschillende samenwerkingsverbanden. Als non-operator investeren wij in de opsporing en winning van energiebronnen in de Nederlandse ondergrond. We zijn

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
2.1	Over EBN
2.2	Missie en visie
2.3	Onze positie in de energieketen
2.4	Het creëren van waarde uit de ondergrond
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
2.1	Over EBN
2.2	Missie en visie
2.3	Onze positie in de energieketen
2.4	Het creëren van waarde uit de ondergrond
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

als partner betrokken bij de projecten waarin we investeren, maar zijn niet de partij die de dagelijkse werkzaamheden uitvoert. Dat is de (exclusieve) taak van de operator. Dit betekent in de praktijk dat EBN invloed kan uitoefenen op haar eigen activiteiten en die van haar partners maar dat daarbuiten haar invloedssfeer in de energieketen beperkt is.

Goed gedrag in de keten

EBN toont zich betrokken bij de gehele energieketen door zelf goed werkgeverschap te behartigen en partners aan te moedigen goed gedrag in hun deel van de keten te waarborgen. Voor externe leveranciers hanteren wij hiervoor de Algemene Inkoopvoorwaarden voor goederen en diensten. Hierin hebben wij een bepaling opgenomen over onder andere mensenrechten, dwang- en kinderarbeid, waardig werk en mededingingsrecht. Van de leverancier vragen wij dat hij zich aan alle verplichtingen jegens EBN houdt, verantwoordelijkheid neemt voor de eigen toeleveringsketen en het naleven van ethische normen en mensenrechten aanmoedigt bij zijn leveranciers. Dit [document](#) is via onze website publiek en beschikbaar voor onze stakeholders. In dit document stellen wij dat onze leveranciers zich behoren te houden aan de inbegrepen gedragscode, mits zij met ons willen blijven samenwerken.

Monitoring naleving gedragscode EBN

Naleving van de verplichtingen van de partners van EBN in de samenwerkingsverbanden monitoren wij jaarlijks met een uitvraag per email aan operators waarmee wij samenwerken. In deze e-mail vragen wij operators expliciet informatie aan te leveren over hoe zij, hun leveranciers en (onder)aannemers hebben gepresteerd in relatie tot EBN's gedragscode voor leveranciers. De resultaten van deze uitvraag presenteren wij elk jaar in ons jaarverslag. Zo nodig bespreken wij de resultaten hiervan in de periodieke

werkoverleggen met operators. De uitvraag van 2018 gaf geen aanleiding tot verbeterplannen voor naleving van onze gedragscode van partners. EBN behoudt het recht om audits uit te voeren wanneer zij dat nodig acht. Leveranciers worden hiervan op de hoogte gebracht met een tijdige mededeling.

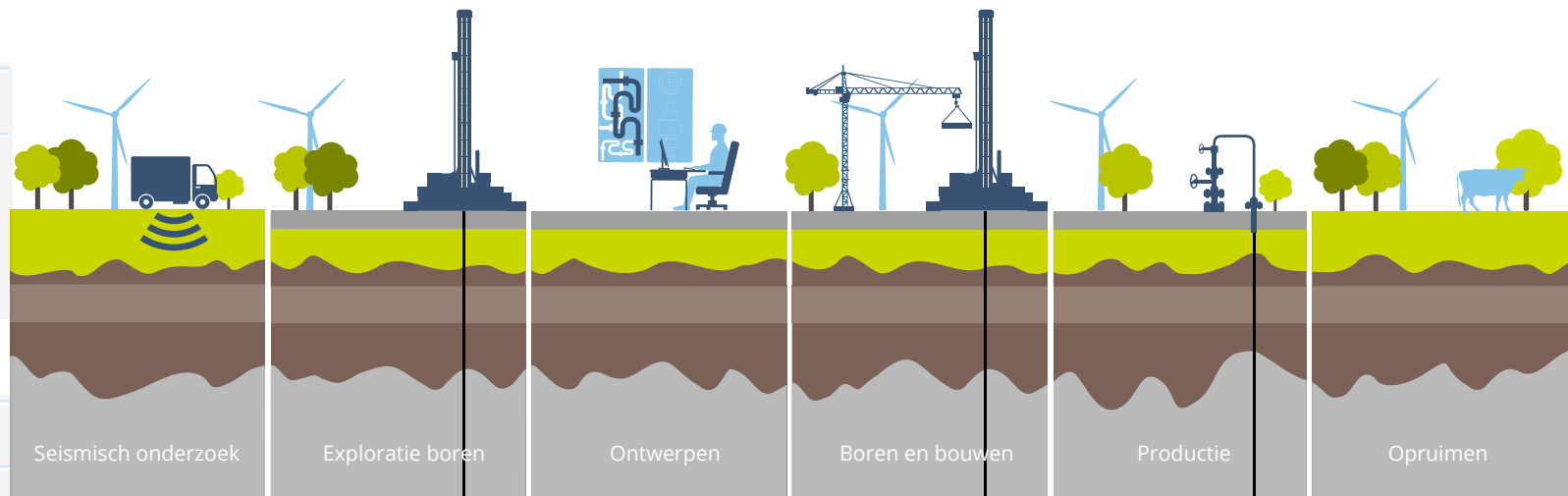
Regelingen in het geval van misstanden

Medewerkers van EBN hebben de mogelijkheid om gebruik te maken van de klokkenluidersregeling als zij het vermoeden hebben van een misstand waarbij een maatschappelijk belang in het geding is. Externe partijen kunnen hun zorgen melden via het algemene emailadres op onze website. Tijdens het seismisch onderzoek binnen het SCAN-programma is EBN 24 uur per dag en zeven dagen in de week bereikbaar op een telefoonnummer dat hier speciaal voor is ingericht. Zo nodig beëindigt EBN proactief misstanden die een direct gevolg zijn van onze eigen bedrijfsactiviteiten (zie ook 5.3 Belangrijkste strategische risico's). Zaken waar wij geen directe invloed op hebben vallen onder de verantwoordelijkheid van onze partners. Dit neemt niet weg dat EBN zo nodig haar partners met advies en raad bij staat.

Voor alle vragen, verzoeken en maatregelen rondom gaswinningsactiviteiten in Groningen kunnen betrokkenen terecht bij het centrale punt Nationaal Coördinator Groningen. Nationaal Coördinator Groningen heeft een website waar hij informatie verschaft over alle relevante maatregelen voor betrokkenen.

EBN neemt ketenverantwoordelijkheid door studies te doen en de uitkomsten te publiceren en te delen met kennis- en samenwerkingspartners. Op deze manier draagt EBN 'indirect' bij door kennisverschaffing en samenwerking met de operators aan een betere besluitvorming inzake de veiligheid.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
2.1	Over EBN
2.2	Missie en visie
2.3	Onze positie in de energieketen
2.4	Het creëren van waarde uit de ondergrond
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Ontwikkeling van olie en gasveld

2.4 Het creëren van waarde uit de ondergrond

De illustratie op pagina 13 en 14 maakt duidelijk hoe de ontwikkeling van een geologische energiebron (olie, gas of aardwarmte) plaatsvindt. Van de verkenning tot het hergebruiken voor nieuwe duurzame doeleinden of opruimen van de infrastructuur. In dit proces zitten bij respectievelijk olie en gas en aardwarmte veel raakvlakken.

Verkenning

- Olie en gas: aan de hand van regionale kennis en seismische beelden doet EBN studies naar mogelijke nieuwe vindplaatsen van olie en gas.
- Aardwarmte: haalbaarheidsstudies worden in opdracht van ministerie van EZK uitgevoerd om te bepalen of een regio geschikt kan zijn voor het winnen van aardwarmte. De verkenning van de bodem wordt gedaan met beschikbare kennis over de regio en seismische beelden. Met het SCAN-programma wordt het gedeelte van Nederland in kaart gebracht waarvan minder kennis is van de ondergrond.

Start exploratie

- Olie en gas: samen met vergunninghouders testen we met proefboringen mogelijke gas- of olievoorkomens.
- Aardwarmte: bij aardwarmte kent men geen specifieke exploratiefase. Er is geen onzekerheid of er warmte in de bodem zit, wel of deze te mobiliseren is. Als een aardwarmtebedrijf tijdens de verkenningsfase een geschikte locatie heeft gevonden waar het naar aardwarmte wil boren, is er een vergunning nodig. Deze vergunning vraagt het bedrijf aan bij de minister van Economische Zaken en Klimaat. Vervolgens wordt de eerste put geboord.

Constructie

- Olie en gas: we brengen samen met onze partners economisch rendabele voorkomens tot ontwikkeling.
- Aardwarmte: wanneer er een geschikte aquifer (een watervoerende laag in de ondergrond) wordt gevonden met de gewenste temperatuur, en wanneer blijkt dat aardwarmtewinning mogelijk is, wordt een tweede put geboord. Deze twee putten heten samen een doublet en vormen de productielocatie.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
2.1	Over EBN
2.2	Missie en visie
2.3	Onze positie in de energieketen
2.4	Het creëren van waarde uit de ondergrond
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Productie

- Olie en gas: de reserves worden geproduceerd zolang het economisch rendabel is; in deze fase verdienen de investeringen zich (in de regel) terug. Het gas vindt zijn weg in de keten naar de eindgebruikers.
- Aardwarmte: warm water wordt via de put omhoog gepompt, door een warmtewisselaar gevoerd en vervolgens via de andere put weer de grond in gepompt. De warmtewisselaar haalt de warmte uit het water en brengt het over naar het water in een warmtenet. Via het warmtenet stroomt de warmte vervolgens naar de eindgebruikers.

Opruimen:

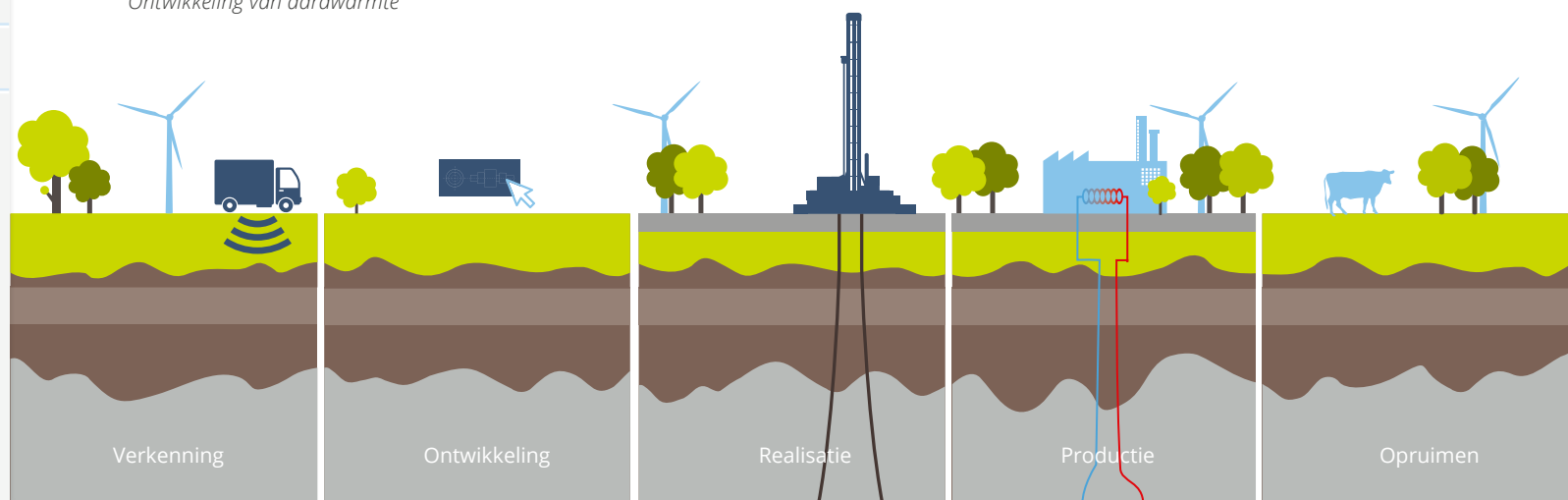
- Olie en gas: als een gasontwikkeling aan het eind van haar levensduur is gekomen, kan de infrastructuur mogelijk worden hergebruikt. Een leeg gasveld kan bijvoorbeeld worden gebruikt voor de opslag van energie of CO₂. Uiteindelijk moet de operator putten permanent afsluiten

en de infrastructuur ontmantelen. De omgeving wordt hersteld in de oude staat.

- Aardwarmte: als een bron uitgeput is, zal de locatie niet langer in gebruik zijn. Dan moet de operator de putten (tijdelijk) afsluiten. De installaties kunnen mogelijk worden hergebruikt voor een naburige aardwarmtebron. Als dat niet mogelijk is worden de installaties verwijderd en wordt de omgeving hersteld in de oude staat. Na een paar jaar is de bron weer op temperatuur en kan deze mogelijk weer worden gebruikt.

Wanneer er naar olie, gas of aardwarmte wordt geboord, ziet Staatstoezicht op de Mijnen (SodM) erop toe dat dit op een veilige manier gebeurt voor mens en milieu, en in overeenstemming is met wet- en regelgeving. Voor meer informatie over de ontwikkeling van een olie- of gasveld, bezoek: www.hoewerktgaswinnen.nl. Voor meer informatie over de ontwikkeling van aardwarmte, bezoek: www.hoewerктаardwarmte.nl.

Ontwikkeling van aardwarmte



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Voorzitter van het Klimaatberaad Ed Nijpels

De energietransitie is **onomkeerbaar**



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Het doel van het Klimaatakkoord - in 2030 de uitstoot van CO₂ met ten minste 49 procent terugdringen en daarmee begrenzen van de klimaatverandering - is helder. Ed Nijpels, voorzitter van het Klimaatberaad, praat over het onderhandelingsproces met de meer dan 100 partijen van het Klimaatakkoord, waar we nu staan en hoe het voor hem 30 jaar geleden begon.

Nijpels: "Het Nederlandse polderen is al een fenomeen maar een Klimaatakkoord sluiten met meer dan 100 partijen verdeeld over vijf tafels, werd door het kabinet historisch genoemd. Dat is het ook als je je realiseert dat we het hebben over één van de grootste verbouwingen van Nederland sinds de Tweede Wereldoorlog. En wat ik het mooist vind: de pessimisten die constant riepen "het gaat niet lukken", hebben geen gelijk gekregen.

Compromissen

Uiteindelijk is het Ontwerp van het Klimaatakkoord er gekomen maar het heeft behoorlijk geknetterd aan die tafels, vertelt Nijpels. "Er zitten belangengroeperingen en de milieubeweging aan tafel. Natuurlijk is er fors gediscussieerd. Partijen gingen soms veel verder dan ze van plan waren, maar als je 100 procent gelijk wilt hebben dan heeft het ook geen zin aan zo'n tafel te gaan zitten. Dat betekent dat de honderden afspraken die we hebben gemaakt compromis-

sen zijn waar soms heel langdurig en nog tot het laatste moment over gesproken is."

Eerste wereldwijde klimaatconferentie

"We waren er buitengewoon vroeg bij", zegt Ed Nijpels over de eerste echte wereldwijde klimaatconferentie die hij als minister van VROM in 1989 organiseerde. Dat was de start van de internationale discussie over het klimaat. "De drijfveer die ik toen had, heb ik nog steeds. Als je eenmaal doordrongen bent van de problemen waar we als wereld voor staan, dan laat dat je niet meer los. Helaas duurde het dertig jaar tot er in Parijs de doorbraak werd bereikt om daadwerkelijk het beleid in de praktijk te brengen."

**We zijn de laatste generatie
die er nog iets aan kan doen**



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Energietransitie onomkeerbaar

Nijpels denkt dat de energietransitie inmiddels onomkeerbaar is. "Het is nog geen 2030, maar met het Energieakkoord zijn we er al stevig mee bezig. De verplichte aansluiting op gas is verdwenen. Binnen de auto-industrie vindt een revolutie naar elektrische aandrijving plaats. Het bedrijfsleven kan het zich niet meer veroorloven hier geen hoofdzaak van te maken. Aan de Klimaattafels heeft niemand die 49 procent bestreden en niemand is weggelopen tijdens de onderhandelingen. Jammer dat op het laatste moment de milieuorganisaties en de FNV afhaakten. Toch hebben ook de groene organisaties en de FNV uiteindelijk

gezegd het ontwerp Klimaatakkoord een goed stuk te vinden. Dat kan ook niet anders want de vingerafdrukken van de milieubeweging staan ongeveer op iedere pagina."

Geen groene maffia

Nijpels vervolgt: "Natuurlijk zijn er altijd partijen die willen discussiëren over de snelheid en effectiviteit van de maatregelen. Die zeggen zogenaamd voor de burger op te komen, dat ze het een drama vinden voor de burger en dat de stappen te groot zijn. Veel mensen die bezwaar hebben tegen de uitvoering geloven überhaupt niet dat er een probleem is. Ze ontkennen het klimaatprobleem of denken dat de

invloed van de mens te verwaarlozen is. Waar halen ze het lef vandaan? Bij het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) van de VN zijn zo'n 3000 geleerden betrokken. Die zijn het met elkaar eens dat er sprake is van verandering van het klimaat en dat de mens daar belangrijke invloed op heeft. Los daarvan hebben 195 landen in Parijs met elkaar een besluit genomen. Zijn die 195 landen gek? Nee, die zijn niet gek. Het zijn ook geen klimaatfanatici en het is ook geen groene maffia. Er wordt van vele kanten nuchter tegen de politiek gezegd 'jullie hebben nog maar even de tijd om in te grijpen'. Obama heeft ooit heel mooi gezegd: 'We zijn de eerste generatie die

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

wordt geconfronteerd met de gevolgen van de klimaatverandering en we zijn ook de laatste generatie die er nog iets aan kan doen.' Ik denk dat dit de naakte waarheid is."

Niemand pleit voor onbetaalbaar Klimaatakkoord

Nijpels vertelt dat zijn taak erop neer kwam ervoor te zorgen dat de vijf tafels van het Klimaatberaad hun huiswerk zouden maken en dat dat bij elkaar zou optellen tot de 49 procent CO₂-reductie. "Verder opereer ik als een vliegende keep en probeer ik problemen op te lossen." Over deel twee

van de opdracht – betaalbaarheid – is veel gediscussieerd. Nijpels noemt die discussie 'tamelijk onzinnig': "Er is niemand in dit land die pleit voor een onbetaalbaar Klimaatakkoord. Men wil dat de verdeling tussen het bedrijfsleven en burgers redelijk is en dat de burgers die het niet kunnen betalen, worden geholpen. Het is bij uitstek een vraagstuk dat wij niet aan de tafels kunnen bespreken. Daar zijn politici voor op aarde."

Achteraan in het peloton van duurzame energie

Ed Nijpels merkt op dat we met het

huidige Energieakkoord een einde hebben gemaakt aan een warrig energiebeleid in ons land en een achterstand inlopen. "Nederland loopt nog steeds met de cijfers achteraan in het peloton van duurzame energie, samen met Malta en Luxemburg. Met het Klimaatakkoord zetten we weer een hele flinke stap en gaan we tot de top van Europa behoren. We lopen dus niet voorop. We zijn wel wat eerder. Daarmee hopen wij ook het bedrijfsleven een voorsprong te geven in innovatie die aan het buitenland verkocht kan worden."



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

3 Strategie

Nederland bevindt zich in de transitie naar een CO₂-neutrale energievoorziening in 2050. Het energiesysteem zoals we dat nu kennen, moet daartoe ingrijpend veranderen. De energietransitie en andere ontwikkelingen zijn van invloed op onze strategie, onze activiteiten en bedrijfsvoering op de korte en lange termijn. Het bedrijfsmodel van EBN is hier op afgestemd.

Met onze strategie (3.1) spelen we gericht in op trends en ontwikkelingen (3.2) die van belang zijn voor onze praktijk en op mogelijke risico's die we identificeren in het veranderende speelveld waarbinnen we opereren. De kansen en bedreigingen die wij zien, hebben we gewogen en samengebracht in de de SWOT-analyse (SWOT = strengths (sterkten), weaknesses (zwaktes), opportuniteiten (kansen) en threats (bedreigingen)) (3.3). De belangen van onze stakeholders zijn ingebed doordat we onze materiële onderwerpen (3.4) in dialoog met belanghebbenden hebben bepaald. Op mondiaal niveau nemen we onze maatschappelijke verantwoordelijkheid doordat we onze doelstellingen hebben gekoppeld aan de Sustainable Development Goals (SDG's) (3.5) die voor onze rol en activiteiten relevant zijn. Aan EBN's missie en maatschappelijke rol geven we invulling door middel van onze drie strategische pijlers (3.1): Our Dutch Gas, Return to Nature en New Energy. Per strategische pijler realiseren wij met onze bedrijfsmiddelen, onze rol in de energieketen en onze activiteiten bepaalde waarde. Dit is weergegeven in ons waardecreatiemodel (3.7).

3.1 Strategische pijlers

Onze strategische pijlers zijn:



Our Dutch Gas: het optimaal, veilig en duurzaam benutten van Nederlandse energiebronnen



Return to Nature: het efficiënt ontmantelen of hergebruiken van olie- en gasinfrastructuur



New Energy: bijdragen (met o.a. kennis) aan de ontwikkeling van nieuwe duurzame energiebronnen zoals aardwarmte en energieopslag



Our Dutch Gas

Na de aardbeving op 8 januari 2018 heeft de minister van Economische Zaken en Klimaat in maart 2018 besloten dat de gaswinning uit het Groningenveld versneld wordt afgebouwd. Echter, op dit moment bestaat nog 41% van ons primaire energieverbruik uit aardgas. In de overgangsfase naar een duurzaam energiesysteem zal aardgas nog een belangrijke rol spelen. Ook gedurende de energietransitie moet onze energievoorziening veilig, betrouwbaar en betaalbaar zijn. Nederland heeft nog een aanzienlijk potentieel aan gasvoorraden buiten het Groningenveld. Zolang aardgas onderdeel is van onze energiemix en de winning veilig en verantwoord kan plaatsvinden, zijn onze eigen voorraden daarvoor het best te gebruiken.

Met de afbouw van de productie uit het Groningenveld en teruglopende productie uit kleine velden is het urgent om – naast optimalisatie van de offshore infrastructuur door samenwerking en clustering – offshore nieuwe velden te exploreren.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

EBN neemt hierin een proactieve rol door operators te stimuleren om te investeren in exploratie en data-acquisitie. Met oog voor het maatschappelijke belang van aardgas en de belangen van betrokken partijen en de olie- en gasindustrie.



Return to Nature

In Nederland is de afgelopen decennia een omvangrijke infrastructuur opgebouwd voor het winnen en transporteren van olie en gas. Een groot aantal van de olie- en gasvelden nadert het einde van de economische levensduur.

EBN streeft met de sector naar een veilig, duurzaam en kostenefficiënt hergebruik dan wel ontmanteling van bestaande infrastructuur. Samen stimuleren wij via Nexstep de samenwerking in ontmanteling van de olie- en gasinfrastructuur en mogelijk hergebruik. Met Nexstep hebben we de ambitie om de totale kosten van ontmanteling met 30% terug te dringen. Dit doen we door het delen van kennis, door in de samenwerking activiteiten te combineren en met het ontwikkelen en toepassen van innovaties. Voor bepaalde elementen zien wij potentie in hergebruik ten behoeve van de energietransitie. Hierbij gaat het om offshore elektrificatie van productieplatformen, productie van waterstof, opslag van CO₂ in lege gasvelden en aardwarmtetoepassingen in onshore putten.

In uitgeproduceerde gasvelden op de Noordzee kan CO₂ worden opgeslagen om CO₂-emissies terug te dringen. EBN is kennispartner in projecten voor de ontwikkeling van CO₂-opslag.



New Energy

EBN kan vanuit haar expertise een rol spelen in de duurzame energievoorziening in Nederland. Om in 2050

een CO₂-arme energievoorziening te kunnen realiseren in Nederland, moet onder andere de Nederlandse warmtevoorziening worden verduurzaamd. Aardwarmte is een duurzame energiebron die de potentie heeft in 2050 in 20% van onze behoefte aan warmte te voorzien. EBN ontwikkelt samenwerkingsverbanden om te onderzoeken hoe aardwarmte efficiënt benut kan worden in de ontwikkeling van een CO₂-neutrale energiehuishouding. EBN biedt (als non-operating partner) ondersteuning door onze kennis en expertise beschikbaar te stellen en met de partijen te werken aan een portfolioaanpak.

Met het Masterplan Aardwarmte in Nederland (i.s.m. DAGO, SPG, WNW e.v.a.) dat in het voorjaar van 2018 is uitgewerkt, ligt er een routekaart voor het optimaal ontsluiten van het aardwarmtepotentieel.

Een wijziging van mijnbouwregelgeving is waarschijnlijk noodzakelijk om een grotere rol van EBN mogelijk te maken in zowel aardwarmte als in CO₂-opslag als daarvoor gekozen wordt.

Met de drie strategische pijlers geven we invulling aan onze missie. Onze strategie houden we robuust door deze periodiek te evalueren en waar nodig te verfijnen. Dat doen we op drie vlakken: verbeteren en rendabel houden van onze kernactiviteiten; ontwikkelen van nieuwe activiteiten (vooralsnog als kennispartner); verkennen van nieuwe opties die bijdragen aan het ontwikkelen van ons nieuwe energiesysteem, zoals waterstof, groen gas en nieuwe vormen van energieopslag.

In de resultatenparagraaf staat per strategische pijler een overzicht van de belangrijkste doelstellingen die wij in 2018 hebben gerealiseerd en hoe die bijdragen aan onze materiële thema's.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

3.2 Trends en ontwikkelingen

In onze strategie houden we rekening met onze omgeving en de impact van onze activiteiten daarop. We spelen in op trends en ontwikkelingen die van invloed zijn op onze bedrijfsvoering en ambities. In deze paragraaf beschrijven we hoe we dat doen.

Versnelling van de energietransitie

Klimaatverandering is een wereldwijd probleem dat van grote invloed is op onze mondiale samenleving. De urgentie van de uitdaging waar we voor staan is groot. Het terugdringen van onze CO₂-uitstoot met 49 procent in 2030 vergt een ommezwaai. Van ons huidige energieverbruik is zes procent duurzaam en onze energievraag is de afgelopen jaren gestegen.

Het is noodzakelijk de energietransitie te versnellen en dat vergt een gestuurde en gezamenlijke aanpak. Het Klimaatakkoord van de overheid is hierin richtinggevend. In de visie van EBN is verregaande samenwerking essentieel voor het slagen van de energietransitie en het behalen van de zeer ambitieuze doelen. In lijn met de gaswaardeketen onderzoekt EBN een rol voor het opschalen van kansrijke oplossingen als aardwarmte en CO₂-opslag in lege gasvelden.

Urgentie om gas te exploreren op de Noordzee

Nederland is een echt gasland. Op dit moment bestaat 41% van ons primaire energieverbruik uit aardgas. In de EU is dat ongeveer 20-22%. Er is weliswaar een trend om het gasgebruik terug te dringen, maar in de overgangsfase naar een duurzaam energiesysteem zal aardgas nog een belangrijke rol spelen. Nederland bezit (met name op de Noordzee) nog een aanzienlijk potentieel aan (mogelijke) gasvoorraden, dat de komende decennia kan worden ingezet. Met de afbouw van de productie uit het Groningenveld en teruglopende productie van kleine velden is het urgent om deze nieuwe



gasvoorraden te blijven exploreren en ontwikkelen. EBN neemt hierin een proactieve rol richting operators door het stimuleren van investeringen in exploratie voor het vinden en produceren van Nederlands gas. Ook stimuleert EBN data-acquisitie om met offshore 3D seismiek informatie over de geologische opbouw van de ondergrond te verkrijgen en die te delen met de energiesector.

Energiesysteem van de toekomst

Het energiesysteem in Nederland verandert. De ontwikkeling van nieuwe energiebronnen is daardoor maatschappelijk gewenst. Onze toekomstige energiemix zal blijven bestaan uit zowel elektronen (stroom/elektriciteit) als moleculen (vloeistoffen en gas). In het publieke debat wordt veel gesproken over elektrificatie. Echter, elektrificatie zal niet de enige oplossing vormen. Het is niet "of, of"... maar "en, en, en". De vervanging

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

van aardgas stelt ons voor de uitdaging om aan de sterk seizoensgebonden vraag naar warmte te blijven voldoen. EBN verwacht dat gasvormige energiedragers in de toekomst nodig blijven en onderzoekt daarom samen met partners de mogelijkheid van het toepassen en opschalen van nieuwe meer duurzame gasvormige energiedragers zoals waterstof en groen gas voor ons toekomstig energiesysteem.

Maatschappelijk draagvlak voor ondergrondse activiteiten

De Nederlandse ondergrond is van ons allemaal: het is van maatschappelijk belang om de Nederlandse ondergrond zo optimaal mogelijk in te zetten voor de energietransitie. De maatschappelijke betrokkenheid bij de ondergrond is groot. Enerzijds wordt erkend dat het toenemend gebruik van de ondergrond noodzakelijk is, anderzijds neemt het maat-

schappelijk draagvlak voor activiteiten in de ondergrond af en is er een zorg dat er steeds minder draagvlak lijkt te zijn voor lokale projecten in de winning van duurzame energie, zoals bijvoorbeeld aardwarmte, wind en zon. EBN zet haar kennis van de Nederlandse ondergrond in voor de versnelling van de transitie. Onze activiteiten hebben in de diepte allemaal een link met de ondergrond en in de breedte met de gas-waarde-keten; gas als essentieel onderdeel van de elektriciteits- en warmtevoorziening in Nederland. Draagvlak voor deze activiteiten is daarbij van cruciaal belang. We zijn daarom transparant in onze voorlichting en informatievoorziening naar belanghebbenden en organiseren de dialoog over de nut en noodzaak van het gebruik van de ondergrond als essentieel onderdeel van een veilige, betaalbare, betrouwbare en inpasbare duurzame energievoorziening. Wij doen dit samen met marktpartijen waarbij ieder zijn eigen rol neemt.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Van trends naar strategie

De trends, ontwikkelingen en vraagstukken rondom de energietransitie geven richting aan onze strategie. In de strategieparagraaf staat beschreven hoe EBN hier op inspeelt.

3.3 SWOT en reflectie

Voor de uitwerking van de strategie is een SWOT-analyse opgesteld. De SWOT geeft inzicht in de sterke en zwakte punten van EBN maar toont ook waar er voor onze organisatie kansen en uitdagingen liggen.

EBN is een ondernemende kennispartner in de Nederlandse energiesector. Met onze kennis van de ondergrond en de Nederlandse gas-waarde-keten in het bijzonder willen we een bijdrage leveren aan het versnellen van de

energietransitie in Nederland. Wij beschouwen dit als onze maatschappelijke rol. De energietransitie biedt naast de nodige uitdagingen ook veel kansen voor de samenleving. We verkennen welke rol we daarin moeten spelen. Daartoe hebben wij in 2016 onze strategie herijkt en is de implementatie van de strategie binnen de organisatie in 2017 gestart. Dit houdt in de praktijk in dat onze acties en inspanningen zich richten op het verbeteren en rendabel houden van onze kernactiviteiten; ontwikkelen van nieuwe activiteiten en het verkennen van nieuwe opties die bijdragen aan het ontwikkelen van ons nieuwe energiesysteem, zoals waterstof, groen gas, en energieopslag.

Momenteel maakt EBN zelf een transitie door om haar organisatie verder te ontwikkelen en daarmee haar ambities waar te kunnen maken.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

3.3.1 Dilemma's

Mede op basis van de SWOT kunnen we een aantal dilemma's identificeren:

Gasparadox

Aardgas maakt onderdeel uit van zowel het probleem (CO₂-emissies) als van de oplossing (faciliteren van de energietransitie met flexibiliteit, transporteerbaarheid, mogelijkheid tot opslag, hergebruik van de gasinfrastructuur en lagere CO₂-emissies ten opzichte van kolen). Het is de uitdaging om hier zo zorgvuldig en evenwichtig mogelijk mee om te gaan door juiste en feitelijk onderbouwde communicatie richting partners en maatschappelijke stakeholders te geven en in te spelen op het draagvlak in de publieke arena.

Acteren in de fase voorafgaand aan wettelijk mandaat

Het ligt in de lijn der verwachting dat de minister van EZK een ruimer mandaat aan EBN toebedeelt op het gebied van aardwarmte. Dit mandaat is er op het moment van schrijven nog niet. Tegelijkertijd is het voor EBN van belang om als organisatie voor te sorteren op dit eventuele mandaat. Zo kunnen noodzakelijke processen worden ingericht en voorziene samenwerkingen reeds worden onderzocht. Wat doen we wel, wat niet? Waar liggen de prioriteiten? Hoe communiceren we? EBN is zich bewust van de dilemma's die dit kunnen opleveren en gaat zo zorgvuldig mogelijk om met haar opstelling richting partners en belanghebbenden.

Interne organisatie

Om invulling te geven aan nieuwe rollen, is onze organisatie het afgelopen jaar gegroeid en onderhevig aan verandering. Er worden nieuwe medewerkers met een ander profiel en andere competenties aangetrokken zodat we aan onze nieuwe rollen beter invulling kunnen geven. Daarnaast is

EBN georganiseerd in thema's om resultaatgerichter te kunnen werken.

3.3.2 Reflectie en vooruitblik

De organisatie van EBN is in 2018 verder toegerust op de rol die we nu al spelen en willen blijven spelen in de energietransitie. De interne organisatie is daarop verder aangepast en geprofessionaliseerd, bijvoorbeeld met het aannamebeleid, de introductie van het performance management en de interne audits.

EBN was in 2018 zichtbaarder dan in voorgaande jaren. Dat brengt de wijze waarop wij bijdragen aan de energietransitie met zich mee. Enerzijds door het 'verbreden' van de stakeholders met name naar decentrale overheden (bijvoorbeeld met het project Seismische Campagne Aardwarmte Nederland) en de uitvoerende rol die EBN in dit project inneemt, anderzijds ook doordat EBN een geïnformeerde dialoog in Nederland op gang wil brengen en daarvoor bijvoorbeeld de infographic 'Energie in Nederland' inzet.

In 2018 is de kernwaarde 'creëren van verbinding' verder in de praktijk gebracht. Goede voorbeelden hiervan zijn het Porthos-project (met Gasunie en Havenbedrijf Rotterdam) en Nexstep, waarvan EBN een van de founding fathers is. In het hoofdstuk '[Resultaten](#)' komende deze en andere projecten uitgebreid aan bod.

Het jaar 2018 kan worden gezien als een jaar waarin in veel opzichten is voorgesorteerd en voorbereid op de komende jaren (zowel intern als extern). Met de doorrekening van het Klimaatakkoord zal EBN een concrete bijdrage kunnen leveren aan het behalen van de klimaatdoelstellingen.

EBN kende in 2018 ook een aantal punten waar verbetering mogelijk is. Zo kan de afstemming met de aandeelhouder

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

(EZK) nog beter om gedeelde verwachtingen als uitgangspunt te hebben. Om aan alle verwachtingen te voldoen, is tevens een betere afstemming met relevante stakeholders met betrekking tot de totstandkoming van de cijfers van de infographic noodzakelijk. In de breedte zet EBN planmatig in op het versterken van het stakeholdermanagement en het creëren van draagvlak. Daarnaast is er een verbeterplan opgesteld voor de ICT- omgeving dat momenteel wordt uitgevoerd.

Ook heeft EBN te maken met een veranderende omgeving (en daarmee verwachtingen) wat consequenties heeft voor de organisatiecultuur en leiderschap. In 2018 is een cultuurprogramma gestart en in 2019 wordt een leiderschapsprogramma ontwikkeld en uitgerold.

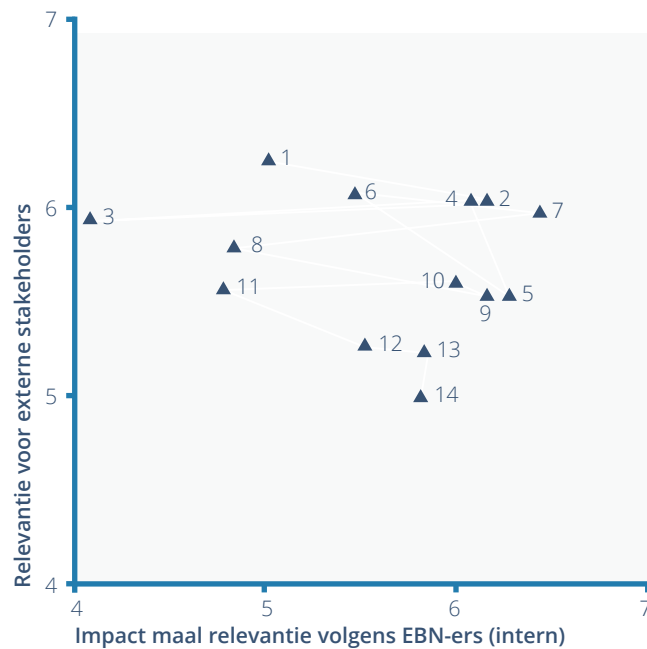
3.4 Materiële thema's

Om de strategie van EBN te verder te ontwikkelen is een uitgebreide groep externe stakeholders betrokken bij

NR	Materieel thema	Bijdrage door	Pagina
1.	Veiligheid	5.3 Belangrijkste strategische risico's 4.6.2 Duurzaamheid	72 56
2.	Kennisdeling	4.2 Our Dutch Gas 4.3 Return to Nature 4.4 New Energy	43 47 49
3.	Draagvlak creëren voor onze werkzaamheden	5.3 Belangrijkste strategische risico's 4.4 New Energy	72 49
4.	Hergebruik en ontmanteling olie- en gasinfrastructuur	4.3 Return to Nature	47
5.	Aardgaswinning	4.2 Our Dutch Gas	43
6.	Aardwarmte	4.4 New Energy	49
7.	Transparantie	4.6.1 Interactie met belanghebbenden/stakeholdermanagement	55
8.	Broeikasgassen in onze operaties	4.6.2 Duurzaamheid	56
9.	Talent aantrekken en ontwikkelen	4.6.3 De mensen van EBN	59
10.	Samenwerking	4.2 Our Dutch Gas 4.3 Return to Nature 4.4 New Energy	43 47 49
11.	Kennisontwikkeling & Innovatie	4.3 Return to Nature 4.4 New Energy	47 49
12.	Advies en beïnvloeding	3.7 Het beheren van onze huidige olie- en gas-deelnemingen 4.2 Our Dutch Gas	33 43
13.	CO ₂ -afvang en -opslag (CCS)	4.3 Return to Nature	47
14.	Het creëren van economische waarde	4.5 Financiële resultaten 8 Jaarrekening	53 110



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Nummering correspondeert met die in de tabel op pagina 30. De combinatie van de relevantie voor stakeholders op de y-as en de relevantie en impact van onze organisatie op de x-as, laat zien hoeveel gewicht de diverse materiële onderwerpen in de schaal leggen voor onze stakeholders en voor EBN. Deze materialiteitsmatrix geeft een uitsnede van de meest materiële onderwerpen voor het jaarverslag van EBN.

het rangschikken van de materiële thema's op basis van relevantie en impact op de maatschappij.

De themalist is tot stand gekomen door middel van een media- en peeranalyse en gevalideerd door de directie. Lees op pagina 103 meer over hoe wij onze materiële thema's hebben bepaald.

De meest relevante, materiële, onderwerpen voor EBN en externe stakeholders zijn in de bovenste figuur weergegeven. Deze onderwerpen en de resultaten die we daarop willen

bereiken, worden in dit jaarverslag beschreven. Op pagina 30 staat een overzicht van onze materiële onderwerpen, waarin er toelichting wordt gegeven op de definitie en afbakening van het desbetreffende thema.

De directie is eindverantwoordelijk voor het sturen op alle materiële aspecten die van invloed zijn op de strategie en het maatschappelijk beleid van EBN. Bij het bepalen van onze strategische doelstellingen zijn onze materiële onderwerpen, maar ook de SDG's waar EBN zich aan committeert, leidend. Onze directeur Strategy en Technology coördineert de totstandkoming van de strategische jaardoelstellingen en de lange termijn doelstellingen. De directie draagt gezamenlijk verantwoordelijkheid voor het beleid en de prestaties. De raad van commissarissen toetst de strategische doelstellingen aan de strategie. Sturing op de materiële onderwerpen Aardgaswinning, Hergebruik & Ontmanteling, CO₂-afvang en -opslag en Aardwarmte is geborgen in de bedrijfsstrategie. Het thema Het creëren van economische waarde is belegd bij de CFO van EBN.

Ons beleid wat betreft Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO-beleid) en onze activiteiten hebben we geïntegreerd in onze bedrijfsvoering door de doelstellingen hiervoor te toetsen aan onze materiële onderwerpen en vervolgens in te bedden in onze bedrijfsstrategie. Alhoewel het themateam Advies & Innovatie het MVO-beleid heeft helpen definiëren, zijn er verschillende afdelingen die verantwoordelijk zijn voor de overige materiële thema's. Het themateam Kleine Velden draagt zorg voor sturing op de materiële onderwerpen Veiligheid en Broeikasgassen in de operaties. Het ontwikkelen van beleid en doelstellingen voor het thema Talent aantrekken en ontwikkelen ligt bij de afdeling HR. De materiële onderwerpen Transparantie, en Draagvlak creëren voor onze werkzaamheden zijn geborgd

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

in de stakeholdermanagementaanpak van de afdeling Communications & Public Affairs (zie pagina 7).

Zoals aangegeven in de connectiviteitsmatrix op pagina 30 zijn de materiële thema's gekoppeld aan onze strategische pijlers. Voor elk materieel thema zijn KPI's en lange termijn doelstellingen vastgesteld die zijn afgestemd met de desbetreffende afdelingen, waardoor we toezicht kunnen houden op onze voortgang. De materiële thema's Kennisdeling, Kennisontwikkeling & Innovatie, Samenwerking en Advies & Beïnvloeding behoren vanuit ons waardecreatiemodel tot onze kernactiviteiten en zijn daarom niet apart belegd bij de directie of één afdeling. De sturing hierop gebeurt op alle afdelingen in het bedrijf, omdat deze met hun activiteiten allen bijdragen aan deze thema's. Hoe wij op deze thema's sturen en evalueren staat vermeld in de Global Reporting Initiative (GRI) content index (pagina 185). De impact die onze materiële thema's hebben op de maatschappij staan beschreven in de connectiviteitsmatrix op pagina 30.

Themateams en afdelingen zijn zelf verantwoordelijk voor de inhoud en uitvoering van de jaardoelstellingen binnen hun aandachtsgebied. Dit zijn de activiteiten die bijdragen aan de lange termijn doelstellingen van onze materiële thema's. In de tabel op pagina 25 staan de paragrafen aangegeven, waarin meer informatie te vinden is over de ondernomen acties en bijbehorende resultaten. De voortgang op de jaardoelstellingen en materiële onderwerpen wordt gemonitord door twee voortgangsbewakers die in gesprek gaan met elk themateam en elke afdeling. Zij rapporteren de voortgang aan het directieteam door middel van rapportages over de voortgang van targets. De directie evalueert de voortgang van de resultaten en stuurt bij ten aanzien van materiële aspecten waar nodig.

3.5 De bijdrage van EBN aan de SDG's

EBN wil een bijdrage leveren aan het behalen van de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties. Deze duurzame ontwikkelingsdoelen bestaan uit zeventien doelen die de wereld tot 'een betere plek moeten maken in 2030', zo schrijven de Verenigde Naties in hun voorstel voor een nieuwe mondiale agenda.

We zien de SDG's als een stimulans om onze waardeketen te verduurzamen en een constructieve bijdrage te leveren aan de versnelling van de energietransitie. Door invulling te geven aan SDG's werken we verder aan onze missie: 'Het realiseren van waarde uit geologische energiebronnen op een veilige, duurzame en economisch verantwoorde wijze'. We beschouwen dit als onze maatschappelijke rol. We dragen bij aan een duurzaam, betrouwbaar en betaalbaar energiesysteem in Nederland en dienen hierbij het publieke belang.

In 2017 hebben we bepaald welke van de zeventien SDG's het best aansluiten bij onze activiteiten en onze rol in de energieketen, namelijk;



SDG 7: Duurzame en betaalbare energie



SDG 9: Innovatie en duurzame infrastructuur



SDG 12: Duurzame consumptie en productie



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

SDG	SDG doelstellingen	Toelichting bijdrage	Bijdrage door
 SDG 7: Duurzame en betaalbare energie	7.2: Tegen 2030 in aanzienlijke mate het aandeel hernieuwbare energie in de globale energiemix verhogen 7.3: Tegen 2030 de globale snelheid van verbetering in energie-efficiëntie verdubbelen	Door middel van haar activiteiten op het gebied van het in kaart brengen van de potentie van aardwarmte draagt EBN bij aan het versnellen van de transitie naar de winning van duurzame bronnen van energie. Daarnaast stimuleert EBN haar operators om zo duurzaam mogelijk te werk gaan door middel van efficiënt en duurzaam energieverbruik. Het opzetten van de HSE benchmark in 2017 heeft hierin een grote bijdrage geleverd.	4.4 New Energy 4.6.2 Duurzaamheid 4.6.2 Duurzaamheid
 SDG 9: Innovatie en duurzame infrastructuur	9.1: Ontwikkelen van kwalitatieve, betrouwbare, duurzame en veerkrachtige infrastructuur, met inbegrip van regionale en grensoverschrijdende infrastructuur, ter ondersteuning van de economische ontwikkeling en het menselijk welzijn, met klemtoon op een betaalbare en billijke toegang voor iedereen 9.4: Tegen 2030 de infrastructuur moderniseren en industrieën aanpassen om hen duurzaam te maken, waarbij de focus ligt op een grotere doeltreffendheid bij het gebruik van hulpbronnen en van schonere en milieuvriendelijke technologieën en industriële processen, waarbij alle landen de nodige actie ondernemen volgens hun eigen respectieve mogelijkheden	Alhoewel EBN zelf geen infrastructuur aanlegt, wordt er wel door EBN geïnvesteerd in het opzetten van de infrastructuur die nodig is voor het waarde creëren uit geologische energiebronnen in Nederland. Verder heeft EBN een actieve rol op het gebied van duurzame ontmanteling en zo mogelijk hergebruiken van platforms en gasvelden die niet meer in gebruik zijn. Deze kunnen worden gebruikt voor nieuwe energietoepassingen of, in het geval van platforms, hergebruikt worden op andere locaties EBN heeft een voortrekkersrol genomen in het samen met Nogepa oprichten van het centrale platform voor ontmanteling en hergebruik Nexstep	4.2 Our Dutch Gas 4.3 Return to Nature

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

SDG	SDG doelstellingen	Toelichting bijdrage	Bijdrage door
 SDG 12: Duurzame consumptie en productie	12.2: Tegen 2030 het duurzame beheer en het efficiënte gebruik van natuurlijke hulpbronnen realiseren 12.4: Tegen 2020 komen tot een milieuvriendelijk beheer van chemicaliën en van alle afval gedurende hun hele levenscyclus, in overeenstemming met afgesproken internationale kaderovereenkomsten, en de uitstoot aanzienlijk beperken in lucht, water en bodem om hun negatieve invloeden op de menselijke gezondheid en het milieu zoveel mogelijk te beperken 12.5: Tegen 2030 de afvalproductie aanzienlijk beperken via preventie, vermindering, recyclage en hergebruik	Hergebruik van platforms en gasvelden stimuleren voor nieuwe doeleinden draagt bij aan het duurzaam hergebruiken van grondstoffen en het verminderen van afvalproductie. Daarnaast bevordert de mogelijkheid van nieuwe toepassingen voor leegstaande gasvelden en het onderzoeken van mogelijkheden voor het opschalen van het gebruik van alternatieve energiebronnen, zoals aardwarmte, het duurzaam beheer en efficiënt gebruik van natuurlijke hulpbronnen.	4.3 Return to Nature 4.4 New Energy

In 2018 hebben we verder geïnventariseerd hoe EBN daadwerkelijk kan bijdragen aan de SDG's. We onderzochten waar onze invloed zit en waar de meeste winst kan worden behaald. We hebben gekeken hoe de SDG's kunnen aansluiten op onze strategische doelstellingen en hebben dit intern bekend gemaakt. De directie van EBN heeft in overleg met de programmamanagers de strategische doelstellingen zo afgestemd dat deze aansluiten op de SDG's. Dit heeft erin geresulteerd dat de drie SDG's richtinggevend zijn voor onze strategische doelstellingen over 2019. EBN bekijkt stapsgewijs hoe zij verder een bijdrage kan leveren en zal de komende jaren rapporteren over de voortgang.

3.6 Connectiviteitsmatrix¹

In 2018 hebben we onze materiële onderwerpen opnieuw in kaart gebracht. Voor alle materiële onderwerpen hebben we strategische doelstellingen geformuleerd voor de periode tot 2025. Voor 2018 hebben we doelstellingen gekoppeld aan onze materiële thema's die onderbouwend zijn aan de strategische doelstellingen 2025. Vanwege de herziening van onze materiële thema's hebben we voor 2018 nog niet op alle onderwerpen een doelstelling voor dat jaar geformuleerd maar wel de ambitie om in de periode 2019 – 2025 concrete resultaten op dit onderwerp te boeken volgens de geformuleerde strategische doelstelling.

¹ EBN rapporteert voor het eerst over haar nieuwe materiële onderwerpen en bijbehorende KPI's. Om deze reden worden de cijfers over 2017 niet meegenomen in de connectiviteitsmatrix van dit jaarverslag van 2018.

Strategische pijler	SDG's	Materieel thema	Risico's (uit SRA)	Kansen (uit SWOT)	Strat. Doelen 2025	EBN/Strat. Doel 2018	Definitie	KPI	'18	Impact
  	  	1. Veiligheid	Veiligheid; Draagvlak; Business case	Versterken resultaten HSE	EBN ontwikkelt samen met andere partijen een breed gedragen risiconorm voor geïnduceerde seismiciteit - namelijk 0 bevingen. nvt	Inventarisatie ICT integriteit KV, GRO HSE nulmeting	Uitvoeren van een inventarisatie m.b.t. de digitale veiligheid van de assets waarin EBN deelneemt. Inventarisatie van de huidige HSE-situatie waarbij de resultaten worden meegenomen als uitgangspunt voor verder onderzoek. .	Negen operators aangeschreven Inventarisatie uitgevoerd	ja ja	Energievoorziening
		2. Kennisdeling (incl Kennisontwikkeling & Innovatie, Talent aantrekken & ontwikkelen, Samenwerking)	Draagvlak; Business case	Maatschappelijk debat; Kennishub	nvt		Promotie van exploratie van Nederlands gas uit kleine velden (offshore) op beurzen (waar EBN aanwezig is) of bij congressen (waar EBN spreekt)	Aanwezig bij 11 promotie momenten (en actieve rol daarbij)	11	Energievoorziening
		3. Draagvlak creëren voor onze werkzaamheden (incl Advies & Beïnvloeding)	Business case; Veiligheid	Maatschappelijk debat; Verkenning nieuwe energietoepassingen; Kennishub	EBN ontwikkelt samen met partners in aardwarmte projecten groeiend naar 20 PJ	Aanwezigheid VNG Congres mbt aardwarmte	Aanwezig tijdens het jaarlijkse VNG Congres	Aanwezigheid met stand	ja	Energievoorziening
					nvt		Aantal publicaties in vaktijdschriften, notities voor EZK en aanwezigheid tijdens workshops en symposia waarbij EBN heeft gepresenteerd, alle over seismiciteit	Aantal publ., presentaties & workshops over seismiciteit*	27	Energievoorziening
					EBN ontwikkelt samen met partners in aardwarmte projecten groeiend naar 20 PJ		Optimalisatie in 2018 van het beoogde programma Green Deal Ultradiepe Geothermie (UDG)	Executie UDG exploratie werkprogramma ihkv Green Deal UDG	ja	
					Verkennen opties		Het prduceren van innovatieroadmaps voor elk van de thema's in de EBN-organisatie	Innovatie roadmap per EBN-thema	ja	
					Minimaal 35 procent (2018)		% vrouwen in dienst bij EBN op 31-12-2018	% vrouwen in dienst bij EBN	35	
				Maatschappelijk debat	3%		% loonsom besteed aan cursus/studie en congressen/seminars	% loonsom besteed aan training	2,7	
					Uren opleiding M/V verdeling		Aantal uren (gemiddeld) besteed aan trainingen (uitsplitsen op gender) in 2018	Aantal uren (gemiddeld) besteed aan trainingen (uitsplitsen op gender)	vrouw 91,8 dagen (32%) man 198,6 dagen (68%)	Economie
					Totaal aantal uren opleiding		Totaal aantal opleidingsdagen 2018 geheel EBN omgerekend vanuit uren.	Aantal opleidingsdagen	290,4	
			Draagvlak; Veiligheid	Verkenning nieuwe energietoepassingen			Het uitvoeren (samen met TNO-AGE) van een inventarisatie mbt de verschillende (denkbare) vormen van opslag in de Nederlandse diepe ondergrond	Studie ondergrondse energieopslag	ja	Energievoorziening
			Draagvlak	Maatschappelijk debat			Het uitbrengen van een infographic over het Nederlandse energiesysteem ('Energie in Nederland') op basis van de laatst beschikbare cijfers (over 2017) van CBS	Update infographic	ja	Energievoorziening
7. Transparantie			Business case; Effectiviteit en beïnvloeding; Draagvlak	Verkenning nieuwe energietoepassingen	Verkenning opties		Aantal adviezen gegeven aan ministerie van Economische Zaken en Klimaat mbt mijnbouwactiviteiten en/of energietransitie	Aantal adviezen aan EZK	6	Energievoorziening
			Draagvlak	Maatschappelijk debat	nvt		Positie op de Transparantie Benchmark in relatie tot bedrijven uit de energiesector	Ranking op transparantie benchmark	nvt	Energievoorziening
	 	5. Aardgaswinning				target 5,5 ct/ Nm³ GE	De Operating Expenditures (OPEX) per kubieke meter geproduceerd aardgas en condensaat voor alleen kleine velden EBN	OPEX/m³	EUR 5,8 ct /Nm³ GE	
					Het aantal operationele gasbehandelingslocaties van het offshore gasnetwerk is gehalveerd van 6 naar 3.		Aantal operationele gasbehandelingslocaties van offshore gasnetwerk	Aantal gasbehandelingslocaties	6	Energievoorziening; Klimaat
			Draagvlak; Effectiviteit beleid en regelgeving; Business case; Veiligheid	Versterken resultaten HSE	Om een reserve maturatie van 70% per jaar te kunnen realiseren zijn alle offshore economisch winbare prospects geïdentificeerd en aangeboord voor 2027		De netto maturatie naar ontikkelde reserves	De netto maturatie naar ontwikkelde reserves	3,6 mrd Nm³ GE	Energievoorziening; Klimaat
8. Broeikasgassen in onze operaties			Draagvlak; Veiligheid	Maatschappelijk debat; Versterken resultaten HSE		nvt				Klimaat
			Business case; Veiligheid; Effectiviteit beleid en regelgeving	Hergebruik infrastructuur voor nieuwe energietoepassingen			Aantal sites dat is hergebruikt voor nieuwe energietoepassingen (bv waterstof)	Aantal hergebruikte sites	0	Economie
		4. Hergebruik en ontmanteling olie- en gasinfrastructuur (incl. CO₂-afvang en opslag (CCS))					Overeenkomst waarin de vergunninghouders jegens elkaar afspreken hoe ze garanties stellen voor hun deel van de opruimverplichting in een bepaalde vergunning wanneer de resterende waarde van de assets lager zijn dan de verwachte opruimkosten	Aantal DSA's getekend*	8	
			Draagvlak; Business case; Effectiviteit beleid en regelgeving		4 Mt aan CO₂ per jaar worden opgeslagen in de Nederlandse offshore		Hoeveelheid MT aan CO₂ in opslag per jaar in Nederland en in projecten waarin EBN deelneemt	Hoeveelheid MT aan CO₂ in opslag per jaar in Nederland en in projecten waarin EBN deelneemt	0	
				Hergebruik infrastructuur voor CCS	Geprojecteerde eenheidskosten voor transport en opslag zijn gedaald naar EUR 20 per ton					Klimaat
					Naast FID van Porthos (verwacht 2019) zal er tenminste 1 additioneel CCS project naar FID zijn gebracht.		Aantal CCS projecten naar FID gebracht	Aantal CCS projecten naar FID gebracht	0	
  	  	6. Aardwarmte	Draagvlak; Business case; Weerbaarheid organisatie; Effectiviteit beleid en regelgeving	Ontwikkelen kennishub aardwarmte; Versnelling van de energietransitie; Versterken resultaten HSE	EBN ontwikkelt samen met partners in aardwarmte projecten groeiend naar 20 PJ (afh van Geobrief minister aan 2e Kamer)		Aantal PJ ontwikkeld	Aantal PJ ontwikkeld	0	Klimaat; Energievoorziening

*Een aantal DSA's is in december 2018 door de operator getekend en in januari 2019 door EBN. Deze zijn wel meegenomen in het aantal van 8.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

In de connectiviteitsmatrix hebben we de focus gelegd op 8 thema's die heel relevant zijn, een aantal thema's zijn meer toekomstgericht, gezien de herziening van de thema's en met het oog op politiek mandaat (aardwarmte). In de matrix hebben we een aantal thema's samengenomen die opgeteld bijdragen aan dezelfde doelstellingen:

Kennisdeling: kennisontwikkeling & innovatie, talent aantrekken & ontwikkelen, samenwerking

Het thema kennisdeling hebben we in de matrix breder opgezet, hieronder vallen ook activiteiten in het kader van kennisontwikkeling en innovatie, talent aantrekken en ontwikkelen en samenwerking. Door kennis te delen maken we kennisontwikkeling en innovatie mogelijk, voor het ontwikkelen van kennis trekken we talent aan en in de samenwerking met diverse partijen zijn wij kennispartner.

Draagvlak en advies & beïnvloeding

Het thema advies en beïnvloeding hebben we in de matrix onder het thema draagvlak geschaard omdat dit verweven thema's zijn en het een niet zonder het ander gaat. Het creëren van economische waarde valt onder aardgaswinning als KPI. CO₂-afvang hebben we in de matrix concreet aan het thema hergebruik gekoppeld. Het thema veiligheid is een belangrijk operationeel thema waar we in relatie tot onze rol met Geotechnische operaties meer bij betrokken zijn.

3.7 Impact en waardecreatiemodel

In ons waardecreatiemodel op pagina 37 laten we zien, voor elk van de zes vormen van kapitaal van het raamwerk van de International Integrated Reporting Council (IIRC), hoe we deze inzetten om onze strategische doelstellingen te realiseren. Tevens laten we in dit model zien hoe EBN waarde creëert door middel van haar kernactiviteiten. Het waardecreatiemodel gaat uit van de zes vormen

van kapitaal: natuurlijk kapitaal, geproduceerd kapitaal, intellectueel kapitaal, menselijk kapitaal, sociaal/relatieel kapitaal en financieel kapitaal. Deze zes vormen van kapitaal vormen de input van onze kernactiviteiten waarmee we maatschappelijke en economische waarde creëren.

Onze ambitie: energising the transition

In de context van de transitie naar een duurzame energievoorziening verschuift de aandacht van EBN naar het bijdragen aan een veilige, duurzame, betrouwbare, betaalbare en inpasbare energievoorziening. EBN wil een significante bijdrage leveren aan de maatschappelijke ambities ten aanzien van het klimaat en onderzoekt hoe zij de energietransitie in Nederland kan helpen versnellen.

Ook in de energietransitie is het creëren van waarde met energiebronnen in de Nederlandse ondergrond ons uitgangspunt. Aan de verduurzaming van de warmtelevering kunnen wij bijdragen met aardwarmte. Met CO₂-opslag in lege gasvelden kunnen wij op kortere termijn bijdragen aan CO₂-reductie. Waar nodig brengen wij actief onze kennis van de Nederlandse ondergrond in en spelen we een verbindende rol in publiek-private samenwerkingen.

In ons waardecreatiemodel geven wij weer hoe al onze vormen van kapitaal inzetten voor een, veilig, betrouwbaar, duurzaam betaalbaar en inpasbaar energiesysteem. Hierbij staat voorop dat wij onze positieve impact doorlopend vergroten en werken aan nieuwe oplossingen om de negatieve impact te neutraliseren.

De input: zes vormen van kapitaal

Natuurlijk kapitaal

De reserves van geologische energiebronnen zoals olie, gas en aardwarmtebronnen in de Nederlandse ondergrond

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

vormen ons natuurlijk kapitaal. Daarnaast beschikt EBN over een groot portfolio van (toekomstig) leeg geproduceerde olie- en gasvelden die mogelijk in de toekomst kunnen worden gebruikt voor de opslag van energie of CO₂.

Geproduceerd kapitaal

EBN neemt deel in bijna tweehonderd samenwerkingsverbanden in opsporings- en winningsactiviteiten en is mede-eigenaar van olie- en gasinfrastructuur op zee en op land, waaronder putten, platformen, vijf pijpleidingsystemen, één gasbehandelingsinstallatie en vier gasopslagen.

Intellectueel kapitaal

EBN heeft in de diepte kennis over de Nederlandse ondergrond en in de breedte kennis van de gas-waarde-keten. We doen, vaak in samenwerking met anderen, studies naar mogelijke voorkomens van energie in de ondergrond en gerelateerde winningstechnieken. EBN heeft unieke kennis van de Nederlandse ondergrond en de gas-waarde-keten in het bijzonder. Met onze expertise creëren wij waarde door onze kennis in te zetten voor het versnellen van de energietransitie.

Menselijk kapitaal

EBN beschikt over veel kennis en expertise in haar organisatie. Ongeveer 81% procent van onze medewerkers bestaat uit specialisten die beschikken over een (post)-academische achtergrond.

Sociaal/relatieel kapitaal

EBN opereert op het raakvlak van publiek-private samenwerking in energiewinning. Door pro-actief een sleutelrol te nemen en partijen en kennis samen te brengen, zijn we een verbinder in de energietransitie. Ons netwerk in de Nederlandse energiesector en onze samenwerkings-

verbanden vormen ons sociaal/relatieel kapitaal. We vinden het belangrijk om de dialoog op te zoeken met onze stakeholders. Tevens onderhouden we nauwe contacten met kennisinstituten en universiteiten.

Financieel kapitaal

EBN is een kapitaalcrachtige partner in de energiesector. We beschikken over omvangrijke kasstromen en financieringen waardoor we met financiële investeringen diverse operaties en projecten mogelijk kunnen maken.

Bedrijfsactiviteiten en bedrijfsprocessen

De kern van ons waardecreatiemodel bestaat uit drie kernactiviteiten:

1. Investeren en samenwerken, zowel in onze huidige als in nieuwe samenwerkingsverbanden;
2. Het ontwikkelen en toepassen van kennis voor onze (toekomstige) deelnemingen, het delen van kennis voor en ontwikkelen van kennis over nieuwe toepassingen van de Nederlandse ondergrond;
3. Het beheren van onze deelnemingen.

Investeren en samenwerken

We investeren in het veilig, duurzaam en optimaal benutten van bestaande gas- en olievelden en het creëren samenwerkingsverbanden voor de toekomst.

We investeren in het opsporen en identificeren van alle economisch winbare, nog niet ontdekte, gas- en olievelden. Ook zet EBN in op verregaande samenwerking en clustering in de offshore infrastructuur voor een economisch gezond offshore productiesysteem. EBN ontwikkelde samen met ORTEC een optimalisatiemodel voor de offshore infrastructuur om kosten te besparen en de levensduur van gasvelden te verlengen.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Waar olie- en gasinfrastructuur (pijpleidingen, platformen) aan het einde van haar levenscyclus is gekomen, investeren we in effectief hergebruik en/of ontmanteling. We nemen met Nogepa via het Nationaal Platform voor hergebruik en ontmanteling, Nextstep, een voortrekkersrol in het ontmantelingsvraagstuk.

We zijn aanjager in het versnellen van de energietransitie met de ondergrond als uitgangspunt. Verregaande samenwerking is daarbij essentieel voor het welslagen. Vanuit onze kernwaarde 'het creëren van verbinding' zijn we hier ten eerste van doordrongen.

Met het Masterplan Aardwarmte in Nederland (i.s.m. DAGO, SPG, WNW e.v.a.) ligt er een routekaart voor het optimaal ontsluiten van het aardwarmtepotentieel. Een van de voorwaarden voor het realiseren van de noodzakelijke groei is het verder ontwikkelen en delen van kennis en ervaring met alle betrokken partijen. Voor het creëren van maatschappelijk draagvlak zetten we in op goede transparante voorlichting en een goede dialoog met alle stakeholders.

EBN wil een bijdrage leveren aan de ambitie van het kabinet om de CO₂-uitstoot in 2030 met 49% te verminderen ten opzichte van 1990. Dit doen we door partijen samen te brengen voor het verkennen van de mogelijkheden van het succesvol inzetten van CO₂-opslag in lege gasvelden onder zee waarmee op korte termijn de uitstoot teruggedrongen kan worden. Maatschappelijk draagvlak is daarbij een voorwaarde.

Kennis ontwikkelen en toepassen

EBN beschikt over diepgaande kennis van en een grote hoeveelheid data over de ondergrond. Als partner van alle olie- en gasbedrijven heeft EBN toegang tot beschikbare gegevens. Daarnaast brengt EBN versnipperde kennis over de ondergrond samen en ontwikkelt EBN nieuwe kennis.

Ook investeert EBN in exploratie en data-acquisitie om met offshore 3D seismiek informatie over de geologische opbouw van de ondergrond te verkrijgen en die te delen met de energiesector.

EBN werkt samen met TNO in het SCAN-programma om de warmtekaart van Nederland te completeren met gegevens over het potentieel in gebieden waar nog weinig over bekend is.

Door continue en structurele samenwerking blijft de (wederzijdse) kennisuitwisseling geborgd. We investeren in eigen studies en werken mee aan studies van partners of derden. We genereren inzichten in kansen en mogelijkheden voor nieuwe ontwikkelingen in de Nederlandse ondergrond zoals aardwarmte en de opslag van energie en CO₂. We creëren waarde door onze kennis aan te wenden voor de Nederlandse energiesector. Tevens adviseren we het ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

Het beheren van onze huidige olie- en gasdeelnemingen

Met kennis en analyses kan EBN operators (de olie- en gasbedrijven) direct beïnvloeden in hun keuzes en beslissingen. Op basis van onze inzichten stimuleren we operators waar mogelijk te blijven investeren in de opsporing en winning van Nederlands aardgas en olie op zee.

De urgentie die met exploratie is gemoeid, vraagt van EBN een veel meer proactieve opstelling en mogelijk een gewijzigde rol ten opzichte van operators. EBN heeft de ambitie voor 2025 economisch winbare olie- en gasvelden offshore te identificeren.

De prestaties van onze deelnemingen volgen we nauwgezet. Zo kunnen we waar nodig en mogelijk bijsturen. We

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

maken gebruik van een (tweejaarlijkse) gestandaardiseerde analyse van onder meer de operationele kosten en tarieven. Daarmee monitoren we hoe de deelnemingen op zee presteren ten opzichte van andere opsporingen en winningen. We stimuleren het delen van Best Practices, zodat operators waar mogelijk kunnen leren van elkaars kennis en analyses.

De output: wat levert het op?

Kennis, economische waarde, energie en samenwerkingen zijn voor EBN de voornaamste elementen van de output. Deze worden aangewend als investering om de continuïteit van de energiewinning in Nederland veilig te stellen voor een betrouwbaar en duurzaam energiesysteem.

Natuurlijk kapitaal

Olie-, gas- en aardwarmtevoorraden in de Nederlandse ondergrond vormen ons natuurlijk kapitaal. Olie- en gasvoorraden zullen op korte termijn slinken en uiteindelijk op de lange termijn uitgeput raken. De nog beschikbare reserves vertegenwoordigen een waarde die in een later stadium financieel kapitaal kan opleveren. In de toekomst kunnen we mogelijk lege gasvelden benutten voor CO₂- en energieopslag en zou een deel van het aardgastransport-netwerk omgebouwd kunnen worden voor transport van waterstof en groen gas.

Geproduceerd kapitaal

EBN beschikt over assets in de vorm van infrastructuur voor de winning van olie en gas. Zodra het desbetreffende gasveld uitgeput raakt, wordt op korte termijn deze infrastructuur overbodig. De in onbruik geraakte installaties en infrastructuur worden verwijderd waarbij waar mogelijk materialen worden gerecycled of kunnen eventueel hergebruikt worden voor nieuwe energietoepassingen.

Intellectueel kapitaal

EBN vergroot haar kennis door middel van studie, onderzoek en dankzij opgedane ervaring. Op de korte termijn verwerven we actief nieuwe inzichten en technologieën. Deze opgedane kennis passen we toe op studies naar nieuwe toepassingen in de Nederlandse ondergrond. Door actief kennis te ontwikkelen en te delen, bouwt EBN op de lange termijn aan een kennisplatform voor de energiesector.

Menselijk kapitaal

We beschikken over betrokken en gemotiveerde werknemers zo blijkt o.a. uit het Great Place to Work medewerkertevredenheidsonderzoek. Ontwikkeling van onze medewerkers vinden we van belang. Door middel van opleiding en ontwikkeling stijgen op de korte termijn het kennisniveau van onze organisatie en de capaciteiten van onze medewerkers. EBN trekt jong talent aan dat wij een driejarig traineeship aanbieden. Op deze manier bouwen wij aan een organisatie die in de toekomst beschikt over de juiste competenties binnen de organisatie om de versnelling van de energietransitie aan te jagen.

Sociaal/relatieel kapitaal

Binnen onze samenwerkingsverbanden stimuleren we initiatieven voor de energietransitie en hebben we een verbindende rol in publiek-private samenwerkingen. Door de dialoog aan te gaan met onze stakeholders, zowel binnen als buiten de sector, verbeteren we op korte termijn het maatschappelijk draagvlak voor onze activiteiten (in de Nederlandse ondergrond). Het blijvend in gesprek gaan met onze stakeholders zorgt er uiteindelijk voor dat we een reputatie hebben opgebouwd als een onderneming die transparant handelt in relatie tot haar belanghebbenden.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Financieel kapitaal

Economische waarde wordt op de korte termijn gegenereerd uit de opbrengsten uit de olie- en gasverkoop. Onze winst keren we grotendeels uit aan de Staat. Tevens proberen we op het gebied van ontmantelingsactiviteiten kosten te besparen door middel van kennisdeling, samenwerking en innovatie. Op de lange termijn dragen de opbrengsten en de kostenverminderingen bij aan het behouden van een financieel stabiele organisatie.

De impact: maatschappelijke effecten

Onze activiteiten, en die van andere partijen in de keten, hebben impact op de maatschappij – voornamelijk op de energievoorziening, de economie, de (leef)omgeving en het milieu. In onderstaande tekst beschrijven we hoe onze materiële thema's zich verhouden tot de dimensies waar we impact op hebben (zie ook 3.6 Connectiviteitsmatrix).

Positieve impact

Energievoorziening. EBN deelt haar expertise en kennis van de ondergrond met partners in de sector, gaat samenwerkingsverbanden aan voor (onderzoek naar) gaswinning en nieuwe energietoepassingen en adviseert het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. Door te sturen op de materiële thema's Kennisdeling, Kennisontwikkeling & Innovatie, Samenwerking, Advies en Beïnvloeding draagt EBN bij aan een veilig, betrouwbaar, duurzaam, betaalbaar en inpasbaar energiesysteem in Nederland en vergroot zij haar positieve impact op de maatschappij.

Klimaat - Energietransitie. Wij helpen de energietransitie te versnellen door bij te dragen aan kennisontwikkeling voor en te adviseren over alternatieven voor ons energiesysteem, zoals op het gebied van de materiële thema's Aardwarmte en CO₂-afvang en -opslag. Op het gebied van de potentie van

met name aardwarmte is nog veel onderzoek nodig en moet door middel van pilot projecten ervaring worden opgedaan. Voor het welslagen van nieuwe activiteiten in het kader van de energietransitie hebben de onderwerpen Draagvlak creëren voor onze werkzaamheden en Transparantie onze nadrukkelijke aandacht door continu de dialoog aan te gaan en in gesprek te blijven met onze stakeholders. Inpasbaarheidsissues en risico's houden we klein door de sector te versterken.

Economie – Welvaart en werkgelegenheid. Het creëren van economische waarde borgt EBN door haar financiële resultaten te optimaliseren. De economische waardecreatie is de geldstroom naar de Nederlandse Staat: de netto winst plus heffingen en belastingen. Aardgaswinning heeft de afgelopen decennia grote invloed gehad op de welvaart in Nederland, maar deze impact is de afgelopen jaren vermindert door teruglopende aardgasproductie. De duurzame energiebronnen uit de Nederlandse ondergrond, zoals aardwarmte, hebben de potentie een krachtige motor te zijn voor de lokale economie. De sectoren zijn goed voor directe en indirecte werkgelegenheid. We halen de kennis voor deze nieuwe energietoepassingen in huis door ons te richten op Talent aantrekken en ontwikkelen en vergroten hierdoor werkgelegenheid bij onze eigen organisatie.

Negatieve impact

Economie - Lokale gemeenschap. Alhoewel we de negatieve impact van onze activiteiten zo veel mogelijk trachten te beperken, is er wel sprake van negatieve impact, met name op het gebied van Veiligheid. Zo heeft in Groningen de winning van aardgas veel invloed op de lokale (leef) omgeving. De impact van aardbevingen is groot. Ze kunnen resulteren in schade aan gebouwen en infrastructuur. De schade in het gaswinningsgebied is groter dan alleen mate-

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

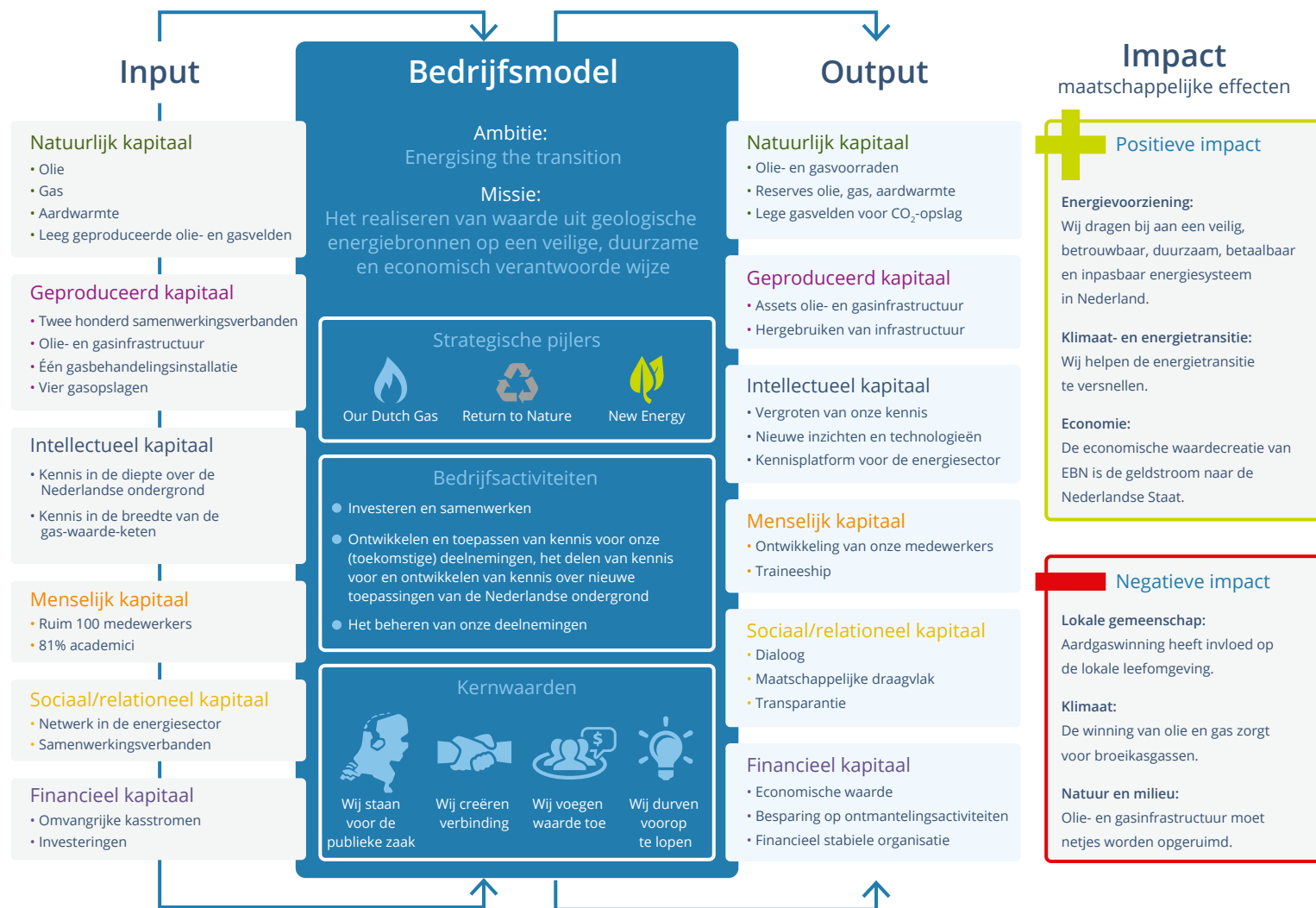
rieel en leidt bij veel mensen tot een negatieve veiligheidsbeleving. We houden rekening met deze veiligheidsrisico's en sturen, voor zover dat in onze rol past, structureel aan op verbetering van de huidige omstandigheden.

Klimaat – Broeikasgasemissies. De winning van olie en gas en ook het verbruik van deze fossiele brandstoffen ten behoeve van energie voor de winning ervan, veroorzaken onder meer Broeikasgassen in onze operaties die nadelig zijn voor het milieu en bijdragen aan het broeikaseffect. Er is ook een (zeer beperkt) risico op directe vervuiling door bijvoorbeeld lekkages. Door te werken aan korte termijn-oplossingen voor de reductie van CO₂ en hernieuwbare energiebronnen voor de toekomst, willen wij de negatieve effecten neutraliseren.

Natuur en milieu. De infrastructuur bij olie- en gasvelden (op zee en op land) die het einde van de levensduur nadert, is een punt van aandacht. Gezien het materiële thema Hergebruik en ontmanteling zetten we ons proactief in op het verantwoord opruimen van platformen. Leidingen en putten op zee moeten schoon en veilig worden achtergelaten. In bepaalde gevallen moeten pijpleidingen worden verwijderd. Zo mogelijk verlengen we met hergebruik de levensduur van de infrastructuur.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
3.1	Strategische pijlers
3.2	Trends en ontwikkelingen
3.3	SWOT en reflectie
3.4	Materiële thema's
3.5	De bijdrage van EBN aan de SDG's
3.6	Connectiviteitsmatrix
3.7	Impact en waardecreatiemodel
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Waardecreatiemodel



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Nienke Homan, gedeputeerde energietransitie Provincie Groningen

Zelf initiatief nemen



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Nienke Homan is sinds 2015 gedeputeerde voor GroenLinks in Groningen. In die hoedanigheid houdt ze zich met de energietransitie bezig. “Door de problemen die we ondervinden met gaswinning zijn we daar extra voor gemotiveerd. En langzaam maar zeker maken we echt mooie en concrete stappen.”



Homan: “Mensen zeiden letterlijk tegen mij: ‘leuk dat je gedeputeerde energietransitie bent, maar begin eerst maar eens met de aardbevingen. Ik moest mensen laten inzien dat we ook enorm afhankelijk zijn van energie en van werkgelegenheid in de energiesector. Als we van het aardgas af willen, dan moet er eerst iets anders tegenover staan. Je moet alternatieven hebben die ook een duurzame oplossing bieden voor werkgelegenheid. Mensen in Noord-Nederland realiseren zich dit nu meer dan in de rest van het land.”

Het goede voorbeeld

Homan vervolgt: “Je kunt niet zeggen dat andere mensen van het gas af moeten en dan zelf niks doen. Dan moet je als Groningen ook echt het goede voorbeeld geven en koploper zijn. Daarvoor is nodig dat je de industrie heel erg vergroent, mensen mee krijgt in de transitie en als provincie de ruimtelijke ordening en instrumenten erop inricht. In 2018 hebben we voorbereidingen getroffen voor het grootschalig duurzaam opwekken van energie. Doordat we het als provincie in Groningen zo hebben georganiseerd dat we niet afhankelijk zijn van anderen kunnen we nu zelf hele grote stappen zetten.”

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Ik weet hoe het moet

Homan vertelt dat het werkt als je mensen vanaf het begin zelf aan het roer zet en stimuleert dat ze onderdeel worden van de nieuwe economie. “Maar wel met een duidelijk doel”, benadrukt ze. “Het is niet de keuze of we iets gaan doen. Mensen kunnen meedenken over wat ze willen in hun eigen regio, hoe ze het willen en wat ze er voor terug willen. Ze kunnen er aan verdienen. Grote projecten doen we alleen daar waar mensen zelf het initiatief nemen. Wil je windmolens? Grote zonneparken? Of inzetten op energiebesparing? Warmte delen met bedrijven? Met deze aanpak staan niet de mensen op die niets willen, maar krijg je juist de mensen die denken ‘hier wil ik graag aan mee doen en heb ik ideeën voor’, of ‘mijn bedrijf kan ook een cv installatie voor waterstof maken’. We hebben nu drie dorpen die hun eigen lokale netwerk willen: een dorp wil alleen warmte, het andere een combinatie van waterstof en groen gas en het derde dorp wil een eigen net van waterstof. Dan hebben we het over zelfvoorzienendheid op kleine schaal. Mensen doen het zelf, ze bedenken het zelf, ze kunnen het zelf. Dit moeten we veel meer hebben: Dat je ergens binnen kunt lopen en kunt zien dat mensen het zelf mogelijk hebben gemaakt.”

Het is niet de keuze óf we iets gaan doen

Aardwarmte echt nodig

De aardbevingen in Groningen veroorzaakten naast schade ook een negatieve veiligheidsbeleving. Voor bepaalde bronnen van hernieuwbare energie, zoals aardwarmte, hebben we echter ook de ondergrond nodig. Vraag is of je – als mensen er voor kiezen – bij de ondergrond kan wegblijven? Homan is daar heel stellig in: “Nee, we hebben samen met universiteiten een technische analyse gedaan en scenario's uitgewerkt voor het maken van flinke stappen in de reductie van CO₂. Daar bleek heel duidelijk uit dat je echt alles nodig hebt: windenergie, energiebesparing van woningen en industrie en ook aardwarmte. We gaan nu werken aan warmteplannen per wijk. Dat vind ik leuk, want daarbij gaan we hele concrete verbindingen maken tussen de mensen en de aardwarmtebron of het bedrijf of ziekenhuis dat restwarmte levert. We hebben al vroeg in het proces laten zien wat het betekent als een hele wijk over gaat



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

op aardwarmte: Het begint met een vergunningaanvraag om de veiligheid te waarborgen. Vervolgens moet iedereen inzicht krijgen in wat hij moet veranderen in zijn huis en wat de kosten zijn. Mensen begrijpen ook dat all electric (nog) niet kan in alle oude huizen.”

Stappen zetten

De komende tijd worden de plannen voor de regionale energiestrategie uitgewerkt. Homan: “Daarbij kunnen we de ervaring die we in 2018 hebben opgedaan, goed benutten. We weten wat wel en niet werkt in de vertaling van planvorming op hoog niveau naar



wat mensen zelf in hun eigen huis willen. We hebben het te lang gelaten bij het maken van duurzaamheidsplannen. We moeten nu de plannen gaan uitvoeren en laten zien hoe het er uit ziet. Dicht bij de mensen brengen: wat doen we in hun wijk en wat betekent dat voor hun huis? Wat je niet moet doen is meegaan in de energie van mensen die er afstand van nemen omdat het te snel gaat. Mijn enige vraag is dan: ‘Waar wil jij vandaag wel mee beginnen?’ We gaan niet alles doorschuiven naar achter. Dat moet echt helder zijn: We gaan stappen zetten en we gaan de doelen halen.”

Je nek uit durven steken

Nienke Homan besluit: “Het allerbelangrijkste is je nek uit durven steken. Ik heb vaak dingen verkondigd waarvan ik wist dat het moeilijk zou worden, omdat nog niet iedereen er klaar voor was. We moeten niet bang zijn om te agenderen. Of je nu medewerker of bestuurder bent, we zijn allemaal expert op een bepaald vlak. Als je een ontwikkeling ziet en denkt ‘daar moeten we iets mee, daar weet ik een oplossing voor en dat helpt om CO₂ reductie te bereiken’, dan moet je het in ieder geval proberen te agenderen. We hebben allemaal die verantwoordelijkheid.”



4 Resultaten

Om invulling te geven aan onze kernactiviteiten (investeren en samenwerken, het ontwikkelen en toepassen van kennis en het beheren van onze deelnemingen):

- Onderhouden we als (kennis)partner en adviseur nauwe contacten met de operators, partners uit de energiesector, het ministerie van Economische Zaken en Klimaat als aandeelhouder en beleidsmaker, en onze overige belanghebbenden en
- voeren we verkenningen, eigen technische studies en pilots uit.
- Op deze wijze creëren we economische en maatschappelijke waarde.

Voor de behaalde resultaten van EBN in 2018 in vogelvlucht, verwijzen we naar het overzicht van de kerncijfers op pagina 5.

Algemene doelstellingen

De directie heeft voor 2018 samen met de raad van commissarissen een aantal algemene doelstellingen voor EBN bepaald. Deze doelstellingen, en de behaalde resultaten, zijn in de tabel weergegeven.

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk beschrijven we per strategische pijler de belangrijkste doelstellingen, de acties die we hierop hebben ondernomen en de resultaten. Daarnaast lichten we een aantal doelstellingen en resultaten uit die hebben bijgedragen aan onze materiële thema's kennisontwikkeling & innovatie, kennisdelen en samenwerken. Kennisdeling is een van onze onderscheidende waarden, en ontstaat daarmee het niveau van de thema's. Kennisdeling wordt bij elk van de drie strategische pijlers besproken.

Onderwerp	Toelichting	Doel	Realisatie
1 Winst van EBN	De winst van EBN weergegeven in miljoen EUR	≥ 300	764
2 Beheerkosten	EBN's kosten voor personeel, inhuur van expertise, kantoor, etc. weergegeven in miljoen EUR	≤ 19,8	18,5
3 Reserves maturatie kleine velden	De netto aanvulling (maturatie) van gasreserves in Nederland in GNm ³ GE.	≥ 7,2	3,6 Nm ³
4 Boringen	Het aantal boringen op zee (exploratie, evaluatie en productie)	≥ 18	12
5 Define stage project Porthos bereikt	Het bereiken van de define stage (fase in projectplanning) van het project Porthos met Havenbedrijf Rotterdam en Gasunie.	Define stage bereikt	Nee
6 Financiële deelname EBN in aardwarmteprojecten	Het deelnemen van EBN aan een samenwerking met een aardwarmtepartij voor het onderzoeken van de mogelijkheden voor een specifiek aardwarmteproject	≥ 2 projecten	4



4.2 Our Dutch Gas

Onderwerp	Toelichting	Behaald resultaat in 2018	Meer informatie op pagina
Tekenen Decommissioning Security Agreement (DSA) Decommissioning Security & Monitor Agreement (DSMA) en implementeren voor alle operators	Het tekenen van overeenkomsten door alle operators voor het invoeren van een nieuw garantiesysteem om de financiële zekerheden voor de toekomstige offshore opruimverplichting te regelen.	Grotendeels gerealiseerd: Alle partijen hebben de overeenkomsten DSA/ DSMA getekend en we zijn voornemens om de implementatie in de eerste helft van 2019 af te ronden	45
Final Investment Decision (FID) voor minstens één veldontwikkeling o.b.v. een hergebruikt platform (topsides)	Het stimuleren van en bemiddelen in het hergebruik van een bestaand platform voor hetzelfde doel op een andere locatie.	Geheel gerealiseerd	45
EBN organiseert een 'best practices forum' voor de Nederlandse exploration & production (E&P) industrie	Het organiseren van een forum om kennis te delen over en samenwerking te stimuleren in het verbeteren van de offshore logistiek door inzet van schepen met een 'walk-to-work' systeem	Geheel gerealiseerd	44
≥ 3 letters of intent (LOI) van operators om exploratie mogelijkheden in NL (nader) te onderzoeken	Het interesseren van operators voor exploratie in Nederland.	Geheel gerealiseerd	45
Advies voor verkorting procedure toekenning exploratievergunningen	Het onderzoeken van mogelijkheden om de periode tussen aanvraag en toekenning exploratievergunning te verkorten.	Geheel gerealiseerd	44
Goedgekeurd nieuw kleineveldenbeleid EZK	Het geven van advies over en ondersteuning bij het herijken van het kleineveldenbeleid.	Geheel gerealiseerd	46
Twee workshops organiseren voor operators m.b.t. offshore 3D seismiek programma	Het organiseren van workshops om samenwerking te stimuleren in een seismische acquisitie campagne.	Geheel gerealiseerd	45

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

4.2.1 Kennisontwikkeling & innovatie

Studies naar aardbevingen in Groningen

Nadat er op 8 januari 2018 bij Zeerijp een sterke beving plaatsvond zijn er gedurende de rest van het jaar minder bevingen geregistreerd in het Groningenveld. Als reactie op de beving bij Zeerijp zijn de vijf clusters in het Loppersum-gebied vrijwel direct ingesloten. Gedurende de rest van het jaar zijn er diverse inspanningen gedaan niet meer dan nodig te produceren uit het Groningenveld, bij te dragen aan een veiligere en verantwoorde productie uit het Groningenveld en samen met stakeholders te werken een verantwoorde afbouw van de gaswinning uit het Groningenveld.

Het Groningenveld is een van de best-bestudeerde velden van dit moment. EBN volgt de lopende studies over het Groningenveld en onderneemt eigen onderzoeksprojecten. De ervaringen en inzichten die deze studies over het Groningenveld hebben gebracht deelt EBN actief, zowel binnen de organisatie als daarbuiten. Met regelmaat



organiseert EBN technische workshops met de NAM, Nederlandse kennisinstituten en andere partners om de laatste wetenschappelijke inzichten te delen. In 2018 startte het Kennisprogramma Effecten Mijnbouw (KEM) van EZK en SodM. In 2019 worden diverse onderzoeksresultaten beschikbaar en opgevolgd met nieuw onderzoek.

Advies voor verkorting procedure toekenning exploratie vergunningen

Tussen het indienen van een aanvraag en de toekenning van een exploratievergunning zit soms een periode van jaren. Dit schrikt potentiële investeerders in exploratie af, met name de kleinere operators die minder financiële middelen en een beperkt projectenportfolio hebben. Het gevolg is minder investeringen in exploratie en daardoor minder nieuwe veldontwikkelingen en uiteindelijk minder gaswinning in Nederland. EBN heeft in overleg met het ministerie van EZK onderzocht hoe de procedure aan te passen en daarmee de aanvraagperiode te verkorten is. Resultaat is dat de periode wordt verkort door een aantal deelprocedures parallel te laten verlopen.

4.2.2 Kennisdeling

EBN organiseert een 'best practices forum' voor de Nederlandse E&P industrie

EBN heeft in 2018 een forum georganiseerd om kennis te delen over en samenwerking te stimuleren in het verbeteren van de offshore logistiek met inzet van schepen met een 'walk-to-work' systeem.

De voordelen van deze vrij nieuwe techniek vergeleken met het gebruik van helikopters zijn: kostenbesparing door meer effectieve werktijd en het is veiliger. Echter, alleen grotere operators kunnen de overstap maken. Op verzoek van EBN hebben deze operators hun (positieve) leerervaringen

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

gedeeld met de industrie. Dit heeft er in geresulteerd dat een aantal kleinere operators initiatieven ontplooiën om gezamenlijk over te stappen en ook op andere gebieden nauwer samen te werken.

Twee workshops georganiseerd voor operators m.b.t. offshore 3D seismiek programma

Om investeringen in exploratie voor het vinden en produceren van Nederlands gas te stimuleren, heeft EBN in juni 2018 een workshop georganiseerd voor alle operators die actief zijn in Nederland. In de workshop heeft EBN de plannen toegelicht voor een mogelijk seismisch acquisitie-programma voor gebieden waarvan geen seismische gegevens beschikbaar zijn. In november 2018 is er vervolg aan gegeven met de EBN Exploratie Dag voor de hele Nederlandse E&P-industrie. Ook is met verschillende operators technisch inhoudelijk gesproken over seismische werkprogramma's en potentiële samenwerking.



4.2.3 Samenwerking

Tekenen DSA & DSMA en implementeren voor alle operators

Nu we aan het eind van de productiecycclus van veel velden komen en grotere partijen verkopen aan kleinere partijen met minder financiële zekerheid, worden de risico's groter. Samen met Nogepe heeft EBN verkennend onderzoek gedaan naar bestaande garantiesystematiek en vervolgens een nieuw systeem ontwikkeld dat de risico's daarvan ondervangt. Het houdt in dat jaarlijks volgens een vastgestelde methodiek wordt bepaald wat de resterende waarde is van de asset en wat de kosten zijn van het opruimen. Als de resterende waarde van de asset lager is dan de kosten van de opruimverplichting voorzien partners voor het verschil in garanties voor hun eigen aandeel. Deze garanties

worden veilig ondergebracht in een stichting, voor het geval een partner niet aan zijn verplichting kan voldoen, met de Nederlandse Staat als mogelijk laatste begunstigde. Alle partijen hebben de overeenkomsten DSA/DSMA¹ getekend en we zijn voornemens om de implementatie in de eerste helft van 2019 af te ronden. EBN houdt een monitoringrol en een signaalfunctie richting EZK.

FID voor minstens één veldontwikkeling o.b.v. een hergebruikt platform (topsides)

Een bestaand platform gebruiken voor een nieuwe bestemming betekent minder opruimkosten voor de ene partij en de andere partij heeft goedkoper en sneller (eerder inkomsten uit gasproductie) de beschikking over een platform. EBN heeft een stimulerende en bemiddelende rol gespeeld bij het uit onderhandelen van een overeenkomst tussen twee partnergroepen van dezelfde operator: Wintershall. De overeenkomsten zijn getekend en het betreffende platform wordt klaargemaakt voor de nieuwe locatie en wordt in 2019 in gebruik genomen voor een nieuwe veldontwikkeling.

≥ 3 Loi's van operators om exploratie mogelijkheden in NL (nader) te onderzoeken

Gas is nog enige tientallen jaren nodig om de transitie naar duurzame energiebronnen te kunnen maken. Nederlandse productie heeft daarbij de voorkeur. Het is goedkoper, levert banen op en maakt ons minder afhankelijk van invoer. Echter, de gasvelden in Groningen zullen op termijn dicht gaan. Daarnaast neemt de gasproductie uit bestaande velden sterk af en op dit moment is Nederland al afhankelijk van invoer uit politiek minder stabiele landen. Er is meer eigen gas nodig en dat moet gezocht en gevonden worden.

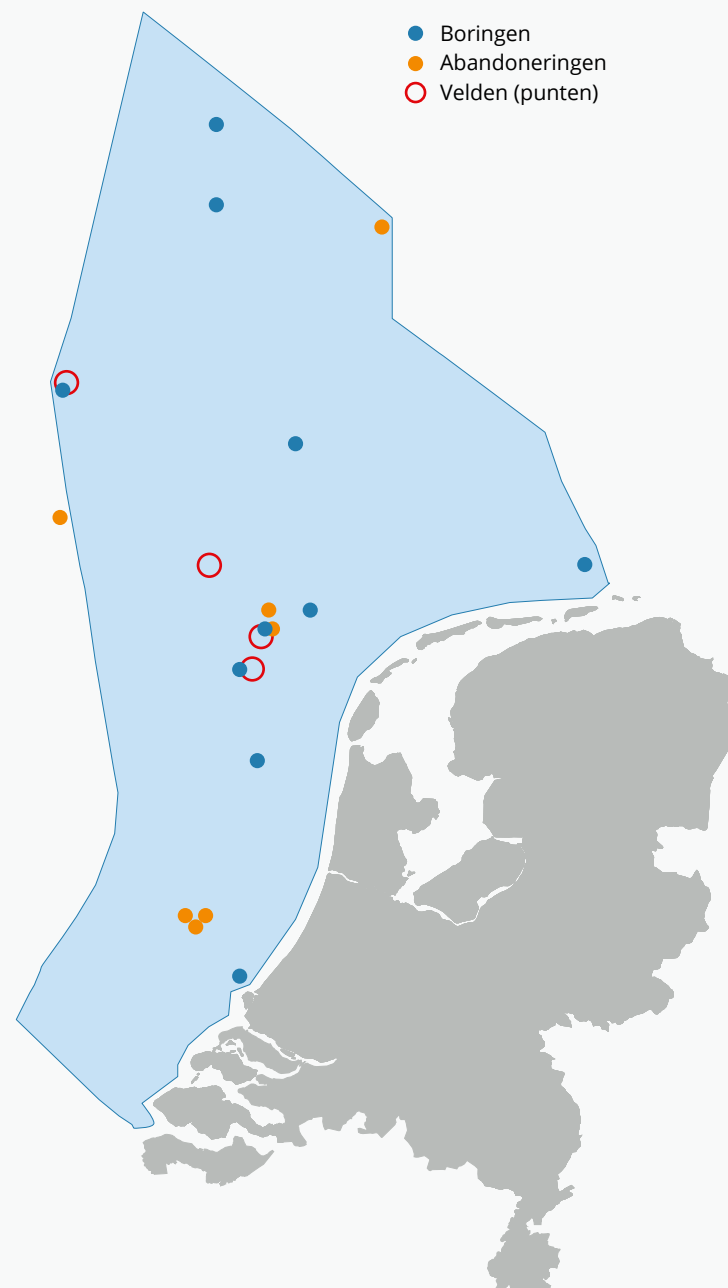
¹ DSA (Decommissioning Security Agreement) tussen vergunninghouders onderling en DSMA (Decommissioning Security Monitoring Agreement) tussen vergunninghouders en EBN

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Om deze reden zijn investeringen noodzakelijk van binnen- en buitenlandse olie- en gasbedrijven. Wereldwijd staan die echter door de lage olieprijs op een laag pitje. Samen met Deloitte heeft EBN een studie uitgevoerd om het E&P-investeringsklimaat in Nederland te vergelijken met verschillende andere landen in de wereld en om te onderzoeken welke gerichte acties nodig zouden zijn om potentiële investeerders in Nederland te interesseren. Op basis van de inzichten uit de studies heeft EBN presentaties gegeven op verschillende congressen, scout-bijeenkomsten en beurzen, en een workshop gegeven aan een specifieke operator. Deze inspanningen om potentiële partners aan te trekken, hebben geresulteerd in de aanvraag van offshore exploratievergunningen van twee operators die al actief zijn in Nederland. Twee nieuwe potentiële investeerders onderzoeken de mogelijkheden voor exploratie in Nederland.

Goedgekeurd nieuw kleineveldenbeleid EZK

In vervolg op het advies dat EBN in 2017 aan EZK heeft uitgebracht over de herijking van het kleineveldenbeleid zijn in het eerste kwartaal van 2018 aanvullende vragen van EZK beantwoord en extra berekeningen uitgevoerd ten behoeve van de Kamerbrief kleine velden. Op 30 mei 2018 heeft de minister een brief naar de Tweede Kamer gestuurd met daarin zijn herijkte kleineveldenbeleid. Na vragen uit de Kamer over de kosten en meeropbrengsten van de voorgestelde verhoogde investeringsaftrek voor de gaswinning op zee, is op 17 augustus een tweede Kamerbrief verstuurd. Deze was gebaseerd op berekeningen van EBN. Het is mogelijk dat in 2019 nog ondersteuning geboden moet worden bij het beantwoorden van vragen uit Brussel over de investeringsaftrek. Het nieuwe kleineveldenbeleid is van belang voor de leveringszekerheid van Nederlands aardgas, de Nederlandse economie in het algemeen en draagt bij aan het langer in stand houden van de gasinfrastructuur.





4.3 Return to Nature

Onderwerp	Toelichting	Resultaat 2018	Meer informatie op pagina
Geaccepteerde Nogepa standaard 45	Het ontwikkelen van een nieuwe standaard voor de methodieken die binnen de olie- en gasindustrie bij het verlaten van putten (kunnen) worden toegepast t.b.v. wijzigingen aan het Mijnbouwreglement.	Geheel gerealiseerd	47
Nexstep innovatieprogramma 2019	Het opzetten van een innovatieprogramma voor het ontwikkelen en operationaliseren van nieuwe methodieken om 30% kostenbesparing bij ontmanteling te realiseren	Geheel gerealiseerd	47
Rotterdam CC(U)S intentieovereenkomst getekend	Het tekenen van een intentieovereenkomst door partijen voor samenwerking in de concept select fase van Porthos.	Geheel gerealiseerd	48
Eerste multi-party ontmantelingscampagne geïdentificeerd en opgenomen in Nexstep Decom rapport	Het identificeren van een joint ontmantelingscampagne op basis van het delen van de planning door operators.	Geheel gerealiseerd	48



4.3.1 Kennisontwikkeling & innovatie

Nexstep innovatieprogramma 2019

Het nationaal platform voor hergebruik en ontmanteling (Nexstep) onderzoekt hoe olie- en gasinfrastructuur die niet langer in productie is zo veilig en efficiënt mogelijk kan worden ontmanteld. EBN is lid van Nexstep en levert een (40%) bijdrage in manpower. In 2018 heeft Nexstep een aantal werksessies georganiseerd die hebben geresulteerd in het "Road to 30%" programma: een meerjarig innovatieprogramma voor het ontwikkelen en operationaliseren van nieuwe methodieken om 30% kostenbesparing bij ontmanteling te realiseren. Een viertal roadmaps vormen de basis van het innovatieprogramma. De kick-off van het 'Road to 30%' programma vond plaats op 17 januari 2019.



4.3.2 Samenwerking

Geaccepteerde Nogepa standaard 45

Het Mijnbouwreglement is verouderd en beschrijft slechts gedeeltelijk de methodieken die binnen de olie- en gasindustrie bij het verlaten van putten (kunnen) worden toegepast. Om deze reden heeft Nogepa de standaard 45 geschreven als richtlijn voor de industrie, SodM heeft hierin geadviseerd. EZK heeft deze nieuwe standaard (met aanpassingen) in 2018 geaccepteerd en ter internetconsultatie voorgelegd aan belanghebbenden en publiek. De voorgenomen wijzigingen bieden meer duidelijkheid over de wijze waarop een boorgat afgesloten moet worden en meer mogelijkheden om innovatieve technieken toe te passen (b.v. als onderdeel van het Nexstep innovatieprogramma).

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Rotterdam CC(U)S Intentieovereenkomst getekend

De intentieovereenkomst omvat de overeenstemming tot samenwerken in de concept select fase van het Porthos-project. De intentieovereenkomst is ondertekend door alle partijen die betrokken zijn bij CCUS Porthos. Er is hiermee goedkeuring verleend aan het in gang zetten van de werkzaamheden in de volgende projectfase (de concept select fase) van Porthos en aan samenwerking in de thema's: strategisch omgevingsmanagement en communicatie, relevante wetgeving- en vergunningprocedures, financiële instrumenten.

Eerste multi-party ontmantelingscampagne geïdentificeerd en opgenomen in Nexstep Decom rapport

In de eerste helft van 2018 hebben operators hun planning voor de toekomstige ontmanteling van putten, platforms en pijpleidingen met Nexstep gedeeld. Delen van deze informatie draagt bij aan: transparantie naar de buitenwereld (als onderdeel van license to operate), transparantie richting service industrie (hoeveel werk komt er aan) en is een eerste aanzet tot het creëren van een gemeenschappelijk beeld van toekomstige ontmantelingsactiviteiten in Nederland. Met behulp van de data kunnen mogelijke joint ontmantelingscampagnes worden geïdentificeerd. In de eerste helft van 2019 wordt een joint campagne voorbereid. Operators beslissen voor de zomer van 2019 of deze campagne daadwerkelijk (in 2020) zal worden uitgevoerd.





4.4 New Energy

Onderwerp	Toelichting	Resultaat 2018	Meer informatie op pagina
Executie Exploratie Werk Programma 2018 (UDG)	Het realiseren van samenwerking met alle consortia in een gezamenlijk exploratieplan	Vertraagd door benodigde integratie SCAN, nieuwe planning gerealiseerd	52
Aangaan minimaal 3 samenwerkingsverbanden	Het zoeken van samenwerking met partijen in de sector om kennis en expertise op het gebied van aardwarmte te delen.	Geheel gerealiseerd	50
1 workshop / maand voor Provincie / Gemeente / Waterschappen + VNG congres	Het ontwikkelen van workshops en bijeenkomsten om samenwerking te bevorderen en de mogelijkheden van aardwarmte in de warmtetransitie te presenteren aan provincies en gemeenten en vele andere betrokken partijen in de sector.	Geheel gerealiseerd	50
Studie ondergrondse energieopslag Nederland	De studie geeft inzicht in de mogelijkheden die de ondergrond biedt voor opslag ten behoeve van de energietransitie. Ook zijn er schattingen gemaakt van de mogelijke vraag naar energieopslag in de toekomst.	Geheel gerealiseerd	50
Roadmap innovatie	Het publiceren van een roadmap om een overzicht te geven van de onderzoeksprojecten die er zijn in de aardwarmtesector, de prioritering ervan en de leemtes die er zijn.	Geheel gerealiseerd	50
Opzetten en uitvoeren van Seismische Campagne Aardwarmte Nederland (SCAN)	Het invullen van de zogenoemde 'witte vlekken' in Nederland zodat de kansen voor aardwarmte ingeschat kunnen worden.	Deels gerealiseerd	51
Ontwikkelen van strategisch plan om draagvlak te borgen voor SCAN	Het ontwikkelen van een plan voor het creëren van draagvlak voor het uitvoeren van activiteiten om de potentie van aardwarmte in kaart te brengen.	Deels gerealiseerd	51
Strategisch en operationeel contract raamwerk opzetten zoals nodig om de gealloceerde SCAN gelden voor seismiek te committeren, inclusief acquisitie van één testlijn.	Het ontwikkelen van een strategie voor het aanbesteden en veilig en efficiënt uitvoeren van het seismisch onderzoek binnen SCAN.	Deels gerealiseerd	52

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



4.4.1 Kennisontwikkeling & innovatie

Studie ondergrondse energieopslag Nederland

EBN heeft op verzoek van het ministerie van EZK samen met TNO-AGE een inventarisatie uitgevoerd van de verschillende (denkbare) vormen van opslag in de Nederlandse diepe ondergrond, met een accent op de relevantie voor de energietransitie. Het rapport is in het derde kwartaal van 2018 opgeleverd en op 1 november 2018 openbaar gemaakt. De studie geeft inzicht in de mogelijkheden die de ondergrond biedt voor opslag ten behoeve van de energietransitie. Ook zijn er schattingen gemaakt van de mogelijke vraag naar energieopslag in de toekomst. Daarmee draagt de studie bij aan de vorming van een beleidsvisie op opslag.

Roadmap Innovatie

Op verzoek van het ministerie van EZK heeft EBN een opdracht uitgezet voor het opstellen van een roadmap innovatie voor aardwarmte. Ingenieursbureau RHDHV heeft deze opdracht uitgevoerd en heeft daarbij met veel stakeholders gesproken. De roadmap is gepubliceerd. De roadmap geeft een overzicht van de onderzoeksprojecten die lopen, de onderzoeksvragen die er zijn in de aardwarmtesector en de prioritering ervan. Hiermee is helderder geworden op welke vlakken al onderzoek wordt verricht en op welke vlakken er nog onderzoek nodig is. De volgende stap, een overkoepelende aanpak voor innovatie voor aardwarmte, is besproken op de sector bijeenkomst van Stichting Platform Geothermie (SPG) en zal in 2019 verder worden uitgewerkt door EBN in samenwerking met stakeholders. Met de roadmap kan meer richting gegeven worden aan innovatie.



4.4.2 Kennisdeling

1 workshop / maand voor Provincie / Gemeente / Waterschappen + VNG congres

Samen met Stichting Platform Geothermie (SPG) en andere partijen heeft EBN de ontwikkeling van aardwarmte in de warmtetransitie voor het voetlicht gebracht bij provincies, gemeenten, waterschappen en woningcorporaties. Belangrijke partners in de transitie omdat die plaatsvindt in hun ruimte met betrokkenheid van hun bewoners. Met name voor de Green Deal Ultradiepe Geothermie (UDG) en de Seismische Campagne Aardwarmte Nederland (SCAN), maar ook voor de studie 'Opschaling aardwarmte in warmtenetten', heeft EBN een aantal bijeenkomsten georganiseerd om haar activiteiten toe te lichten en opgedane kennis te delen. Daarnaast had EBN met SPG een stand op het VNG jaarcongres op 26 en 27 juni 2018 en hield daar een goed bezette werksessie en heeft EBN samen met partners veelvuldig op bijeenkomsten, congressen en seminars de mogelijkheden van aardwarmte gepresenteerd aan provincies en gemeenten en vele andere betrokken partijen in de sector. Met deze activiteiten heeft EBN de mogelijkheden van aardwarmte in heel Nederland onder de aandacht gebracht en samenwerking en kennisdeling tussen alle partijen bevorderd.



4.4.3 Samenwerking

Aangaan minimaal 3 samenwerkingsverbanden

Om kennis en expertise efficiënt te kunnen delen met de sector heeft EBN in 2018 op diverse vlakken samenwerking gezocht met partijen in de aardwarmtesector en andere relevante stakeholders. Daarbij is onder andere het initiatief genomen tot de samenstelling van het Masterplan Aardwarmte in Nederland. Samen met SPG, DAGO, Stichting Warmtenetwerk en in samenwerking met de ministeries van

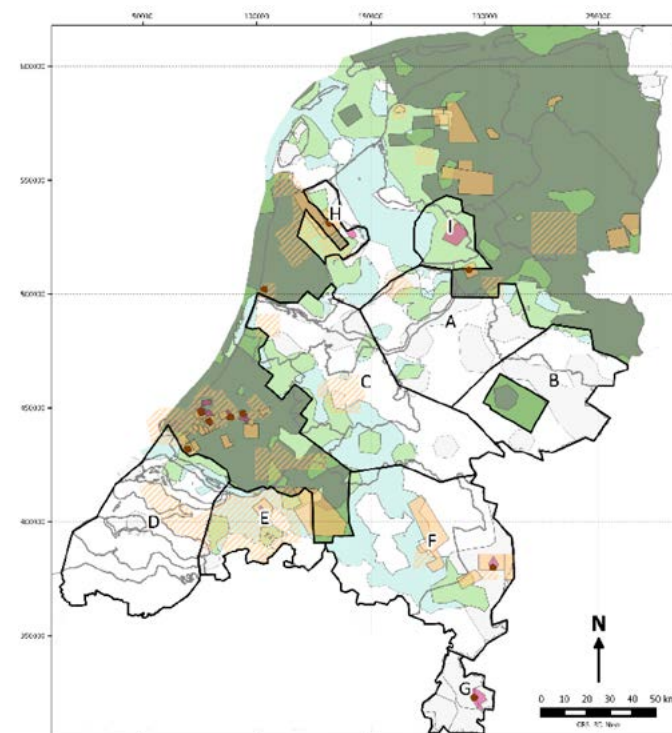
1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Economische Zaken en Klimaat en Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties zijn routekaarten en acties beschreven voor de landelijke ambitie van 50 PJ respectievelijk 200+ PJ aardwarmte in Nederland in 2030 en 2050. De studie 'Opschaling aardwarmte in warmtenetten' (begin 2019 uitgebracht) bood een goed platform om met de sector over de ontwikkeling van aardwarmte te praten en EBN's kennis van ondernemen in de ondergrond in te brengen, onder andere over de slimme ontwikkeling van de ondergrond via de zogeheten play-based portfolio benadering (waarover in mei samen met TNO een rapport is uitgebracht): de geïntegreerde, gecoördineerde, planmatige ontwikkeling van aardwarmte, waarbij samenwerking en kennisdeling belangrijk ingrediënten zijn.

In 2018 is het besluit van het ministerie van EZK over de financiële deelname van EBN in aardwarmte (het daadwerkelijk mede ondernemen in projecten) nog onduidelijk gebleven. Omdat diverse partijen in de sector de meerwaarde zagen om EBN te betrekken bij de ontwikkeling van concrete projecten, is in 2018 voor een aantal projecten een samenwerkingsovereenkomst gesloten. Al deze projecten zijn nog in de aanloopfase, er zijn nog geen investeringen gedaan.

Opzetten en uitvoeren van Seismische Campagne Aardwarmte Nederland (SCAN)

Op verzoek van het ministerie van EZK heeft EBN samen met TNO een voorstel gemaakt voor het invullen van de zogenoemde 'witte vlekken' in Nederland (waar weinig informatie beschikbaar is over de Nederlandse ondergrond) zodat de kansen voor aardwarmte kunnen worden beoordeeld. Begin 2018 werd EBN gevraagd om dit programma namens EZK verder op te zetten en te coördineren in samenwerking met TNO. Met de belanghebbenden in de gebieden waar het



De witte vlekken in Nederland

onderzoek plaats zal vinden, zoals provincies, gemeentes, waterschappen, landschapsbeheer etc, vindt intensief afstemming plaats. Ook in 2019 is er doorlopend voorlichting en interactie met belanghebbenden om de samenwerking te versterken.

Ontwikkelen van strategisch plan om draagvlak te borgen voor SCAN

Met een testlijn wordt eerste ervaring opgedaan voordat het grote programma begint. In 2018 is daarbij sterk ingezet op het creëren van draagvlak door de samenwerking op te zoeken met gemeenten en stakeholders en hen te betrekken bij en te informeren over aardwarmte, wat het is, hoe het

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

werkt, hoe het past in de energiemix en hoe seismisch onderzoek werkt ten behoeve van het in kaart brengen van de potentie van aardwarmte. Er is een strategisch plan opgesteld voor SCAN om draagvlak te borgen. Deze strategie is vervolgens toegepast op stakeholdermanagement en communicatie rondom de testlijn. Communicatie hierover bestond onder meer uit persoonlijke gesprekken en bijeenkomsten gericht op provincies, alle gemeenten langs de testlijn, landeigenaren, perceelgebruikers, bewoners en andere belanghebbenden.

Strategisch en operationeel contract raamwerk opzetten zoals nodig om de gealloceerde SCAN gelden voor seismiek te committeren, inclusief acquisitie van één testlijn.

In 2018 is het seismische onderzoek langs de lijn Utrecht-Almere Europees aanbesteed. De contracten zijn in december getekend. De 36 km lange testlijn is bedoeld om meer inzicht te krijgen in de technische en economische aspecten van seismisch onderzoek in Nederland en om de logistiek en kosten van het seismische onderzoek in de SCAN-gebieden beter in te kunnen schatten. Op deze manier kan het programma efficiënter worden ingericht en aangestuurd. Op basis van de eerste ervaringen en met input van een aantal experts (van binnen en buiten EBN) is een strategie ontwikkeld voor het aanbesteden en veilig en efficiënt uitvoeren van het seismisch onderzoek binnen SCAN. In december 2018 is gestart met voorbereidingen voor het seismisch onderzoek.

Executie Exploratie Werk Programma 2018 (UDG)

In 2018 heeft EBN het beoogde programma Green Deal Ultradiepe Geothermie (UDG) geoptimaliseerd om synergie met het programma SCAN te maximaliseren en overlap te voorkomen. Landelijke onderdelen vallen onder SCAN, regionale en lokale activiteiten vallen onder UDG. Dit verbeterde de financiële aantrekkelijkheid van meerdere consortia en maakte de weg vrij voor zes van zeven consortia om de samenwerkingsovereenkomst aan te gaan.

Intussen is binnen SCAN gestart met het werk dat gericht is op het Dinantien, wat voor de UDG consortia belangrijke kennis oplevert. Kennis wordt actief gecreëerd en gedeeld met de aardwarmtesector. EBN organiseert regelmatig kennisdelingssessies en verzamelt actief data dat voor onderzoek gebruikt kan worden. In 2018 vond er een UDG symposium met 200 deelnemers plaats en een speciale sessie over seismische acquisitie.

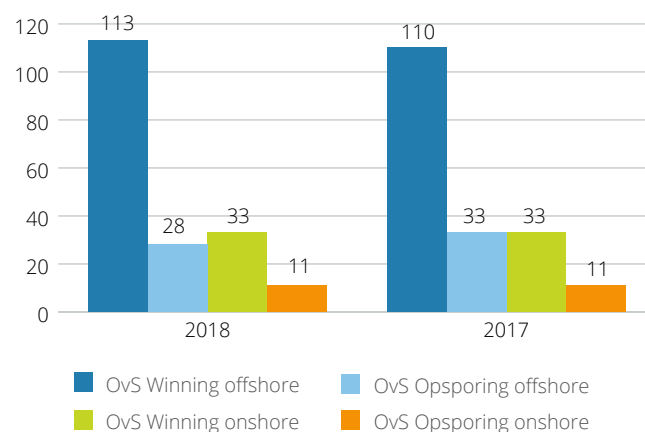
De consortia stellen gezamenlijk een exploratieplan op waarin de business case en de maatschappelijke waarde van mogelijke pilots wordt beschreven. Tegen het einde van 2019 zal, bij voldoende positieve resultaten, een voorstel worden gedaan bij het ministerie van EZK om een of meerdere pilots te ondersteunen. De beoogde impact is dat ook voor hogere temperaturen aardwarmte een oplossing kan leveren door het boren naar grotere diepte. Dit kan de industrie helpen om de consumptie van aardgas te verminderen. Door de benodigde integratie van het SCAN-programma is de samenwerkingsovereenkomst later dan verwacht getekend.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

4.5 Financiële resultaten

Aantal participaties per einde jaar



4.5.1 Financiële gang van zaken

De omzet over 2018 is met 11 procent gedaald naar EUR 2,7 miljard, vergeleken met EUR 3,0 miljard in 2017. De daling van de omzet werd vooral veroorzaakt door een lager gerealiseerde afzet (- EUR 0,4 miljard) wat gecompenseerd werd door hogere gerealiseerde prijzen (+ EUR 0,1 miljard). Het nettoresultaat is uitgekomen op EUR 764 miljoen. De operationele kosten exclusief aardbeving gerelateerde kosten bedroegen EUR 614 miljoen (2017: EUR 613 miljoen). De aardbeving gerelateerde kosten zijn gestegen van EUR 349 miljoen naar EUR 736 miljoen. De totale afdracht aan de Nederlandse Staat, inclusief heffingen, bedroeg EUR 1,0 miljard (2017: 1,5 miljard).

Vanwege aanzienlijke en robuuste positieve kasstromen uit bedrijfsactiviteiten, die hoger zijn dan de investeringsuitgaven, genereert EBN jaarlijks een aanzienlijke vrije kasstroom. Dit zal naar verwachting ook in 2019 het geval zijn. Hierdoor

wordt de solvabiliteit als uitstekend beschouwd, ook al is de solvabiliteitsratio cijfermatig laag. Van het jaarlijkse nettoresultaat, dat resteert na uitkering van de bijzondere winstuitkeringen, wordt 60% toegevoegd aan het eigen vermogen en 40% als dividend aan de aandeelhouder uitgekeerd. Deze toevoeging aan het eigen vermogen vindt in beginsel plaats tot EBN een solvabiliteit van 10% bereikt heeft. De goede solvabiliteit van EBN komt ook tot uitdrukking in de lange termijn credit ratings, zijnde Aaa bij Moody's en AA- bij Standard & Poor's.

De stand van de liquide middelen ultimo 2018 was EUR 2.760 miljoen (2017: EUR 2.004 miljoen). Vanwege deze positie, en door de aanzienlijke jaarlijkse vrije kasstromen die ook in 2019 worden verwacht, is EBN uitstekend in staat om aan de uitstaande kortlopende financiële verplichtingen te voldoen. Van de langlopende leningen dient in juli 2019 een lening van CHF 235 miljoen (EUR 209 miljoen) afgelost te worden. Deze is onder de kortlopende schulden opgenomen. Deze aflossing zal naar verwachting geheel uit de liquide middelen kunnen worden voldaan, zonder dat een herfinanciering met een nieuwe langlopende lening noodzakelijk is.

EBN beschikt over een commercial paper programma van EUR 2 miljard. Tevens beschikt EBN over een gecommitteerde doorlopende kredietfaciliteit met drie gerenommeerde banken, die EBN de mogelijkheid biedt om tot EUR 400 miljoen krediet voor algemene bedrijfsdoeleinden op te nemen. Deze kredietfaciliteit loopt tot augustus 2022. Per jaareinde 2018 is van beide instrumenten geen gebruik gemaakt. De liquiditeitspositie is hiermee uitstekend, hetgeen ook tot uitdrukking komt in de korte termijn credit ratings, zijnde P-1 bij Moody's en A-1+ bij Standard & Poor's.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

4.5.2 Investerings

De investeringen in de winnings- en opslagvergunningen zijn 18 procent gestegen: van EUR 156 miljoen in 2017 naar EUR 184 miljoen in 2018. Na het dieptepunt van de neerwaartse trend van de afgelopen jaren in 2017, lijkt 2018 de keerpunt te zijn. We verwachten dat de investeringen vanaf 2019 verder zullen toenemen. Het is van belang offshore velden te blijven ontwikkelen en nieuwe reserves toe te voegen om de productie zoveel mogelijk op peil te houden. Zonder voldoende investeringen zal de gasproductie uit kleine velden sterk afnemen.

4.5.3 Verkopen

Gas en opslagcapaciteit

Door een aantrekkelijke vraag naar gas op de wereldmarkt, zijn de gasprijzen in Nederland bijna dertig procent hoger uitgekomen dan in 2017: gemiddeld 22 EUR/MWh. De prijzen op de Title Transfer Facility (TTF), één van de meest liquide virtuele handelsplaatsen voor gas in Noordwest-Europa, piekten eind september op ruim 29 EUR/MWh na een zomer van relatief hoge gasprijzen, waar in het eerste kwartaal nog gas werd verkocht rond 18 EUR/MWh.

De volume gewogen gemiddelde opbrengstprijz voor het EBN-gasportfolio is circa zes procent hoger uitgekomen dan in 2017: op 17 EUR/MWh. De totale afzet kromp met circa zeventien procent tot minder dan 14 miljard Nm³. Dit was het gevolg van de verdere productiebeperking van het Groningenveld en de natuurlijke terugloop van productie uit kleine velden.

Er is in 2018 weer gasopslagcapaciteit uit de ondergrondse opslag Bergermeer geveild. Voor het lopende opslagjaar 2018-2019 werd 3,25 TWh verkocht tegen een vaste prijs en

6 TWh verkocht via zogenaamde optimisation agreements, een verkoopconcept dat de Bergermeer Capacity Marketing Company in staat stelt om te profiteren van tussentijdse prijschommelingen. Het aandeel gasopslagcapaciteit dat verkocht is op basis van multipliers is nu 13,75 TWh.

Voor het opslagjaar 2019-2020 was 17,25 TWh vrij beschikbaar, waarvan in december 2018 4 TWh tegen een vaste prijs is verkocht en 4,25 TWh op basis van multipliers. In het voorjaar van 2019 zal nog 3 TWh geveild worden tegen een vaste prijs. 6 TWh wordt verkocht via optimisation agreements.

Olie, aardgascondensaat en LPG

De gemiddelde prijs voor een vat ruwe olie (Dated Brent) in 2018 uit op EUR 60. Dat is ongeveer vijftientig procent meer dan het jaar ervoor. De prijs bewoog zich gedurende het jaar binnen de bandbreedte van EUR 44 tot EUR 75 per vat. Prijschommelingen werden voornamelijk veroorzaakt door onzekerheid over het succes van de productiebeperkingen van Rusland en de OPEC.

De gewogen gemiddelde opbrengstprijz voor het olie- en aardgascondensaatportfolio van EBN kwam in 2018 uit op ruim EUR 56 per vat, wat ruim tweeëntwintig procent meer is dan in 2017. Het verschil ten opzichte van de prijs voor een vat Dated Brent is te verklaren door kwaliteitsverschillen (hogere zuurgraad, slechtere viscositeit, en hogere kwikconcentraties), hetgeen leidt tot een afslag ten opzichte van Dated Brent. De totale afzet van olie, aardgascondensaat en LPG over 2018 is uitgekomen op 2,3 miljoen vaten, acht procent minder dan in 2017.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

4.6 Maatschappelijke resultaten

4.6.1 Interactie met belanghebbenden

EBN wil transparant rapporteren over haar interactie met belanghebbenden: wie onze belanghebbenden zijn, hoe we de interactie vormgeven en welke onderwerpen worden besproken. Voor het woord ‘belanghebbenden’ hanteren we de definitie van ‘stakeholders’ in de Global Reporting Initiative, vrij vertaald: enerzijds zijn stakeholders entiteiten of individuen die significante effecten kunnen ondervinden van onze activiteiten; anderzijds kunnen de acties van stakeholders effect hebben op het bereiken van de strategische doelstellingen van EBN.

Om onze missie, strategie en activiteiten goed te kunnen uitvoeren, willen wij de uiteenlopende belangen van onze stakeholders kennen om die mee te wegen bij het nemen van besluiten. Als beleidsdeelneming dient EBN een maatschappelijk belang: bijdragen aan een veilige, duurzame, betrouwbare, betaalbare en inpasbare energiewinning in Nederland. Op reguliere basis en op verscheidene niveaus hebben we contact met onze stakeholders over diverse materiële onderwerpen.

Wij identificeren onze belanghebbenden aan de hand van de mate waarin onze activiteiten hen beïnvloeden en de mate waarin zij invloed kunnen uitoefenen op onze organisatie of bedrijfsvoering.

- Onze key stakeholders: ministerie van Economische Zaken en Klimaat (als beleidsmaker en aandeelhouder), partners in onze deelnemingen/industrie, EBN medewerkers, (decentrale) overheden.
- Onze overige stakeholders: toezichthouders, aanverwante ministeries zoals BZK, Fin en I&W, kennis- en onderwijs-

instellingen, financiële instellingen, brancheorganisaties, media en maatschappelijke belangenorganisaties, omwonenden, toeleveranciers en andere belanghebbenden.

Interactie

Met vertegenwoordigers van stakeholdergroepen hebben we persoonlijk contact, op alle niveaus binnen onze organisatie. Ook onze directie is direct betrokken en heeft gedurende het jaar frequent contact met verschillende stakeholders. Met onze aandeelhouder en raad van commissarissen voeren zij gesprekken in relatie tot de lange termijn strategie (tot en met 2025) voor EBN en de bijbehorende gestelde doelen. Hierover wordt ook gesproken in het publieke domein naar aanleiding van de Motie Beckerman. Mevrouw Beckerman vroeg de minister van Economische Zaken en Klimaat om te komen met een (duurzame) toekomstvisie voor EBN. Om deze reden is onze directie ook in gesprek gegaan met diverse leden van de Tweede Kamer. Uiteraard wordt er ook op directieniveau gesproken met industriepartners, bijvoorbeeld binnen Nexstep, DAGO, SPG en Nogeпа.

EBN heeft een publiek belang en streeft dan ook naar het creëren van meerwaarde op de korte en de lange termijn. Samen met al onze stakeholders zetten we stappen op weg naar een toekomstig duurzame energiewinning. Dit doen wij door in samenwerkingsverbanden en overlegorganen deel te nemen en onze kennis en kunde in te zetten voor het versnellen van de energietransitie in Nederland, zodat dat wij ook op de lange termijn maatschappelijke waarde kunnen creëren. Voorbeelden hiervan zijn KVGН, Nexstep, New Energy Coalition en TKI waarin zowel EBN-medewerkers als onze directie actief zijn. Het creëren van meerwaarde op de korte en lange termijn doet EBN ook met behulp van SDG's. EBN ziet de SDG's als

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

een stimulans om haar waardeketen te verduurzamen en een constructieve bijdrage te leveren aan de energietransitie. Daarom is de directie de dialoog aangegaan met het management van EBN zodat ook (programme) managers aan de slag konden met het implementeren van de SDG's in de strategische doelstellingen en doelstellingen op themaniveau. Door met elkaar in gesprek en aan de slag te gaan heeft dit uiteindelijk geresulteerd dat drie SDG's richtinggevend zijn voor EBN's strategische doelstellingen over 2019.

Op reguliere basis en op verscheidene niveaus hebben we contact met onze stakeholders over diverse materiële onderwerpen. Een volledig overzicht hiervan wordt weergegeven in de tabel op pagina 168. Deze tabel beschrijft wie onze belanghebbenden zijn, welke vorm de interactie met deze partijen heeft en wat de bespreekpunten waren in 2018. EBN biedt zowel interne als externe stakeholders altijd de mogelijkheid om misstanden in de ketens, waarin zij actief is, kenbaar te maken. Lees hier meer over op in de paragraaf Ketenverantwoordelijkheid op pagina 11.

EBN events

EBN organiseert twee jaarlijkse events. Iedere derde dinsdag van januari organiseert EBN het Energieontbijt en iedere derde dinsdag van juni organiseert EBN het evenement Focus. Tijdens deze bijeenkomsten waren partners uit de sector, vertegenwoordigers van diverse ministeries en NGO's aanwezig. Zowel tijdens het Energieontbijt als tijdens Focus stond de energietransitie centraal en gingen de verschillende belanghebbenden met elkaar in dialoog. EBN probeert op deze manier verbinding te creëren tussen de verschillende groepen belanghebbenden. In december 2018 organiseerde EBN het EBN Finance seminar voor financiële bestuurders.

Op verzoek van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat voert EBN de komende jaren samen met TNO een nationaal onderzoek uit om vast te stellen waar de ondergrond in Nederland mogelijk geschikt is voor de winning van aardwarmte. Voor dit onderzoek voeren we onder andere seismisch onderzoek uit. EBN heeft hier anders dan zij gewend is, een uitvoerende rol. Eind 2018 zijn we daarom in de gebieden waar het onderzoek als eerste plaats zal vinden, in gesprek gegaan met belanghebbenden; provincies, gemeentes, waterschappen, landschapsbeheer etc.

Update Energie infographic 2018. Web app + Lespakket publiceren

In 2018 bracht EBN voor de derde keer een infographic over het Nederlandse energiesysteem uit op basis van de laatst beschikbare cijfers (over 2017) van CBS. In een nieuwe vormgeving bevat de infographic naast informatie over energieproductie- en verbruik en CO₂-uitstoot ook een klimaatthermometer. De infographic heeft een groot bereik en wordt actief verspreid en onder de aandacht gebracht (o.a. tijdens het jaarlijkse energieontbijt, via een persbericht, etc.) faciliteert een geïnformeerde discussie over het energiesysteem. Daarmee wordt de betrokkenheid van het brede publiek bij de energietransitie bevorderd. In aanvulling op de infographic is voor groep 7 en 8 van basisscholen een lespakket beschikbaar.

4.6.2 Duurzaamheid

Binnen onze olie- en gasdeelnemingen valt er op het gebied van verduurzaming van de keten nog veel winst te behalen. Samen met onze partners inventariseren we de mogelijkheden om stappen voorwaarts te zetten. Door middel van ons duurzaamheidsbeleid willen we binnen onze beleidskaders een bijdrage leveren aan de energietransitie en aan het verduurzamen van de activiteiten waarin we deelnemen.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Duurzaamheid voor EBN is:

- De omgeving waarin we opereren respecteren en zorgdragen voor behoud in de toekomst;
- Veiligheid bij onze operaties centraal stellen;
- Op economisch verantwoorde wijze ondernemen;
- Op transparante wijze communiceren;
- Onze kennis behouden, overdragen en beschikbaar stellen voor nu en in de toekomst.

In 2017 heeft EBN haar duurzaamheidsbeleid vormgegeven. In dit beleid staan de volgende duurzame thema's centraal: Economisch verantwoord ondernemen, Milieu, Veiligheid, Betrokkenheid, Integriteit, en Personeelsbeleid. Deze thema's zijn goed te koppelen aan onze materiële thema's. In haar duurzaamheidsbeleid heeft EBN korte termijnacties geformuleerd, zogeheten duurzaamheidsdoelstellingen. Onze duurzaamheidsdoelstellingen zijn het afgelopen jaar verankerd in onze strategische doelstellingen waarover we rapporteren in dit jaarverslag (zie tabel op pagina 58 waar de informatie kan worden gevonden). Daarnaast rapporteren we ook over onze operationele resultaten van de afgelopen jaren, dit zijn de zogeheten operationele prestatie-indicatoren die inzicht geven in de duurzaamheidsprestaties die betrekking hebben op het EBN-aandeel in de Nederlandse gasproductie en jaarlijkse booractiviteiten. De cijfers voor 2018 zullen in de zomer van 2019 gepubliceerd worden op onze website.

Energieverbruik

Het energieverbruik in onze olie- en gasdeelnemingen is in 2017 ten opzichte van 2016 gestegen. Deze stijging wordt veroorzaakt door de afnemende reservoirdruk van de gasvelden en de daarmee samenhangende toename in depletiecompressie. Depletiecompressie verbruikt verreweg de meeste energie in het winningsproces.

Wanneer de druk van het reservoir de druk in de hoofdtransportleiding nadert is compressie nodig om het reservoir maximaal te depletieren. In de olie- en gasindustrie wordt offshore grotendeels eigen geproduceerd gas ingezet als energiedrager om te comprimeren. In Nederland zijn reservoirs in ver gevorderde stadia van gaswinning, hierdoor stijgt het energieverbruik bij gelijkblijvende gasproductie. Door toenemende inzet van efficiëntere apparatuur vlakkt dat extra meerverbruik af. EBN blijft daarom onderzoeken hoe door middel van zogeheten end-of-field-life technieken gaswinning tegen minder inzet van energie voor depletie-compressie kan plaatsvinden.

Veiligheid

Veiligheid staat zowel in ons duurzaamheidsbeleid als in onze materiële thema's centraal. Veilige opsporing en winning van energiebronnen in de Nederlandse ondergrond is van groot maatschappelijk belang. EBN hecht zowel waarde aan de veiligheidsaspecten voor omwonenden als mede aan de veiligheid in de operaties zelf. Net zoals in de afgelopen jaren zijn er in 2017 geen dodelijke ongevallen geweest. We zien ook dat het aantal arbeidsgevallen die hebben geleid tot verzuim is gedaald sinds 2015. Dit geldt met name ook voor de gevallen die niet tot verzuim hebben geleid. EBN is de afgelopen jaren actiever betrokken bij de veiligheidsaspecten van medewerkers in de operaties van onze partners.

Om de veiligheid in de olie- en gasoperaties waarin wij deelnemen te kunnen monitoren heeft EBN in 2017 de Health Safety and Environment (HSE) benchmark opgezet. Hiermee is het mogelijk om de prestatie op het gebied van gezondheid, veiligheid en milieu van individuele productielocaties en olie- en gasmaatschappijen inzichtelijk te maken, en te sturen op optimaal resultaat. De benchmark bestaat uit negentwintig parameters, deze stellen EBN in staat om



Duurzaamheidsthema's uit EBN-duurzaamheidsbeleid	Materiële thema's	Meer informatie op pagina
Economisch verantwoord ondernemen	Het creëren van economische waarde	53 en 110
Milieu	CO ₂ -emissies in onze operaties	59
Veiligheid	Veiligheid	57 en 72
Betrokkenheid	Draagvlak voor onze werkzaamheden Samenwerking	22, 57 en 74 6
Integriteit	Transparantie	85, 101 en 105
Personeelsbeleid	Talent aantrekken en ontwikkelen Advies & beïnvloeding	59 59

Operationele prestatie-indicatoren tot en met 2017 ¹	2017	2016	2015
Energieverbruik	18,9 PJ	18,2 PJ	20,2 PJ
Energie-efficiency verbetering (resultaat vs doel) ²	12,7 vs 16,6% (2017 vs doel 2020)	12,8 vs 15,1%	10,5 vs 15,1%
Energieverbruik als percentage van de energetische koolstofproductie	3,26%	2,72%	2,80%
CO ₂ -emissie	685 Kton	655 Kton	772 Kton
Methaanemissie	4,9 Kton	5,0 Kton	6,0 Kton
Dodelijke ongevallen	0	0	0
Arbeidsongevallen die hebben geleid tot verzuim	16	20	27
Arbeidsongevallen die niet hebben geleid tot verzuim	9	17	22

¹ Operationele prestatie-indicatoren worden gerapporteerd op basis van opgave door operators en geconsolideerd door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland. Deze cijfers hebben betrekking op het berekende EBN-aandeel in de Nederlandse gasproductie en jaarlijkse booractiviteiten. De cijfers over 2018 zijn pas later dit jaar beschikbaar en zullen worden gepubliceerd op de EBN website naar verwachting in de zomer van 2019.

² MJA3 convenant had een looptijd t/m 2016. Derhalve is de doelstelling aangepast. Huidige doelstelling betreft het cumulatieve effect van de individuele ambities en leidt tot een energie-efficiëntieverbetering van 16,6% voor de periode 2017 t/m 2020. Dit betekent gemiddeld een verbetering van ca. 4% per jaar.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

trends te analyseren en vergelijkingen te maken. In 2018 heeft EBN op de HSE benchmark een nulmeting uitgevoerd, en is de benchmark verder geactualiseerd met cijfers uit 2017 die RVO in mei 2018 beschikbaar stelde. Met twee operators zijn de resultaten van de benchmark besproken om meer inzicht te krijgen in de cijfers. EBN wil het aantal interactieve gesprekken in 2019 uitbreiden en verwacht dat de inzet van de HSE benchmark vanaf 2019 operators zal helpen om hun prestaties op HSE gebied te verbeteren.

Samen met partners uit de olie- en gasindustrie en de aardwarmtesector heeft EBN het initiatief genomen tot de verdere ontwikkeling van een generieke Seismic Hazard en Risk Analysis (SHRA) methodiek voor verschillende activiteiten in de ondergrond waaronder de winning van aardwarmte. In 2019 wordt hier vervolg aan gegeven.

Broeikasgassen in onze operaties

Ten opzichte van 2016 zijn de CO₂-emissies in 2017 helaas gestegen, terwijl de methaanemissies lichtelijk zijn gedaald als gevolg van een lagere venting volumes in 2017. De stijging van de CO₂-emissies in 2017 zijn gerelateerd aan het verloop van de gasproductie en de jaarlijkse booractiviteiten. Door toenemende inzet van compressie-energie (zie alinea energieverbruik) gaat dit gepaard met een stijging van CO₂-emissies. EBN is voornemens om de broeikasgassen in de operaties waarin zij deelneemt te reduceren. In 2018 heeft EBN in totaal met zes operators gesproken over mogelijke elektrificatie van hun platformen, met als doel CO₂-uitstoot te beperken. Samen met NAM en Tennet is een gezamenlijke voorstudie gestart voor een concreet elektrificatieproject. Twee operators werken in een voorstadium aan de ontwikkeling van een veld op basis van een geëlektrificeerd platform, mede onder druk van EBN. EBN heeft ook bijgedragen aan een project van Noge

met betrekking tot de uitstoot van methaan. Ondanks dat de methaanemissies relatief laag blijken te zijn, zetten betrokken operators zich in om de uitstoot van methaan de komende jaren verder te beperken. Dit project zal naar verwachting leiden tot een vermindering van 50% van offshore methaanemissies.

Om ook in de toekomst de juiste keuzes te kunnen maken voor nieuwe investeringsvoorstellen heeft EBN een CO₂-prijs ontwikkeld. De CO₂-prijs wordt gebruikt om E&P-investeringsvoorstellen te kunnen evalueren en te optimaliseren. In 2018 zijn waar relevant CO₂-(schaduw)prijsberekeningen meegenomen als onderdeel van de economische evaluatie van investeringsvoorstellen. Dit heeft voor minstens één project geleid tot een verzoek aan de operator om een andere compressor te overwegen, als dat tot minder uitstoot zou leiden. In verwachting zal dit in de toekomst vaker gebeuren.

4.6.3 De mensen van EBN

EBN is een groeiende organisatie in een omgeving die sterk aan het veranderen is. In deze context besteedt EBN onder meer veel aandacht aan medewerkertevredenheid; de werving, selectie en begeleiding van nieuwe medewerkers; het versterken van onze cultuur en het stimuleren van de ontwikkeling van onze medewerkers. In 2018 groeide EBN met 21% FTE waarbij meer vrouwen en meer jonge professionals zijn aangetrokken, is EBN wederom een 'Great Workplace' volgens het Great Place to Work onderzoek, is het ziekteverzuim gedaald en was de uitstroom zeer laag.

Nieuwe medewerkers

EBN heeft in 2018 een programma voor nieuwe medewerkers opgezet waarbij zij voor de duur van 3 maanden een

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

zogenaamde 'buddy' toegewezen krijgen. Dit wordt goed gewaardeerd: nieuwe medewerkers scoren hun welkom door EBN met een 8,3.

Medewerkertevredenheid

In 2018 is uitvoerig aandacht geschonken aan de uitkomsten van het medewerkertevredenheidsonderzoek door deze per afdeling en thema te bespreken en concrete acties te definiëren, zoals het opzetten van een cultuurtraject. De tweejaarlijkse frequentie van het Great Place to Work onderzoek blijft gehandhaafd, eind 2019 vragen we onze medewerkers hier weer aan deel te nemen.

Cultuurtraject

In deze tijd van relatieve grote groei van de organisatie en veranderende rollen vinden we het belangrijk om aandacht te besteden aan cultuur binnen de organisatie. We pakken dat van onderop aan. Via coöptatie is een "cultuurcommissie" gevormd van 8 personen om onder begeleiding van een externe consultant (zonder inmenging van directie en management) een cultuurtraject vorm geven. In 2019 wordt hieraan samen met alle medewerkers verder invulling gegeven.

Organisatiewijziging en Performance Management

De organisatie aanpassing van 2017 heeft, door de thematische aansturing van het primaire proces en de scheiding van managementtaken, gevolgen voor de Performance managementcyclus van EBN. In het goed borgen van de operationele, functionele en hiërarchische managementtaken is voorzien met een digitale tool van Talent Excellence die de processen eenduidig en helder ondersteunt. Onderdeel van de performance managementcyclus is onder meer een jaarplan met prestatie- en ontwikkeldoelen. Hiermee stimuleren we dat de medewerker verantwoordelijkheid neemt voor zijn/haar carrière en daarmee voor zijn/haar

persoonlijke en vaktechnische ontwikkeling. Omdat feedback van peers, leidinggevendenden, collega's een belangrijk aspect is in de ontwikkeling van mensen, heeft de gehele organisatie training gekregen in het geven en ontvangen van feedback. De training is ontwikkeld door HR in samenwerking met externe experts en trainingsacteurs.

Een belangrijk doel van de organisatiewijziging is een groeiende slagvaardigheid van de organisatie. In 2018 bleek met de snelle ontwikkeling van het thema GEO-energie dat een apart thema nodig was: Geotechnische operaties.

Groei van EBN

EBN is in 2018 met 22 medewerkers gegroeid van 82 medewerkers in 2017 naar 104 medewerkers in 2018. In FTE is dit een stijging van 21%, van 77,66 FTE in 2017 naar 97,78 FTE in 2018.

In 2018 hebben 5 medewerkers EBN verlaten wat een lage uitstroom te noemen is met een verloop percentage van 4,81%. Alle vacatures worden in de regel eerst intern opengezet om medewerkers de mogelijkheid te geven te solliciteren of hun interesse kenbaar te maken.

Opleiding en ontwikkeling

In de praktijk hebben medewerkers in 2018 minder trainingsdagen gevolgd dan voorgaande jaren doordat de snelle ontwikkelingen binnen de organisatie de volle aandacht vroegen.

In 2018 is een nieuw strategisch opleidingsbeleid ontwikkeld dat past bij de visie: de medewerker is in de lead van zijn/haar ontwikkeling én EBN stimuleert, gezien alle uitdagingen, dat alle medewerkers werken aan hun ontwikkeling. In 2018 is een beleid ontwikkeld waarbij medewerkers recht hebben op een persoonsgebonden budget dat over een periode van drie jaar gealloceerd wordt. Begin 2019 wordt

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

dit geïntroduceerd.

Daarnaast investeert EBN in toenemende mate in EBN brede trainingen op het gebied van leiderschap en vaardigheden. In 2018 is een opleidingstraject voor trainees en Young Professionals gestart waarbij men intensieve trainingen krijgt op het gebied van onder meer persoonlijk leiderschap, presentatietechnieken en projectmanagement. Naast kennisontwikkeling investeert EBN in coaching en trainingen voor persoonlijke ontwikkeling en faciliteert zij intervisie voor medewerkers die dat wensen.

EBN-medewerkers

In 2018 was de gemiddelde leeftijd evenals in 2017 44,5 jaar. EBN realiseerde een verjonging van haar personeelsbestand met de instroom van jonge en ambitieuze professionals. Het percentage vrouwen werkzaam bij EBN is gegroeid van 33% naar 35% in 2018. Hiermee is een tussen doel ten aanzien van het aantal vrouwen binnen de organisatie bereikt. De ambitie is verdere versterking van de diversiteit zowel in geslacht als achtergrond en geloofsovertuiging. In 2018 was 27% van de leidinggevendenden of senior-professionals vrouw, een stijging van 22% ten opzichte van 2017.

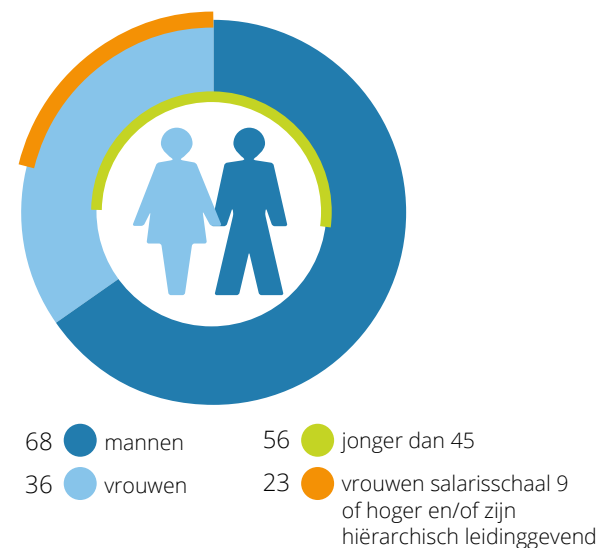
Ook het percentage academisch geschoolde medewerkers is gegroeid, met 5% naar 81%. Kortom, EBN heeft in 2018 een aanzienlijke instroom van hoger opgeleide medewerkers en vrouwen gerealiseerd.

EBN blijft investeren in jong talent, de driejarig traineeships op technische en commerciële functies zijn ook in 2018 met 5 nieuwe medewerkers ingevuld. We zetten in op de ontwikkeling van een nieuwe generatie ambitieuze jonge mensen, die bewust kiezen voor een toekomst in de energiesector en willen bijdragen aan een duurzame energiewinning in Nederland.

Het verzuimcijfer is in 2018 gedaald met 7% van 4% in 2017 naar 3,77% in 2018.

EBN begeleidt zieke medewerkers met zorgvuldige re-integratietrajecten, inzet van expertisebureaus, externe multidisciplinaire begeleiding, en persoonlijke begeleiding door HR, leidinggevendenden en collega's.

Daarnaast investeert EBN preventief in individuele coachingstrajecten, werkplekonderzoeken, stoelmassages en waar nodig aanpassingen in de werkplek. Ook het pand is aangepast aan de groei van medewerkers met de introductie van geluiddichte belcellen en het verruimen van faciliteiten voor informele gesprekken. Ook is er een sportruimte waar medewerkers onder begeleiding van een sportinstructeur kunnen sporten. Dit zorgt in zijn totaliteit voor een prettige werkomgeving.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
4.1	Inleiding
4.2	Our Dutch Gas
4.3	Return to Nature
4.4	New Energy
4.5	Financiële resultaten
4.6	Maatschappelijke resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Onderwerp	Doelstelling	Resultaat 2018
Totaal ziekteverzuim (kort, midden, lang)	EBN streeft naar een totaal ziekteverzuimcijfer (kort, midden, lang) van minder dan 3 procent	Het ziekteverzuim ligt op 3,77%
Kort en middellang ziekteverzuim	Het kort en middellang ziekteverzuim is minder dan 2,5 procent	Het kort en middellang ziekteverzuim ligt op 1,27%
Medewerkertevredenheid	EBN is een Great Place to Work	Op basis van de resultaten 2017
Loopbaanbegeleiding	Alle medewerkers krijgen jaarlijks een beoordelings- en ontwikkelgesprek	Alle medewerkers die een beoordelingsgesprek behoren te krijgen conform Regeling Arbeidsvoorwaarden kregen in 2018 een beoordelingsgesprek.
Diversiteit	EBN streeft naar een meer evenwichtige verdeling van mannen en vrouwen. Hierbij blijft EBN streven naar een man-vrouwverdeling van minimaal 65/35 procent	35% van alle medewerkers is vrouw

4.6.4 Medezeggenschap

In 2018 heeft de OR vier keer formeel overleg gevoerd met de bestuurder. Bij twee van deze vergaderingen was ook een lid van de raad van commissarissen aanwezig. Ook zijn er naast het reguliere overleg diverse overleggen geweest over het instemmingsverzoek voor het strategische opleidingsbeleid. In 2018 is er in totaal één adviesverzoek en zijn er twee instemmingsverzoeken binnengekomen.

Op 18 januari ontving de OR een instemmingsverzoek: "Performance management cyclus". De OR heeft op 5 februari ingestemd met dit verzoek.

Op 28 maart ontving de OR een adviesaanvraag en een instemmingsverzoek. De adviesaanvraag betrof de vorming van een nieuw thema: Geotechnische operaties. De OR heeft positief geadviseerd. Het instemmingsverzoek betrof: "Strategisch opleidingsbeleid". Naar aanleiding van vragen die de OR heeft gesteld heeft de OR op 12 april en op 5

juni aanvullende informatie op het instemmingsverzoek ontvangen. De OR heeft positief ingestemd met het gepresenteerde beleid inclusief de aanvullingen.

Er is twee maal een WOR-artikel 24 overleg geweest in aanwezigheid van een commissaris. Op 12 juli was Diederik Samsom aanwezig. Tijdens deze vergadering is onder andere de algemene gang van zaken besproken. Op 17 december vond de laatste vergadering van het jaar plaats, tevens een WOR artikel 24 vergadering in aanwezigheid van Jaap Huijskes, de voorzitter van de RvC. In deze vergadering zijn o.a. de algemene gang van zaken besproken en een update van een aantal IMS documenten.

Naar aanleiding van de reorganisatie in 2017 heeft de OR twee maal een feedback OR/bestuurder overleg gehad om de implementatie van de reorganisatie te bespreken.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



René Jansen, Re-use & Decommissioning manager NAM

Ander gas door dezelfde leiding



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Alle gasinfrastructuur is in beginsel geschikt voor hergebruik, vindt René Jansen, Re-use & Decommissioning manager NAM en betrokken bij de nieuwe invulling voor de oude Gaszuiveringsinstallatie (GZI) in Emmen. “Mensen zeggen maar al te makkelijk ‘we moeten van het gas af’. Nee. We hebben een fantastische gasinfrastructuur. Miljarden hebben we gestopt in al die kabels en pijpleidingen. Gebruik die! Daarom moeten we naar een ander gas toe: waterstofgas en groengas.”

“Ja, ik ben onwijs enthousiast en weiger het glas half leeg te zien omdat dit de toekomst is. Hier moeten we voor vechten. Laten zien: We kunnen het.”

Emmen was de eerste
GZI Emmen werd op 8 januari 2018

stopgezet en was de eerste grote locatie in een hele reeks systemen in Nederland die aan het eind van de economische levensduur kwam en waarvoor werd bekeken wat er hergebruikt kan worden. Jansen: “De energietransitie gaan we niet alleen

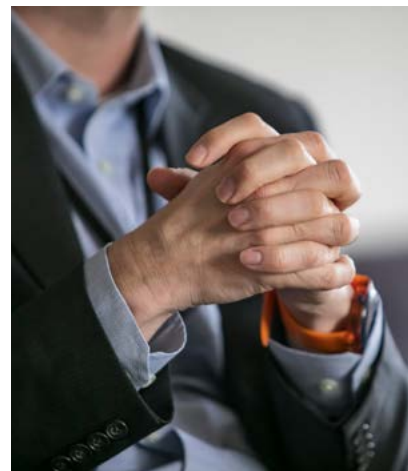
voor elkaar krijgen, dat gaan we samen doen, met idealisten en doeners. Het proces begon in juli 2017 met een brainstorm van 28 heel verschillende partijen, provincie, gemeenten, onderwijs, etc. Alle opties kwamen op tafel: de infrastructuur opruimen en de grond verkopen, er een pretpark op zetten. Al snel waren we het er over eens dat de hoofdvraag moest zijn: Hoe kunnen we deze infrastructuur en het omliggende land hergebruiken in de energietransitie?” Drie transitie-thema’s werden gekozen om in een half jaar tijd verder uit te werken en te beoordelen op potentie: waterstof, biovergisting en biovergassing.”

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Van 3 naar 4 energithema's

Jansen: "De conclusie was dat alle drie thema's potentie hebben, maar niet in de grote mate als bij aanvang werd gedacht. In april 2018 hebben we op basis van de eerdere verkenningen besloten om voor nu 4 thema's uit te werken: waterstof, biovergisting, solar en het ontwikkelen van een fieldlab waar onderwijs en innovatie worden geïntegreerd. EBN en de andere partners hebben veel energie gestoken in het uitwerken van de andere thema's en met resultaat: In juli 2018 werd met 8 partijen de intentieverklaring voor waterstof getekend. In oktober 2018 volgde die voor groen gas waarna de drie groen gas partijen aan de slag konden met een plan voor hun deel van het terrein: , het in kaart brengen van de aanvoer van biomassa en



Er is niet één type energie dat het gas en olie gaat vervangen

afzetmogelijkheden voor groen gas. Solar kreeg eind 2018 de vergunning en in januari de subsidie Stimulering Duurzame Energieproductie (SDE)."

Waterstoftechnologie verder brengen

Waterstof is al heel concreet. René Jansen: "Dat zetten we nu klein op en gaan we de komende jaren opschalen. We beginnen met 2 mega watt waterstof en onderzoeken hoe 100 mega watt er uit ziet en ook hoe het offshore kan werken. Met Nextstep, waar EBN mede-oprichter van is,



onderzoeken we in samenwerking met TNO en andere operators hoe we een waterstof elektrolizer op een offshore platform kunnen neer zetten. Op die manier willen we de waterstoftechnologie verder gaan brengen. Nu we klein beginnen kunnen we het voelen, ruiken, zien, en er mee spelen. Als we de reis voor waterstof kunnen maken van klein naar groot en van onshore naar offshore en daar vervolgens de andere energithema's bij kunnen betrekken, is de energietransitie echt in full swing bezig."

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Energiehub: integratie van thema's

Het integreren van de energiethe-
ma's is een belangrijk onderdeel en
bovendien nieuw voor Nederland.
Jansen: "Er is niet één type energie
dat het gas en olie gaat vervangen.
De twee kernproblemen die we
daarbij moeten oplossen zijn de
opslag en het transport ervan. GZI
next moet een energiehub worden
waar alle thema's in samenhang
worden ontwikkeld. In Nederland
wordt nu nog alles individueel
opgewekt: zonnepartijen kijken
alleen naar zon, boeren alleen naar
groen gas. Wij onderzoeken hoe de
thema's elkaar kunnen versterken.
Een voorbeeld is dat we warmte
van het EMMTEC terrein willen gaan
gebruiken voor het groen gas project.
Ik probeer mijn enthousiasme
hierover ook op andere mensen over
te brengen omdat ik ervan overtuigd
ben dat we hiermee de stap naar
een duurzame energievoorziening
maken. We hebben de infrastructuur
in Nederland: de pijpleidingen, de
elektrische kabels, de locaties. Nota
bene het gebied waar men werk-
gelegenheid nodig heeft, waar de
ruimte is. GZI Next is het voorbeeld,
het grote verhaal is: hoe kun we dit
toepassen in Nederland op al die
locaties van de Gasunie, NAM en
andere industrieën?"



Jansen besluit:

"Ik heb 2 kinderen en ik heb persoon-
lijk de taak om te zorgen dat ze
kunnen doorleven in een nieuwe
wereld. Als grote energiemaatschappij
heb je ook de taak om aan een

oplossing te werken. We hebben de
laatste 70 jaar 30% van de energie in
Nederland geproduceerd. Laten we
dat nog eens 70 jaar doen maar dan
met waterstof, solar en groen gas."

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

5 Risico en Corporate Governance

5.1 Risicomanagement

Voor EBN was 2018 een jaar van grote veranderingen en gebeurtenissen. Onder andere is veel progressie gemaakt met het verder implementeren van de nieuwe strategie en de nieuwe strategische pijlers (Our Dutch Gas, Return to Nature en New Energy) met als strategische doelen:

- Het verbeteren van kernactiviteiten, met een actievere rol in het optimaal benutten van de infrastructuur en het potentieel van de huidige producerende velden maar ook met betrekking tot het stimuleren van meer offshore exploratie activiteiten.
- Het ontwikkelen van nieuwe activiteiten (aardwarmte en CO₂-opslag).
- Het verkennen van een rol in nieuwe opties zoals waterstof en groen gas.

Daarnaast was er de aardbeving in Zeerijp op 8 januari 2018. En mede als gevolg hiervan de definitieve beslissing van de minister om de gasproductie gefaseerd te gaan beëindigen. De impact hiervan op EBN als non-operator alsmede de grote strategische veranderingen zoals hiervoor genoemd hebben bevestigd dat onze omgeving en onze toekomst snel aan het veranderen is. Met name de continue afname van de productie uit het Groningenveld tot nul in 2030 en de veranderende omgeving van kleine velden productie heeft veel effect. Daardoor neemt het verdienmodel van EBN in de komende jaren snel af, zeker zonder extra investeringen in huidige of nieuwe activiteiten. Op termijn kan dit resulteren in structureel verlies, negatief eigen vermogen en verminderde financiële draagkracht.

Daarom heeft de directie onderkend voortdurende aandacht en aanpassing van het risicomanagement door EBN van groot belang is. In de komende jaren zal daarom risicomanagement frequenter en meer interactief gebeuren.

Het uitvoeren van de nieuwe EBN strategie en de snelle groei van de EBN organisatie die hiermee samenhangt vertaalt zich in nieuwe kansen en risico's, een ander risicoprofiel en ook een aangepaste risicobereidheid. Zowel de harde als de zachte aspecten van het risicomanagementraamwerk zijn daarom opnieuw onder de loep genomen en waar nodig aangepast. In deze context spelen de cultuur, kernwaarden en informatie/communicatie aspecten van risicomanagement een belangrijke rol, waaraan EBN gedurende 2018 meer aandacht heeft besteed.

5.1.1 Risicomanagementsysteem

Het risicomanagementsysteem van EBN is gebaseerd op het in 2017 vernieuwde COSO enterprise risk management model, bestaande uit vijf samenhangende componenten:

-  Governance & Cultuur
-  Strategie & Doelstellingen
-  Prestatie
-  Review & Herziening
-  Informatie, Communicatie & Reporting

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Risicomanagementsysteem



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Het identificeren, beoordelen en beheersen van risico's helpt ons op een verantwoorde wijze doelstellingen te bereiken, te voldoen aan wet- en regelgeving, en continu de beheersing van de risico's te monitoren en bij te sturen en te verbeteren.

Risicomanagement is een integraal onderdeel van de implementatie van de EBN strategie en van de dagelijkse bedrijfsvoering en vindt doorlopend plaats aan de hand van de planning- en controlecyclus, op basis van vastgesteld beleid, (werk)processen en door risicomanagement activiteiten zoveel mogelijk te koppelen aan de relevante bedrijfsdoelstellingen om het zo dichterbij de dagelijkse praktijk te brengen. De directie is eindverantwoordelijk voor de inrichting van en het toezicht op een effectief intern risicobeheersings- en controlesysteem.

Tijdens jaarlijkse sessies worden strategische risico's en de risico bereidheid door het directieteam en de raad van commissarissen geactualiseerd en vastgesteld (de Strategische Risico Analyse (SRA)). Op afdelings- en thema-niveau worden jaarlijks strategische risico's gekoppeld aan afdelingsdoelstellingen, en wordt jaarlijks een Operationele Risico Analyse (ORA) uitgevoerd. Tijdens deze sessies vindt een zelfbeoordeling van de risico's en van de opzet en werking van de geïdentificeerde beheersmaatregelen plaats. Op basis daarvan worden actiehouders binnen de afdelingen/thema's aangewezen en worden afdelings- en themadoelstellingen eventueel bijgesteld. De resultaten worden besproken met de betreffende portefeuillehouder in het directieteam en verankerd in de betreffende afdelingsplannen. In 2019, zal risicomanagement opgenomen worden als vast agendapunt voor het maandelijks overleg tussen directieteam en programmamanagers. De risicoanalyse en de status van de beheersmaatregelen van elk thema zal op een roulerende basis in dit kader worden besproken.

Medewerkers zijn de belangrijkste succesfactor voor een effectief risicomanagementsysteem. Om het risicobewustzijn te vergroten, betrekken we medewerkers van alle niveaus bij ORA-sessies. Dit draagt ook bij aan het verstevigen van een professioneel kritische houding binnen EBN. We streven naar een juiste balans tussen structuurelementen en cultuuraspecten zoals ongeschreven regels, gedrag, saamhorigheid en beleving binnen de organisatie. In 2018 is een cultuurprogramma opgestart om de huidige en gewenste cultuur van EBN in kaart te brengen en de kernwaarden te verankeren (voor meer details over het cultuurprogramma zie pagina 60). Ook zijn specifieke workshops met medewerkers, managers en het directieteam georganiseerd om een dialoog te hebben over de rol van cultuur en gedrag in risicomanagement. Hiermee willen we onze risicobewuste cultuur verder versterken met een focus op maatschappelijke en financiële waardecreatie op lange termijn.

Binnen de planning- en controlecyclus hanteert EBN een systematiek voor prestatiemeting. We werken met rapportages waarin we de prestaties van de samenwerkingsverbanden en de thema's en corporate afdeling periodiek effectief volgen. Acties uit de SRA en ORA, en de opvolging van relevante interne en externe auditbevindingen zijn hier integraal onderdeel van. De directie volgt de prestaties van EBN als geheel op basis van maandelijks rapportage, en stuurt waar nodig bij. De verschillende rapportages worden op regelmatige basis in de diverse organisatieonderdelen besproken en intern gepubliceerd. Daarnaast wordt ieder kwartaal gerapporteerd aan de raad van commissarissen en het ministerie van Economische Zaken en Klimaat.

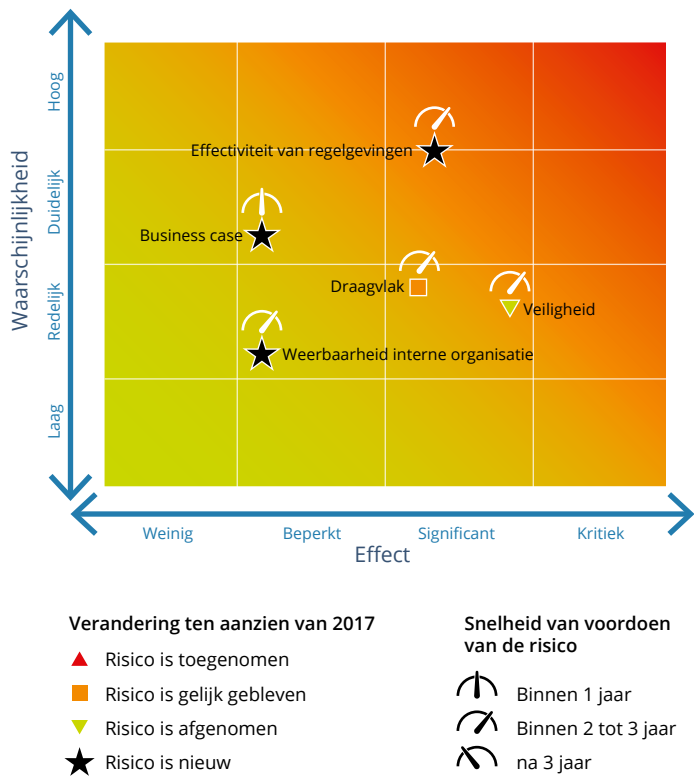
5.1.2 Risicoprofiel

In dit hoofdstuk worden de belangrijkste strategische risico's van EBN toegelicht, inclusief de risicobereidheid, getroffen

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

beheersmaatregelen, en waar relevant ook een algemene beschrijving van de gevoeligheid van de resultaten voor materiële externe gebeurtenissen. Financiële risico's zijn opgenomen in de jaarrekening op pagina 142 tot en met 145. Operationele risico's en risico's op het gebied van compliance zijn opgenomen in de overige hoofdstukken van de jaarrekening

Het onderstaande figuur geeft de belangrijkste strategische risico's voor EBN weer, inclusief de relatieve ontwikkeling ten opzichte van een jaar geleden.



In 2018 is de samenhang tussen de diverse risico's en de indeling aangepast. De risico's 'commodity prijzen' en 'opruimverplichting' zijn nu onder het nieuwe risico 'business case' opgenomen, terwijl zowel 'draagvlak onshore en offshore' als 'calamiteiten en gevolgen aardbeving in Groningen' zijn samengevoegd, onder respectievelijk 'draagvlak' en 'veiligheid'. Naast 'business case', zijn twee andere nieuwe risico's onderkend, namelijk 'weerbaarheid EBN organisatie' en 'effectiviteit beleid en regelgeving'.

Op basis van de getroffen maatregelen en evaluatiecriteria (waarschijnlijkheid, effect, snelheid van voordoen) is het directieteam tijdens haar SRA tot de conclusie gekomen dat het risico 'samenwerking en kennisdeling' niet meer in de risicomatrix thuishoort. Operationeel is er onverminderd aandacht voor samenwerking en kennisdeling en daarom is dit als operationeel risico aangemerkt in een aantal ORA's op themaniveau.

Ten opzichte van 2017 is het risico 'draagvlak' voor de EBN activiteiten per saldo ongeveer gelijk gebleven, echter met verschillen tussen de verschillende activiteiten van EBN. Het draagvlak met betrekking tot de rol van EBN in de energietransitie en voor aardwarmte is toegenomen, het draagvlak voor onze offshore activiteiten is gelijk gebleven, maar het draagvlak voor onze onshore activiteiten is verder afgenomen.

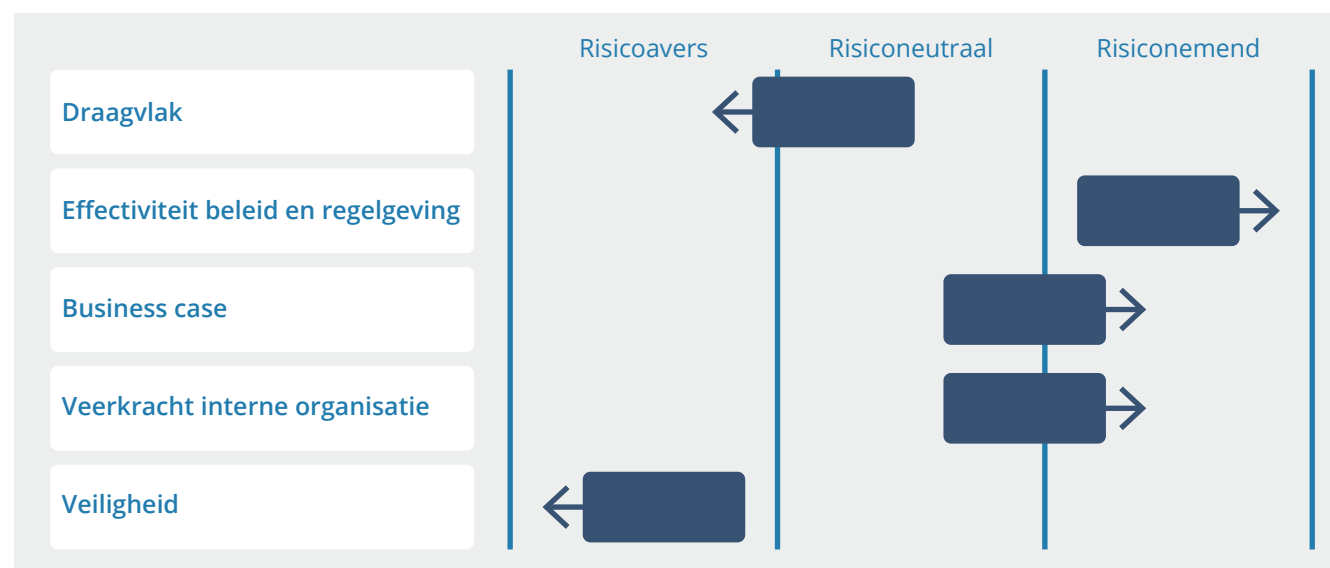
De risico's met betrekking tot veiligheid zijn in het algemeen afgenomen qua waarschijnlijkheid, met name door het besluit van de minister om de productie uit het Groningenveld snel af te bouwen en in 2030 stop te zetten. De mogelijke impact van eventuele calamiteiten is echter nagenoeg gelijk gebleven.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

5.2 Risicobereidheid

De onderstaande figuur geeft de risicobereidheid weer voor de belangrijkste strategische risico's. De risicobereidheid voor financiële en operationele risico's die in overige hoofdstukken zijn opgenomen is neutraal. Voor compliance-risico's is deze risicomijdend. In de tabel hieronder wordt de risicobereidheid weergegeven waarbij de pijlen aangeven of er een neiging naar meer of minder bereidheid is, afhankelijk van de omstandigheden. Mede dankzij de getroffen maatregelen zijn de risico's gedurende 2018 binnen onze risicobereidheid gebleven met uitzondering van het risico

op calamiteiten dat is gematerialiseerd in de vorm van de aardbeving in Zeerijp, wat ver buiten onze risicobereidheid en tolerantie is. Hierop zijn in 2018 extra maatregelen genomen. Enerzijds vanuit de minister (afbouwen en stopzetten productie uit het Groningenveld en besluit met betrekking tot het niveau van versterking van gebouwen). Anderzijds door EBN door het opzetten van een speciaal team van deskundigen dat onderzoek doet en publiceert over de beweging in de ondergrond bij het Groningenveld. Op deze manier wordt een concrete bijdrage geleverd aan een betere besluitvorming over de veiligheid.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

5.3 Belangrijkste strategische risico's

Veiligheid



Risico

Tijdens de operaties van onze operators kunnen calamiteiten op het vlak van veiligheid en milieu optreden. Bijvoorbeeld blow outs, aanvaringen, lekkages, emissies en overige veiligheidsincidenten, met mogelijk letsel als gevolg. Calamiteiten kunnen maatschappelijke weerstand veroorzaken tegen de activiteiten die de samenwerkingsverbanden waarin EBN een belang heeft, uitvoeren. Dit kan eveneens leiden tot weerstand tegen de rol die EBN, als onderdeel van haar wettelijke taak, uitvoert. De uiteindelijke consequentie zou kunnen zijn dat EBN deze activiteiten zal moeten beëindigen.

Door de productie van gas uit het Groningenveld (met als operator NAM) treden aardbevingen op, met als gevolg schade aan huizen en gebouwen. Versterkingsprogramma's om voorbereid te zijn op eventuele toekomstige bevingen zijn en worden gedefinieerd. Calamiteiten in de vorm van persoonlijke ongelukken (letselschade) ten gevolge van bijvoorbeeld instorting, zijn niet geheel uit te sluiten. EBN heeft een 40%-belang in de maatschap Groningen en zal naar evenredigheid de kosten van de gevolgen van aardbevingen dragen.

Ook de ontwikkeling van aardwarmte vraagt aandacht voor eventuele risico's, zoals lekkage van (zout) water en aardbevingen. Ofschoon aardwarmte fundamenteel anders is dan gaswinning, omdat opgepompt water weer wordt teruggebracht in de diepe ondergrond, adviseert de toezichthouder SodM terughoudend te zijn met aardwarmte in de buurt van seismisch actieve breuken.



Risicobereidheid

Een belangrijke taak van EBN is het realiseren van waarde uit geologische energiebronnen op een veilige, duurzame en economisch verantwoorde manier. Veiligheid staat voorop. E&P activiteiten gaan gepaard met relatief hoge technische risico's. Dit heeft geleid tot een hoogontwikkelde veiligheidscultuur in de E&P industrie. De laatste jaren zijn de niet-technische risico's gegroeid. Niet-technische risico's ontstaan door interactie met de omgeving en belanghebbenden. Het afwegen van alle risico's en op een verantwoorde manier met deze risico's omgaan is inherent aan deze taak. We houden hierbij rekening met de veiligheid, gezondheid en het milieu (VGM). Gemiddeld genomen is de risicobereidheid van EBN op dit thema risicomijdend.

Het bovenstaande is evenzo van toepassing op de ontwikkeling van aardwarmte. EBN's inspanningen om haar kennis van E&P ook in de aardwarmtesector in te brengen gaan o.a. over veiligheidsbewustzijn, opdat de beoogde opschaling van aardwarmte veilig en verantwoord vorm krijgt. Onze risicobereidheid is zeer laag, omdat het draagvlak voor grootschalige ontwikkeling van aardwarmte zeer geschaad zou kunnen worden door calamiteiten.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Beheersmaatregelen

Voor alle winningsactiviteiten ontwikkelt EBN een VGM-benchmark. Het doel daarvan is om nadrukkelijk in gesprek te gaan met operators over de veiligheid en de omgevingseffecten van gaswinning. En om, als grote partner, een middel te hebben om de VGM- prestaties van onze operators te beoordelen en positief te beïnvloeden.

Binnen het thema Groningen heeft EBN een speciaal team samengesteld dat onderzoek doet naar en publiceert over de beweging in de ondergrond van het Groningenveld bij verschillende productiescenario's. De uitkomsten van deze studies worden uitgebracht in het grote geheel van studies door o.a. NAM, KNMI, SodM en TNO. Het uiteindelijke doel daarvan is dat er een wetenschappelijk gebaseerd beeld ontstaat over de veiligheid van de gaswinning uit het Groningenveld. Op deze manier draagt EBN 'indirect' bij door kennisverschaffing en samenwerking met de operators aan een betere besluitvorming inzake de veiligheid.

Het belang van veiligheid en de nadruk die we daarop willen leggen, vereist dat de communicatie rondom calamiteiten een essentieel onderdeel is van de risicomitigatie. In geval van calamiteiten streeft EBN ernaar zo transparant mogelijk te communiceren.

Voor nieuwe activiteiten, zoals aardwarmte, geldt dat de industrie nog in een beginstadium verkeert in vergelijking met olie- en gaswinning. Deze industrie kan in het kader van de energietransitie een belangrijke bijdrage leveren. De technische en veiligheidsrisico's zijn ten dele vergelijkbaar met die van de gaswinning op land. Om de veiligheidsrisico's juist te kunnen beoordelen, heeft EBN in 2018 tezamen met de UDG partners de technische risico analyse werkgroep opgestart. Daarnaast heeft EBN voor SCAN/UDG een onderzoek uitgezet bij TNO om seismiteit bij aardwarmteprojecten in noordwest Europa en enkele wereldwijde projecten te inventariseren.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Draagvlak



Risico

Het risico bestaat dat er onvoldoende draagvlak is voor de rol, strategie en (nieuwe) activiteiten van EBN in de publieke opinie of bij (bestaande en potentiële) partners.

Door de aardbevingsproblematiek, en daarmee samenhangend de veiligheid van de inwoners van Groningen, staat de reputatie van de E&P sector in Nederland in het algemeen onder druk. Lange termijn milieudoelstellingen spelen een belangrijke rol in het maatschappelijke debat en we voorzien een fors verminderd gasverbruik in de verdere toekomst. Het is niet uitgesloten dat dit uitstraalt in de vorm van maatschappelijke weerstand tegen andere onshore projecten. Bijvoorbeeld die voor aardwarmte, de onderdelen van CO₂-projecten die op land worden uitgevoerd, vergunningstrajecten met een lange doorlooptijd, strengere wet- en regelgeving die wordt ingevoerd en de activiteiten omtrent productie en abandonnering die onder strenger toezicht komen.

Risico's met betrekking tot offshore activiteiten behelzen met name de klimaatverandering en daarmee het steeds sterkere geluid tegen het gebruik van fossiele energiebronnen, de relatief beperkte ruimte op de Noordzee, en de sterke concurrentie van bijvoorbeeld windparken, zandwinning en natuurgebieden. Hierdoor neemt het risico toe dat het draagvlak voor offshore productie ook verder zal afnemen, hetgeen nog steeds een belangrijke pijler is in onze strategie en naar onze mening een cruciale pijler voor de energietransitie om de nog in ruime mate aanwezige offshore gasreserves aan te wenden voor een verantwoorde fasering van de energietransitie in Nederland.



Risicobereidheid

Voldoende draagvlak voor de onshore E&P activiteiten is vanzelfsprekend gewenst. Door de aardbevingsproblematiek maar ook door andere factoren is het draagvlak gering. EBN heeft hierin een 'volgende' rol in de context van gaswinning.

Ten aanzien van aardwarmte bestaat momenteel in Nederland bij het grote publiek nog veel onbekendheid. De ontwikkeling van aardwarmte (seismiek verzamelen, boringen, etc.) in de betrekkelijke nabijheid van bebouwd gebied en de aanleg van warmtenetten, vraagt een stevig draagvlak. EBN volgt met name het ministerie van Economische Zaken en Klimaat en is bij de uitvoering van SCAN/UDG als operator actief en dus ook actief bezig met draagvlak. EBN neemt een risiconeutrale tot risicomijdende positie in. EBN is van mening dat in afwachting van het opschalen van duurzame energiebronnen zoals aardwarmte, groengas of waterstof, het gas dat nog te winnen is op de Noordzee in combinatie CO₂-opslag, een belangrijke bijdrage kan leveren aan de versnelling van de energietransitie. Hierin is EBN wel mede afhankelijk van andere partijen. Waar mogelijk neemt EBN het risico om het belang van de Noordzee over het voetlicht te brengen. Ook hierin is EBN veelal afhankelijk van de visie van het ministerie van EZK. Het risico dat EBN neemt kan dan ook het beste worden beschreven als neutraal.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Beheersmaatregelen

EBN blijft in nauw contact met het ministerie inzake de officieel te volgen lijn. EBN adviseert daar waar mogelijk en nodig, zodat in Den Haag een optimale besluitvorming plaatsvindt, met oog voor de belangen van alle stakeholders. EBN heeft contacten met andere industriepartijen om zeker te stellen dat de berichtgeving over de gaswinning in Nederland feitelijk juist is en neutraal wordt gebracht maar ook dat de rol van EBN duidelijk is.

Het belang van veiligheid en de nadruk die we daarop leggen, vereist dat de communicatie rondom calamiteiten een essentieel onderdeel is van de risicomitigatie.

Daarnaast heeft EBN frequent overleg met Nogepe en haar leden, is er een actieve deelname in KVG en Gilde en worden er goede contacten onderhouden met de universiteiten (o.a. Delft, Utrecht en Groningen). Ook wordt discussie gestimuleerd door EBN's jaarlijkse publicatie van Focus. Ter stimulering van goede en transparante communicatie over de energietransitie is in 2018 de website van EBN herzien.

Met betrekking tot aardwarmte en CO₂-opslag worden alle betrokken partijen zo vroeg mogelijk in het proces geïnformeerd en actief betrokken. Als trekker van de Seismische Campagne Aardwarmte Nederland (SCAN) heeft EBN ook een sterke verantwoordelijkheid om draagvlak voor het verzamelen van seismiek te verankeren. EBN laat zich steeds vaker zien tijdens symposia, congressen en beurzen. Het doel daarvan is de naamsbekendheid vergroten, bezoekers informeren en EBN als betrouwbare partij profileren, waardoor we kennis kunnen delen en het maatschappelijk draagvlak vergroten.

Met de jaarlijkse infographic 'Energie in Nederland' helpt EBN een geïnformeerde dialoog op gang te brengen. Ten eerste door objectieve feiten en kennis over te dragen, vervolgens door daarmee het begrip van het Nederlandse energiesysteem te vergroten. Nieuw in 2018 is het uitbrengen van een lespakket voor basisschoolleerlingen over energie en de energietransitie, 'Energy City'.

Om transparantie over de activiteiten van de industrie te bieden, rapporteren we in ons jaarverslag, in het jaarlijkse rapport Focus (on Energy) en op onze website over onze eigen activiteiten en die van onze partners.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Effectiviteit van beleid en regelgeving



Risico

Als beleidsdeelneming van de Staat ziet EBN het als een zeer belangrijke taak om de risico's op de meest effectieve wijze te beheersen binnen de kaders die de Nederlandse Staat heeft gesteld. Het risico bestaat dat het mandaat van EBN voor het ontwikkelen van nieuwe bedrijfsactiviteiten zoals aardwarmte en CO₂-opslag niet toereikend en verstrekend genoeg is om tijdig invulling te geven aan de strategische doelen. Verder bestaat het risico dat beleid en regelgeving niet volledig aansluiten bij de ambities uit de strategische doelen, of inefficiënt/ineffectief worden uitgevoerd. Een veilige en verantwoorde opschaling van aardwarmte is gebaat bij een actieve en wettelijk verankerde rol van EBN, gericht op een planmatig beheer en doelmatige winning van aardwarmte. Daarnaast wordt onderkend, bijvoorbeeld in het Masterplan Aardwarmte in Nederland, dat wet- en regelgeving, beleid en toezicht op het gebied van aardwarmte aanpassing behoeven.



Risicobereidheid

In de komende jaren is het mogelijk dat EBN een actieve rol inneemt voor nieuwe activiteiten zoals aardwarmte en CO₂-opslag. Daarnaast heeft het een uitvoerende rol voor exploratie activiteiten (zelf seismisch onderzoek uitvoeren bijvoorbeeld).

Hierin is de risicobereidheid risiconemend, waar dit past binnen het beleid dat de overheid aan het ontwikkelen is rond de energietransitie.



Beheersmaatregelen

Met het oog op de opschaling van aardwarmte is in 2018 het Masterplan Aardwarmte in Nederland opgesteld. Hierin hebben de Stichting Platform Geothermie (SPG), de brancheorganisatie Dutch Association Geothermal Operators (DAGO), de Stichting Warmtenetwerk en EBN, in samenwerking met de ministeries van EZK en BZK een gezamenlijke ambitie en bijbehorend actieplan geformuleerd. Dit is momenteel in uitvoering. Aldus wordt gewerkt aan een gezamenlijke, gecoördineerde en optimale inzet op een aantal cruciale thema's, zoals veiligheid, draagvlak, innovatie, kostenreductie, aansluiting op warmtenetten en wet- en regelgeving, toezicht en beleid. Zo heeft EBN meegedacht bij de eerste voorstellen om te komen tot aangepaste wet- en regelgeving en signaleert EBN problemen, bijvoorbeeld over vertraging van projecten door vertraging bij vergunningverlening.

Op het gebied van exploratie & productie activiteiten, gebruikt EBN haar positie op het raakvlak private-publiek sector en haar adviesrol richting EZK om eventuele ineffectiviteit en/of inefficiëntie van wet- en regelgeving te signaleren en verbeteringen voor te stellen.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Business case



Risico

Het risico bestaat dat de business case voor de (nieuwe) producten van EBN kwetsbaar is t.a.v. externe factoren, zoals prijzen en merit-order, voorwaarden van subsidies en fiscale maatregelen, kosten van (nieuwe) eisen met betrekking tot veiligheid, financiële robuustheid en financieringsmogelijkheden van partners.



Risicobereidheid

EBN neemt een risiconeutrale tot risiconemende positie in m.b.t. de externe factoren die de business case kunnen beïnvloeden tijdens de uitvoeringsfase van de investeringen.

EBN heeft nog geen belang in de daadwerkelijke productie van aardwarmte, maar bereidt zich daar wel op voor. Het rendement op aardwarmteprojecten is onderhevig aan onzekerheden waarmee EBN kennis en ervaring heeft vanuit haar olie- en gasactiviteiten, met name ondergrond-gerelateerde onzekerheden. Mogelijk aanvullende onzekerheden betreffen de afzetkant (warmtenetten) en de minder bekende partners.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Beheersmaatregelen

EBN evalueert verschillende scenario's voor de impact van externe factoren op haar verschillende huidige en toekomstige activiteiten/producten.

EBN participeert actief en vaak leidend in samenwerkingsverbanden, op conferenties en symposia, in Joint Industry Projects (bijvoorbeeld in TKI-verband en in de New Energy Coalition) maar ook in het buitenland, zoals Prospex. EBN organiseert zelf ook thematische workshops met operators en stakeholders. Dit gezamenlijk draagt bij aan het verzamelen van kennis en het dissemineren van mogelijkheden op het gebied van exploratie, keten integratie, clustering van offshore infrastructuur.

Via actieve NOV management zorgt EBN voor een optimaal benutten van haar portfolio. Ook stelt EBN het rapport BOON (benchmark OPEX Offshore NL), een duurzaamheidsrapport en een HSE benchmark op. Daarbij wordt gebruikgemaakt van een CAPEX benchmark.

In 2018 hebben de E&P operators, verenigd in Nogepa, samen met EBN een financiële garantiesystematiek (Decommissioning Security Agreement of 'DSA') verder uitgewerkt en geïmplementeerd. Via deze systematiek zullen de deelnemende partners elkaar per vergunning onderling financiële garanties verstrekken voor de opruimverplichtingen. In het geval dat er in de toekomst in een bepaalde vergunning geen vergunninghouder meer is die in staat is om aan de opruimverplichtingen te voldoen, wordt de Staat verantwoordelijk voor deze financiële garanties.

Met betrekking tot CO₂-opslag heeft EBN, conform haar rol in het bevorderen van optimaal benutten van de E&P resources en faciliteiten, samengewerkt met andere partners bij het analyseren van de feasibility CCS initiatieven in IJmuiden (voor de Q1 winningsgebieden) en voor Den Helder (ten gunste van het hergebruiken van de WGT pijpleiding en K4/K5 en K15 winningsgebieden). Voor het Rotterdam CCS project, Porthos, heeft EBN samen met partners ook de concept selectie werkzaamheden begeleidt ter ondersteuning van het optimaliseren van het gebruik van het P15-P18 winningsgebied.

Om aardwarmte business cases robuust te maken zet EBN in op een kennisintensieve interactie met medeontwikkelaars van projecten. Bij eventuele toekomstige besluitvorming tot financiële deelname zijn veiligheid en draagvlak belangrijke randvoorwaarden, naast een marktconform rendement, passend bij het risicoprofiel van het project.

Daarnaast zet EBN in op toepassing van de playbased portfolio benadering. Deze staat voor de geïntegreerde, gecoördineerde, planmatige ontwikkeling van aardwarmte. Samen met TNO is in mei 2018 een studie hierover gepubliceerd. Samenwerking en kennisdeling zijn daarbij belangrijke randvoorwaarden. Aldus worden risico's en kosten gereduceerd. Individuele business cases worden robuuster en evenzo EBN's (mogelijk toekomstige) projectportfolio. Dit geldt ook voor EBN's partners en op de lange termijn ook voor de kosteneffectiviteit van de toepassing van aardwarmte in de energietransitie.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Weerbaarheid EBN organisatie



Risico

Het verbeteren van kernactiviteiten, met onder andere een actievere rol in exploratie en hergebruik en ontmanteling, en het ontwikkelen van nieuwe activiteiten zoals aardwarmte en CO₂-opslag en het verkennen van nieuwe opties betekent een sterk groeiende organisatie met een andere manier van werken, mogelijk een andere cultuur, andere competenties, maar ook andere processen en IT middelen.

Het risico bestaat dat de EBN organisatie niet voldoende in staat is om zich snel genoeg aan te passen aan de cultuuromslag en procesveranderingen die gepaard gaan met haar rol, strategie en (nieuwe) activiteiten, alsmede de snel veranderende buitenwereld.



Risicobereidheid

EBN neemt een risiconeutrale tot risiconemende positie in ten aanzien van dit risico, passend bij de realiteit van noodzakelijke verbreding naar andere activiteiten.



Beheersmaatregelen

EBN neemt gepaste operationele en functionele maatregelen om de juiste en voldoende mensen en middelen beschikbaar te hebben. Dit vindt onder meer zijn weerslag in strategische HR, IT en operationele plannen.

In 2018 heeft EBN een aantal personeel gerelateerde programma's opgestart rondom cultuur, leiderschap, opleiding & ontwikkeling en onboarding (zie pagina 60 voor meer details). Dit heeft gecontribueerd aan het creëren van een basis om de weerbaarheid van de organisatie in de komende jaren te vergroten.

De ontwikkeling en uitbreiding van de aardwarmte activiteiten biedt inherent de kans om de personeelsbezetting zodanig uit te breiden dat de juiste expertises en kwaliteiten aanwezig zijn. Daarmee is echter nog niet verzekerd dat alle processen en systemen op orde zijn om de beoogde rol in de aardwarmtesector op te pakken. Vanuit dit besef is het opstellen van de benodigde nieuwe processen voor 2019 als strategische doelstelling geformuleerd.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

5.3.1 Reviews en audits

In 2018 zijn op basis van ons audit-jaarplan diverse interne audits uitgevoerd. Deze zijn gericht op het beoordelen van de kwaliteit en effectiviteit van de belangrijke werkprocessen en op een aantal specifieke thema's binnen die werkprocessen. Het betreft audits op 1) de treasury praktijk, 2) het beoordelen, goedkeuren en monitoren van operator's werkprogramma's en budgetten en 3) cybersecurity. Daarnaast is een vervolgaudit geweest op het gebied van IT strategie en organisatie. Door de groei en de veranderingen van de EBN organisatie vraagt IT namelijk extra aandacht om de huidige en toekomstige activiteiten optimaal te blijven ondersteunen. Op basis van de bevindingen hebben we acties vastgesteld die zijn toegewezen aan eigenaren. De bevindingen worden aan de directie gepresenteerd en toegelicht. De belangrijkste daarvan worden eveneens besproken met de auditcommissie van de raad van commissarissen. De directie volgt de uitvoering van de acties op kwartaalbasis.

Naast de interne audits heeft EBN ook in 2018 via de zogenoemde 'joint venture audits' een financiële audit uitgevoerd op de kosten die in het kader van de diverse samenwerkingsverbanden aan onze organisatie worden doorbelast. De bevindingen van de joint venture audits zijn besproken met de operators en waar nodig worden correcties en/of aanpassingen in hun allocatie(systematiek) doorgevoerd.

Tevens vindt jaarlijks een externe review plaats van het proces voor de vaststelling van de olie- en gasreserves en resources. Hierbij wordt een gedetailleerde review uitgevoerd op 8 velden die materiële wijzigingen hebben ondergaan en/of materieel zijn in de portfolio van EBN. De aanbevelingen uit de review worden geïmplementeerd en

opgevolgd om een continue verbetering van dit proces te borgen.

Naast de geïdentificeerde verbeterpunten voortkomend uit interne en externe audits, en reviews met betrekking tot processen, zijn er geen significante tekortkomingen geconstateerd in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen.

5.3.2 In-Control verklaring

De directie ziet via haar dagelijkse toezicht en periodieke rapportages toe op de effectieve werking van het interne risico- en controlesysteem. Deze rapportages omvatten onder andere de resultaten van de SRA, ORA's, interne en externe reviews en audits, en eventuele klachten en klokkenluidersmeldingen. De belangrijkste resultaten worden door de directie besproken met de audit commissie en de raad van commissarissen.

Op basis van haar eigen observaties, en aanvullende zekerheid ontleend uit interne en externe reviews en audits, verklaart de directie dat:

- het jaarverslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de (niet-) financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op 'going concern' basis;
- in het jaarverslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

5.4 Corporate governance

Aandeelhouder

Algemeen

EBN is een besloten vennootschap met de Nederlandse Staat als enige aandeelhouder. Het beheer van de aandelen is ondergebracht bij het ministerie van Economische Zaken en Klimaat. EBN is een beleidsdeelneming. Een beleidsdeelneming is een vennootschap waarbij de rollen van aandeelhouder en beleidsmaker (nog) niet kunnen worden ontvlochten. Het aandeelhouderschap is binnen het ministerie belegd bij de secretaris-generaal die hiervoor wordt ondersteund door ambtenaren uit de directie Ondernemerschap (onderdeel van DG Bedrijfsleven en Innovatie). De rol van beleidsmaker wordt ingevuld door de DG Energie en Klimaat met de directies Klimaat, Warmte en Ondergrond, Elektriciteit en de projectdirectie Gastransitie Groningen.

Het geplaatst en volgestort kapitaal van EBN bedraagt EUR 128.137.500 en is verdeeld in 284.750 gewone aandelen met een nominale waarde van EUR 450 per aandeel.

De aandeelhouder benoemt de bestuurder en de commissarissen van EBN. De raad van commissarissen (RvC) doet aan de aandeelhouder een voordracht voor de benoeming van de bestuurder.

De aandeelhouder benoemt een commissaris op voordracht van de raad van commissarissen. De aandeelhouder benoemt een voorzitter uit de leden van de raad van commissarissen.

In de statuten van EBN is opgenomen dat de bestuurder voor bepaalde besluiten de voorafgaande goedkeuring van de RvC of van de aandeelhouder nodig heeft. Voor

wat betreft de goedkeuring van de RvC verwijzen we naar pagina 92. De goedkeuring van de aandeelhouder betreft bijvoorbeeld:

- Het aangaan of verbreken van een duurzame samenwerking of investeringen met een waarde van meer dan EUR 200 miljoen;
- Het sluiten van het bedrijf of het opheffen van de vennootschap of van een dochtermaatschappij of van een belangrijk onderdeel van het bedrijf;
- Besluiten van de directie over een belangrijke verandering van de identiteit of het karakter van de vennootschap. Daaronder valt nemen of afstoten van een substantiële deelneming in het kapitaal van een ander vennootschap en de overdracht van de onderneming aan een derde.

Aandeelhoudersvergadering

In maart 2018 is de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering gehouden. De bestuurder, de Director Finance en de raad van commissarissen zijn bij deze aandeelhoudersvergadering aanwezig geweest.

Tijdens de jaarlijkse aandeelhoudersvergadering worden in elk geval de volgende onderwerpen geagendeerd:

- De behandeling van het schriftelijk jaarverslag van de bestuurder over de zaken van de vennootschap en het gevoerde bestuur;
- De vaststelling van de jaarrekening en de bepaling van de winstbestemming;
- De decharge aan de bestuurder voor haar bestuur over het afgelopen boekjaar;
- De decharge aan de commissarissen voor hun toezicht over het afgelopen boekjaar.

De jaarrekening 2017 is vastgesteld en decharge is verleend aan de directie en de commissarissen.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Informeel overleg

Naast de aandeelhoudersvergadering voeren de aandeelhoudervertegenwoordigers van het ministerie en de Director Finance van EBN regelmatig informeel overleg: in 2018 gemiddeld eens per maand. Dit informele overleg is bedoeld om de aandeelhouder tijdig alle relevante financiële informatie te verschaffen die de aandeelhouder nodig heeft voor de uitoefening van zijn bevoegdheden. De directie is verplicht de relevante informatie te verschaffen.

Ook met de beleidsmaker voeren we op regelmatige basis informeel overleg. Er zijn vaste overlegmomenten, zoals het strategisch overleg, het directieoverleg en het mijnbouw- en gasgebouwoverleg. In deze vaste overlegvergaderingen wisselen we informatie uit over ontwikkelingen binnen beide organisaties, eventuele wijzigingen van het energiebeleid en relevante ontwikkelingen op het gebied van de taken en activiteiten van EBN. Naast leden van het directieteam zijn bij deze overleggen ook andere medewerkers van EBN aanwezig. Bij het strategisch overleg is naast de directeur ook de voorzitter van de raad van commissarissen aanwezig.

Raad van commissarissen

De raad van commissarissen is belast met het toezicht op het (maatschappelijke) beleid van de directie en de algemene gang van zaken binnen EBN en staat waar nodig en gewenst de directie met raad bij. Op haar beurt voorziet de directie de RvC van alle benodigde en relevante informatie, zodat de RvC optimaal invulling en uitvoering kan geven aan zijn taken en verantwoordelijkheden. In de statuten van EBN is opgenomen dat de directie voor bepaalde besluiten de voorafgaande goedkeuring van de RvC nodig heeft. Bijvoorbeeld bij:

- het vaststellen en wijzigen van het exploitatiebudget en het investerings- en financieringsplan;

- het aanstellen van procuratiehouders;
- het verrichten van (des)investeringen;
- het verrichten van andere rechtshandelingen met een waarde van meer dan EUR 50 miljoen.

De samenstelling van de raad van commissarissen is in 2018 als volgt gewijzigd:

- de heer Van Oorschot is per 22 maart 2018 afgetreden als voorzitter van de RvC wegens het bereiken van de maximale termijn als commissaris;
- per 22 maart 2018 is de heer Huijskes door de aandeelhouder benoemd als voorzitter;
- de heer Samsom is per 22 maart 2018 benoemd als commissaris. De heer Samsom is door de voorzitter als vice voorzitter aangewezen;
- de heer Weck is herbenoemd voor een tweede periode als commissaris (per 3 februari 2019).

Directie

De directie van EBN bestaat uit één statutair directeur. De directie is verantwoordelijk voor het algemene beleid en de strategie met het bijbehorende risicoprofiel van de onderneming. De directie is tevens verantwoordelijk voor de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap, de resultaatsontwikkeling en de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen. Waar nodig legt de directie besluiten ter goedkeuring voor aan de aandeelhouder of aan de raad van commissarissen. Daarnaast draagt ze zorg voor een goed werkend intern risicobeheersings- en controlesysteem.

Directieteam

De directie wordt bijgestaan door twee titulaire directeuren die samen met de statutair directeur het directieteam vormen. De statutair directeur is de voorzitter van het

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

directieteam. Het huidige directieteam bestaat naast de statutair directeur Jan Willem van Hoogstraten (CEO) uit de volgende personen: Berend Scheffers (Director Strategy & Technology) en Jan Boekelman (Director Finance). Het organogram is weergegeven op pagina 7.

In het directiereglement is opgenomen hoe de taken binnen het directieteam zijn verdeeld. Het directieteam functioneert vanuit een gezamenlijke verantwoordelijkheid. Binnen die gezamenlijke verantwoordelijkheid is er een taakverdeling naar functionele gebieden. Deze specifieke taakverdeling is schriftelijk vastgelegd.

Elk lid van het directieteam is binnen zijn eigen werkgebied verantwoordelijk voor de voorbereiding van beleidsaan- gelegenheden en besluiten. Na besluitvorming binnen het directieteam zorgen de leden van het directieteam voor de tijdige uitvoering van de genomen besluiten. Het directie- team vergadert in beginsel elke twee weken.

In het jaarverslag beschrijft de directie de voornaamste risico's die zijn gerelateerd aan de strategie van EBN, en de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. De directie geeft ook aan welke significante wijzigingen zijn aangebracht en welke belangrijke verbeteringen zijn voorgenomen. Zie pagina 72 voor de beschrijving hiervan.

Bezoldiging

De aandeelhouder stelt het beleid voor de bezoldiging van de directie vast. Binnen de kaders van dat beleid bepaalt de raad van commissarissen de daadwerkelijke beloning van de directie, inclusief de variabele beloning van de directie. In het remuneratierapport van de raad van commissarissen wordt de beloning van de directie toegelicht [pagina 180].

Governancetabel

In de governancetabel in bijlage 176 zijn van het directieteam en de raad van commissarissen de volgende gegevens opgenomen: leeftijd, nevenfuncties, termijnen, profielen/ specifieke kennis en taak binnen EBN.

Belangenverstrengeling

EBN onderschrijft principe 2.7 van de Corporate Governance Code (zie hieronder 'Toepassing Corporate Governance Code') dat elke vorm van belangenverstrengeling tussen de vennootschap en de directie of haar commissarissen dient te worden vermeden. De statuten, het directiereglement en het reglement van de raad van commissarissen bevatten een regeling over (potentieel) tegenstrijdige belangen tussen de vennootschap en de directie of commissarissen. Elk (potentieel) tegenstrijdig belang dat van materiële betekenis is voor de vennootschap of de desbetreffende bestuurder of commissaris, dient onmiddellijk aan de voorzitter van de raad van commissarissen te worden gemeld. Er zijn in 2018 geen meldingen gedaan door de bestuurder of door een commissaris.

Externe accountant

De aandeelhouder benoemt de externe accountant, waarvoor de raad van commissarissen een voordracht kan doen. De aandeelhouder heeft in 2015 op voordracht van de raad van commissarissen PwC als accountant benoemd voor de boekjaren 2016, 2017 en 2018 (met een verlengingsmoge- lijkheid voor boekjaar 2019).

Toepassing Nederlandse Corporate Governance Code

EBN hecht grote waarde aan een goed ondernemingsbe- stuur ('corporate governance'). Om die reden onderwerpt EBN zich vrijwillig aan de principes en 'best practice'-bepalin- gen van de Nederlandse Corporate Governance Code (voor

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

zover deze toepasbaar zijn op EBN). Hiermee volgt EBN het beleid van de overheid ten aanzien van staatsdeelnemingen en de Code. De Nederlandse Corporate Governance Code en informatie hierover zijn te vinden op: <http://commissiecorporategovernance.nl>. EBN heeft in een rapport per principe en best practice-bepaling uiteengezet hoe EBN deze toepast. Dit implementatierapport is te vinden op: www.ebn.nl/ebn-over/corporate-governance/.

Diversiteitsbeleid

De raad van commissarissen heeft in overleg met het directieteam eind 2017 een diversiteitsbeleid opgesteld voor de samenstelling van de raad van commissarissen en het directieteam. EBN streeft ernaar een goede afspiegeling te zijn van de Nederlandse samenleving. Diversiteit binnen een organisatie draagt bij aan een gezonde bedrijfscultuur, veerkracht en creativiteit. Dat geldt ook voor de samenstelling van de raad van commissarissen en het directieteam. Bij het bepalen van de doelstellingen van het diversiteitsbeleid zijn de volgende aspecten meegenomen: nationaliteit, leeftijd, geslacht en achtergrond inzake opleiding en beroepservaring.

Aangezien EBN één bestuurder heeft, is het momenteel niet zinvol om een specifieke doelstelling op te nemen voor deze persoon. Een (her)benoeming is pas vanaf 2020 relevant. Op dat moment zal gekeken worden naar de samenstelling van het directieteam, en naar de aspecten nationaliteit, leeftijd, geslacht en achtergrond.

Het directieteam (exclusief de bestuurder) bestaat nu uit twee titulaire directeuren (met dezelfde nationaliteit, geslacht en leeftijdscategorie). Bij de werving van een nieuwe directeur zal mede gekeken worden naar variatie in nationaliteit, leeftijd, geslacht en achtergrond (culturele diversiteit).

De raad van commissarissen bestaat uit vier mannen en één vrouw. Het percentage vrouwelijke commissarissen bedraagt twintig procent en is gedurende het boekjaar 2018 gelijk gebleven. Daarmee voldoet EBN nog niet aan een evenwichtige verdeling van zetels, waarbij ten minste 30 procent van de zetels door vrouwen en ten minste 30 procent van de zetels door mannen wordt bezet. De RvC besteedt bij de werving van iedere nieuwe commissaris aandacht aan de evenwichtige verdeling van zetels. De RvC constateert dat zij bij de werving van de meest recente commissaris hierin niet is geslaagd. Met de benoeming van de heer Samsom beschikt de RvC inmiddels wel over 2 leden jonger dan 55 jaar.

De raad van commissarissen heeft de volgende doelstellingen bepaald:

2019 - 2023	
Raad van commissarissen	Minimaal 2 vrouwelijke leden, minimaal 2 mannelijk leden, 2 leden < 55 jaar bij benoeming, maximaal 2 leden met E&P-ervaring, maximaal 2 leden met ervaring bij overheidsorganisaties
Bestuur	Vanaf 2020 relevant
Directieteam	Minimaal 1 vrouw, gemiddelde leeftijd of leeftijd nieuw directieteamlid < 50 jaar



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
5.1	Risicomanagement
5.2	Risicobereidheid
5.3	Belangrijkste strategische risico's
5.4	Corporate governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Integriteit

Gedragscode, klachtencommissie en vertrouwenspersoon

Waar we extern hechten aan transparantie en duidelijkheid, geldt dat ook binnen de muren van onze organisatie. Integriteit is één van de duurzaamheidsthema's van EBN. De aandachtsgebieden die EBN bij het thema integriteit onderscheidt zijn: mensenrechten, non-discriminatie, anti-corruptie, mededinging en transparantie. EBN geeft onder andere door middel van haar gedragscode invulling aan haar streven om op integere en verantwoorde wijze te handelen. De gedragscode is op alle medewerkers van toepassing en voor allen toegankelijk. Deze vormt een leidraad bij het maken van persoonlijke keuzes en het nemen van individuele beslissingen. Daarnaast gebruiken we de gedragscode om het daadwerkelijke gedrag van onze onderneming en medewerkers te toetsen. Om de naleving van het mededingingsrecht te waarborgen, worden op regelmatige basis trainingen gegeven.

Als medewerkers interne klachten hebben, kunnen ze hiermee terecht bij een vertrouwenspersoon of bij de klachtencommissie. De klachtencommissie heeft in 2018 geen klachten ontvangen of in behandeling genomen. De vertrouwenspersoon heeft in 2018 geen gesprekken met medewerkers gevoerd. De gedragscode is beschikbaar op: www.ebn.nl/ebn-over/corporate-governance.

Het EBN inkoopbeleid heeft als algemene doelstellingen: het verminderen van inkoopkosten, het verminderen van toeleveringsrisico's, het verhogen van product- en leverancierskwaliteit en het verbeteren van de inkoopfunctie. Het inkoopbeleid is gebaseerd op de volgende inkoopvisie: 'EBN gaat op professionele wijze om met inkoop en leveranciers. EBN koopt in tegen de juiste prijs- kwaliteitverhouding, tegen

beheerste risico's, en op een transparante wijze. Tegenover (potentiële) leveranciers wil EBN een betrouwbare en zorgvuldige partner zijn, die eerlijke en gelijke kansen biedt.' Coördinatie van de inkoop gebeurt door een inkoopmanager en voor de inkopen geldt een aanbestedingsprocedure afhankelijk van de financiële waarde. Als onderdeel van het inkoopbeleid hanteert EBN algemene inkoopvoorwaarden. Deze worden zo veel mogelijk van toepassing verklaard op de goederen of diensten die EBN inkoopt. Deze inkoopvoorwaarden zijn te vinden op de website onder <https://www.ebn.nl/over-ebn/juridisch/>. Indien een leverancier niet conform deze inkoopvoorwaarden handelt, wordt hij hierop actief aangesproken.

Klokkenluidersregeling

Op basis van de klokkenluidersregeling kunnen medewerkers vermeende misstanden in de onderneming melden aan de directie of aan de raad van commissarissen. De huidige klokkenluidersregeling is beschikbaar op: www.ebn.nl/ebn-over/corporate-governance/.

Internationale conventies en richtlijnen

EBN houdt zich als beleidsdeelneming vanzelfsprekend aan conventies en richtlijnen die de Nederlandse Staat onderschrijft, waaronder de OESO-richtlijnen voor internationale ondernemingen en de UN Guiding Principles on Business and Human Rights.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Geert Jan ten Napel over hernieuwbare energie in Flevoland

Zonder kennis van de **ondergrond** komen er geen **projecten**



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Het doen van onderzoek
is heel specialistisch
en vraagt veel kennis

“Ik ben blij met de Seismische Campagne Aardwarmte (SCAN) die EBN in opdracht van het ministerie van EZK uitvoert”, zegt Geert-Jan ten Napel, senior beleidsadviseur duurzaamheid Provincie Flevoland. “In het concept Klimaatakkoord en ook in het Warmte Koude programma van de Metropoolregio Amsterdam wordt hoog ingezet op de bijdrage die aardwarmte kan hebben in de warmtetransitie.”

“Die hooggespannen verwachting zou ik op dit moment toch nog wat willen temperen. We mogen ons niet rijk rekenen, we weten echt nog te weinig van de ondergrond. Aan het vergaren van die kennis moeten we nu heel hard werken. Daarom zijn we ook zo blij dat SCAN gestart is, met het uitvoeren van de Testlijn.”

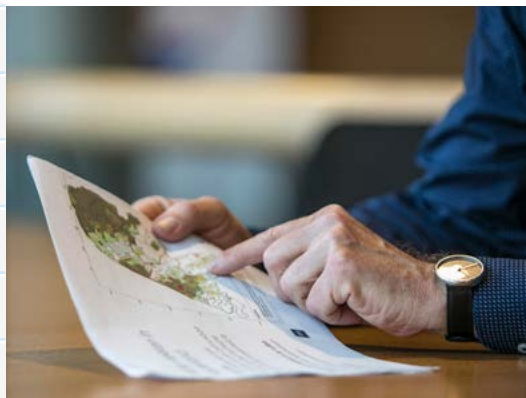
Op de vraag of Flevoland aardwarmte nodig heeft antwoordt Ten Napel “Ja! Volmondig ‘ja’, maar we moeten niet denken dat we er met aardwarmte wel zijn. Het blijft een kwestie van ‘en’ ‘en’, een combinatie van aardwarmte,

biomassa en groen gas. Je moet alle opties openhouden, ze samen onderzoeken en realistisch blijven. Met SCAN zullen we snel meer over de mogelijkheden ontdekken en dat is hard nodig. Het potentieel aardwarmte is in theorie heel groot maar we moeten eerst meer informatie over de ondergrond hebben. Anders komen de projecten, met name in de gebouwde omgeving, niet van de grond. De glastuinbouw is overigens al hard bezig met omschakelen. Het eerste project in Flevoland in de Noordoostpolder draait al. In de gebouwde omgeving zal de overstap langzaam maar zeker plaatsvinden.”

Witte vlek

Er is weinig bekend van de ondergrond in de regio Noord-Holland en het zuiden van Flevoland, de metropool regio Amsterdam (MRA), met onder meer Almere en Lelystad. Ten Napel: “We hebben daar een witte vlek, omdat daar weinig geboord is

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



naar olie en gas. De eerste stap is die broodnodige kennis krijgen. Dan weet je waar je wel een project kan ontwikkelen en waar absoluut niet. De omschakeling naar aardwarmte als alternatief voor gas kan in de glastuinbouw sneller omdat die zich in de Noordoostpolder bevindt en daar weten we aardig wat van de ondergrond. Er is al voldoende warm water aangeboord, waarvan de warmte de kassen in gaat. Tuinders hebben als voordeel dat ze een constante vraag hebben en zich daarmee goed lenen voor de afzet van aardwarmte.”

Zonder kennis van de ondergrond geen projecten

In 2007 vond het eerste onderzoek naar aardwarmte in Flevoland plaats. TNO concludeerde op basis van dat onderzoek dat er bij Almere wel warmte zit maar dat je die er



waarschijnlijk niet uit kan krijgen; de kwaliteit van de ondergrond is niet geschikt voor het winnen ervan. “Daarom kijken we nu naar dieper gelegen lagen” zegt Geert Jan ten Napel: “TNO heeft voor Almere en ook Barendrecht de mogelijkheden van een diepere laag, het Dinantien, onderzocht. Voor Barendrecht hebben ze op grotere diepte geen geschikte laag gevonden. Bij Almere zit die beoogde laag er wel. Almere heeft daarbij als voordeel dat er al stadsverwarming is, waardoor als het ‘bingo’ is je een warmtenet van 45.000 aansluitingen tegelijk kan verduurzamen. Kortom, Almere heeft goede kaarten, maar of we die uit kunnen spelen hangt af van de resultaten uit SCAN. Ook Lelystad heeft met een aantal warmtenetten een goede uitgangssituatie. Hier weten we niet of het Dinantien er zit, maar zou de



warmte uit de minder diep gelegen laag, het Rotliegend, gehaald kunnen worden. Maar ook hier geldt dat meer kennis over de diepere ondergrond hard nodig is.”

Iedereen kijkt naar aardwarmte

Het in kaart brengen van het potentieel aardwarmte is van groot belang voor de Regionale Energiestrategie (RES) en gemeentelijke warmtevisies. Ten Napel vertelt: “Gemeenten moeten in 2021 een visie klaar hebben, maar zijn al hard aan de slag. Het vervelende is dat iedereen wil maar dat je nog niet met zekerheid kan zeggen ‘voor deze wijk gaan we over op een warmtenet, gevoed met aardwarmte’. Daarom is het zo belangrijk dat we op redelijk korte termijn meer informatie over de ondergrond hebben. We gaan ook

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

niet morgen met z'n allen tegelijk van het aardgas af. We hebben ruimte om beslissingen te nemen als we meer weten over de alternatieven. Als we vandaag zouden moeten zeggen voor welke techniek we kiezen dan zouden we niet voor aardwarmte kunnen kiezen, omdat we te weinig weten en dat zou dood en dood zonde zijn. De verwachting is dat er in Lelystad iets met aardwarmte gaat gebeuren. Dat nemen we mee richting Regionale Energiestrategie en gemeentelijke warmtevisie. Voor Almere nemen we de mogelijkheid mee om de stadsverwarming met aardwarmte te verduurzamen. De uiteindelijke

beslissingen zullen later genomen worden."

Een zwengel aan de toepassing van aardwarmte

Ten Napel benadrukt het belang van samenwerking: "Het doen van onderzoek is heel specialistisch en vraagt veel kennis die wij niet in huis hebben en vraagt bovendien veel mensen en budget. In de verdere exploratie van aardwarmte in de MRA gaan we daarom meer onze krachten bundelen in de kennisontwikkeling; Noord-Holland en Flevoland samen met EBN. Door echt als team op te trekken willen we met toch schaarse

middelen die ondergrond in kaart brengen met het grote belang dat je aardwarmte als alternatief voor aardgas in kunt zetten. EBN kan echt een zwengel geven aan de toepassing van aardwarmte, ook al is het nog niet duidelijk welke rol EBN in de toekomst precies gaat krijgen. Voor ons is het de club waar wij ons melden om de ontwikkeling verder te brengen en te versnellen. Kennis van de ondergrond die EBN meebrengt uit de olie- en gaswereld en ontwikkelt voor de aardwarmtewereld gaat er voor zorgen dat we steeds betere uitspraken kunnen doen over welke volgende transitiestap we kunnen maken."



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
6.1	Algemeen
6.2	Samenstelling van de raad van commissarissen
6.3	Samenstelling van de directie
6.4	Vergaderingen van de RvC
6.5	Goedkeuringen door de RvC
6.6	Samenwerking EZK-EBN
6.7	Strategie EBN
6.8	Besproken onderwerpen 2018
6.9	Evaluatie directie en zelfevaluatie
6.10	Vergaderingen van de auditcommissie
6.11	Vergaderingen van de beloningscommissie/ selectie- en benoemingscommissie
6.12	Jaarrekening
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

6 Verslag van raad van commissarissen

6.1 Algemeen

De raad van commissarissen (RvC) vervult de rol van werkgever naar de bestuurder en houdt toezicht op het beleid van de directie en op de algemene gang van zaken binnen EBN. In dit verslag licht de raad van commissarissen toe hoe ze haar toezicht heeft vormgegeven en de directie met advies terzijde heeft gestaan.

Conform de Nota Deelnemingenbeleid Rijksoverheid 2013 past EBN de Corporate Governance Code toe. In het hoofdstuk Risico en Corporate Governance van dit jaarverslag wordt nader ingegaan op de toepassing van de Corporate Governance Code. In december 2017 is een herziene Code Corporate Governance gepubliceerd. Deze is in september 2017 verankerd in het Burgerlijk Wetboek. EBN rapporteert in dit jaarverslag over de toepassing van deze herziene Code Corporate Governance door EBN.

6.2 Samenstelling van de raad van commissarissen

In de samenstelling van de raad van commissarissen vonden in 2018 en 2019 de volgende wijzigingen plaats.

- Met ingang van 22 maart 2018 is de heer Van Oorschot afgetreden als commissaris. De RvC dankt de heer Van Oorschot voor zijn langdurige en intensieve betrokkenheid bij EBN als commissaris; in 2006 is de heer Van Oorschot benoemd als commissaris en vanaf april 2013 was de heer Van Oorschot voorzitter van de RvC.
- Per 22 maart 2018 is de heer Huijskes benoemd als voorzitter van de RvC vanwege het aftreden van de heer van Oorschot.

- De heer Samsom is per 22 maart 2018 door de aandeelhouder benoemd als commissaris en de voorzitter van de RvC heeft, met instemming van de RvC, de heer Samsom als vice voorzitter aangewezen.
- De heer Weck is per 3 februari 2019 voor een tweede periode als commissaris benoemd.

Voor vacatures in de RvC wordt gebruikgemaakt van de profielen uit de profielschets, zoals goedgekeurd door de algemene vergadering van aandeelhouders in juni 2015. De profielschets is ook op de website van EBN gepubliceerd: www.ebn.nl/over-ebn/raad-van-comissarissen/.

In de profielschets is aangegeven over welke kenmerken de leden individueel en de RvC gezamenlijk dienen te beschikken. De RvC dient zodanig te zijn samengesteld dat de leden onafhankelijk en kritisch kunnen opereren ten opzichte van elkaar, het bestuur en elk deelbelang. Bij de samenstelling van de RvC wordt rekening gehouden met de aard van de activiteiten van EBN, haar missie en doelstelling, de taakstelling van de RvC en de deskundigheid van de overige leden van de RvC.

De voorzitter van de RvC, de heer Huijskes, is het eerste aanspreekpunt voor de directie van EBN. De volledige RvC heeft een collegiale verantwoordelijkheid. Alle leden van de RvC zijn lid van de auditcommissie en de bezoldigingscommissie/ selectie- en benoemingscommissie. In de governancetabel (bijlage 10.3, pagina 176) zijn het lidmaatschap en voorzitterschap van de RvC en de commissies weergegeven. Persona's, nevenfuncties, taken binnen EBN, aanstellingstermijnen en leeftijden zijn ook in deze governancetabel te vinden.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
6.1	Algemeen
6.2	Samenstelling van de raad van commissarissen
6.3	Samenstelling van de directie
6.4	Vergaderingen van de RvC
6.5	Goedkeuringen door de RvC
6.6	Samenwerking EZK-EBN
6.7	Strategie EBN
6.8	Besproken onderwerpen 2018
6.9	Evaluatie directie en zelfevaluatie
6.10	Vergaderingen van de auditcommissie
6.11	Vergaderingen van de beloningscommissie/ selectie- en benoemingscommissie
6.12	Jaarrekening
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



Raad van commissarissen, v.l.n.r.: De heer J.W. Weck, De heer W.S. de Vries, De heer J.G. Huijskes (voorzitter), Mevrouw E.M. Kneppers-Heijnert en De heer D.S. Samsom

De personalia, de actuele nevenfuncties van de leden van de RvC en het rooster van aftreden worden bovendien gepubliceerd op de website van de vennootschap onder Corporate Governance – raad van commissarissen (<https://www.ebn.nl/over-ebn/raad-van-comissarissen/>).

De leden van de RvC onderhouden geen andere zakelijke relaties met de vennootschap. Er is geen tegenstrijdig belang gebleken tussen de vennootschap en leden van de RvC. De RvC voldoet aan de eisen voor onafhankelijkheid zoals vermeld in de Corporate Governance Code (best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9).

6.3 Samenstelling van de directie

Per 1 maart 2016 is de heer Van Hoogstraten door de algemene vergadering van aandeelhouders benoemd als bestuurder. De RvC heeft de benoemingsprocedure in overleg met de aandeelhouder gevoerd en de ondernemingsraad was betrokken bij deze procedure. Gelijktijdig met de benoeming van de heer Van Hoogstraten heeft de aandeelhouder het bezoldigingsbeleid van de bestuurder vastgesteld. Met inachtneming van het bezoldigingsbeleid heeft de RvC de bezoldiging en de verdere arbeidsvoorwaarden van de heer Van Hoogstraten vastgesteld. De

ondernemingsraad heeft advies uitgebracht over het bezoldigingsbeleid.

In het onderdeel Corporate Governance van dit jaarverslag wordt nader ingegaan op de samenstelling en taakverdeling van de directie.

6.4 Vergaderingen van de RvC

De RvC is vijf keer bijeengekomen. Drie vergaderingen vonden plaats op het kantoor van EBN in Utrecht; één vergadering is op een externe locatie gehouden, en één vergadering is telefonisch gehouden.

Naast de leden van de RvC waren de leden van het directieteam van EBN aanwezig bij deze vergaderingen. De externe accountant was aanwezig tijdens de vergaderingen van de auditcommissie van maart en september 2018. Op verzoek van de RvC waren in een aantal vergaderingen ook EBN-medewerkers aanwezig om projecten toe te lichten waarbij deze medewerkers betrokken zijn. De RvC leert hierdoor de organisatie van EBN steeds beter kennen.

De RvC heeft in 2018 twee overlegvergaderingen van de directie en de ondernemingsraad bijgewoond.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
6.1	Algemeen
6.2	Samenstelling van de raad van commissarissen
6.3	Samenstelling van de directie
6.4	Vergaderingen van de RvC
6.5	Goedkeuringen door de RvC
6.6	Samenwerking EZK-EBN
6.7	Strategie EBN
6.8	Besproken onderwerpen 2018
6.9	Evaluatie directie en zelfevaluatie
6.10	Vergaderingen van de auditcommissie
6.11	Vergaderingen van de beloningscommissie/ selectie- en benoemingscommissie
6.12	Jaarrekening
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Vergadering	Dhr. Van Oorschot	Dhr. Huijskes	Mw. Kneppers-Heijntert	Dhr. Samsom	Dhr. De Vries	Dhr. Weck
RvC januari 2018	X	X	X	-	X	X
AC maart 2018	X	X	X	-	X	A
RvC maart 2018	X	X	X	-	X	A
Remuneratie maart 2018				-		A
	X	X	X		X	
RvC juni 2018	-	X	X	X	X	X
Remuneratie juni 2018	-	X	X	X	X	X
AC september 2018	-	X	X	X	X	X
RvC september 2018				X		
	-	X	X		X	X
Remuneratie september 2018	-	X	X	X	X	X
RvC december 2018	-	X	X	X	X	X
Remuneratie december 2018	-	X	X	X	X	X

In bovenstaand tabel is de aanwezigheid van de commissarissen per vergadering vermeld. (X = aanwezig, - = niet aanwezig, want nog geen commissaris, A = afwezig)

6.5 Goedkeuringen door de RvC

De RvC heeft in 2018 aan onder meer de volgende zaken goedkeuring verleend:

- In januari 2018 heeft de RvC het werkprogramma en budget van EBN en EBN Capital voor 2018 goedgekeurd, inclusief het financieringsplan. In december 2018 heeft de RvC het werkprogramma en budget van EBN en EBN Capital voor 2019, inclusief het financieringsplan, goedgekeurd.
- In maart 2018 heeft de RvC het positieve advies van de auditcommissie over de jaarrekening 2017 overgenomen en heeft de RvC de aandeelhouder geadviseerd de jaarrekening over 2017 vast te stellen en decharge te verlenen aan de directie voor het gevoerde beleid en de RvC voor het uitgeoefende toezicht.

- De RvC heeft goedkeuring verleend aan de aanscherping door EBN van de strategische doelen (tot 2025).
- De RvC heeft het werkplan internal audit voor 2018 goedgekeurd.
- De RvC heeft een gewijzigd rooster van aftreden goedgekeurd vanwege het aftreden van de heer Van Oorschot en de benoeming van de heer Samsom.
- De RvC heeft goedkeuring verleend aan een gewijzigde versie van het directiereglement vanwege het inrichten van het nieuwe thema Geotechnische operaties.
- De RvC heeft goedkeuring verleend aan een aangepaste versie van de autorisatie- en procuratieregeling.
- Een aanpassing van het Treasury Statuut van EBN is door de RvC goedgekeurd.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
6.1	Algemeen
6.2	Samenstelling van de raad van commissarissen
6.3	Samenstelling van de directie
6.4	Vergaderingen van de RvC
6.5	Goedkeuringen door de RvC
6.6	Samenwerking EZK-EBN
6.7	Strategie EBN
6.8	Besproken onderwerpen 2018
6.9	Evaluatie directie en zelfevaluatie
6.10	Vergaderingen van de auditcommissie
6.11	Vergaderingen van de beloningscommissie/ selectie- en benoemingscommissie
6.12	Jaarrekening
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

6.6 Samenwerking EZK-EBN

EBN en het ministerie van Economische Zaken en Klimaat hebben op regelmatige basis overleg met elkaar. Onderscheid wordt gemaakt tussen onderwerpen die het aandeelhouderschap betreffen en beleidsmatige energie-onderwerpen. Over beide contacten informeert EBN de RvC. Aandeelhoudersonderwerpen in 2018 betroffen onder meer de financiële consequenties voor EBN van de afbouw van de gaswinning uit Groningen en het dividendbeleid.

De voorzitter van de RvC en de directievoorzitter hebben in 2018 op het ministerie van Economische Zaken en Klimaat twee keer het zogeheten strategisch overleg gevoerd met de directeur-generaal Energie en Klimaat. Het strategisch overleg is gericht op informatie-uitwisseling en afstemming over strategische vraagstukken en ontwikkelingen op het terrein van het energiebeleid in het algemeen. Ook de (beleids)doelstellingen en prioriteiten van het ministerie en EBN voor het komende jaar worden in dit overleg besproken. De afbouw van de gaswinning in Groningen, de consequenties hiervan voor EBN, ontwikkelingen op het gebied van aardwarmte en het kleine velden beleid hebben in het bijzonder aandacht gekregen tijdens deze gesprekken. De RvC hecht veel waarde aan een goede relatie met het ministerie; de bezoeken aan het ministerie acht de RvC van belang om de goede relatie te behouden.

6.7 Strategie EBN

De RvC heeft in 2018 een informele sessie gehouden waarbij het aanscherpen van de strategie van EBN is besproken. Deze aanscherping van de strategische doelen is in de vergadering van december 2018 goedgekeurd. Onderdelen van de strategie van EBN komen iedere vergadering van de RvC ter sprake (aardwarmte, CCS, Groningen). Voor het onderwerp strategie verwijst de RvC naar pagina 19.

6.8 Besproken onderwerpen 2018

De directie informeert de RvC aan de hand van kwartaal-verslagen over de relevante ontwikkelingen binnen EBN. Deze kwartaalverslagen worden voorafgaand aan de kwartaalvergaderingen verzonden. In het kwartaalverslag wordt gerapporteerd over de ontwikkeling van de omzet en nettowinst, de productie van gas, olie en condensaat in het betreffende kwartaal, de recente prijsontwikkelingen en overige actualiteiten. Per thema geeft EBN in haar kwartaal-verslagen een overzicht van haar activiteiten (successen, aandachtspunten en de voortgang van de strategische doelstellingen).

6.8.1 Gaswinning Groningen: schade, versterken en afbouw

De RvC is in alle vergaderingen in 2018 geïnformeerd over de ontwikkelingen in Groningen, waaronder de beving in Zeerijp in januari 2018 en het besluit van de minister om de gaswinning in Groning te beëindigen. Ook de wijzigingen in het schadeafhandelingsproces (tijdelijke commissie mijnbouwschade) en de versterkingsopgave zijn besproken. De RvC heeft kennis genomen van het Akkoord op Hoofdlijnen dat in juni 2018 is gesloten tussen de Staat, Shell en ExxonMobil. Onderdelen van het Akkoord op Hoofdlijnen zijn ook relevant voor EBN, zoals het wijzigen van de financiële afspraken rondom de gaswinning (wijziging van de afdrachtensystematiek).

EBN heeft de RvC geïnformeerd over de belangrijkste juridische procedures tegen NAM, zoals de procedures waarin partijen vergoeding vorderen van (immateriële) schade, waardedaling van woningen als gevolg van aardbevingen in Groningen en de procedure waarin prejudiciële vragen zijn gesteld aan de Hoge Raad over de positie van EBN en onderwerpen die verband houden met de schade als gevolg

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
6.1	Algemeen
6.2	Samenstelling van de raad van commissarissen
6.3	Samenstelling van de directie
6.4	Vergaderingen van de RvC
6.5	Goedkeuringen door de RvC
6.6	Samenwerking EZK-EBN
6.7	Strategie EBN
6.8	Besproken onderwerpen 2018
6.9	Evaluatie directie en zelfevaluatie
6.10	Vergaderingen van de auditcommissie
6.11	Vergaderingen van de beloningscommissie/ selectie- en benoemingscommissie
6.12	Jaarrekening
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

van gaswinning in Groningen. Ten slotte is de RvC betrokken bij de invulling door EBN van haar posities in de colleges van het gasgebouw.

6.8.2 Klimaatakkoord en CCS

In de vergaderingen van de RvC is regelmatig gesproken over de initiatieven voor afvang, transport en opslag van CO₂ waarbij EBN is betrokken, zoals het Porthos-project (Port of Rotterdam CO₂ Transport Hub & Offshore Storage). Zie pagina 48 voor een verdere toelichting over dit project.

Het onderwerp afvang, transport en opslag van CO₂ is onderdeel van het Ontwerp Klimaatakkoord dat in december aan de minister van Economische Zaken en Klimaat is aangeboden. Doorrekening van het Ontwerp Klimaatakkoord zal moeten plaatsvinden door het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL) en het Centraal Planbureau (CPB) en vervolgens zal dit in de Tweede Kamer worden besproken. De RvC zal de uitkomsten hiervan met belangstelling volgen.

6.8.3 Aardwarmte

Het onderwerp aardwarmte is in alle vergaderingen van de RvC aan de orde gekomen. Gesproken is over een mogelijke deelname van EBN in aardwarmteprojecten, financieel en niet-financieel. De besluitvorming hierover door het ministerie wordt afgewacht. De RvC is verder geïnformeerd over het verrichten van seismisch en geologisch onderzoek van de ondergrond in Nederland en de subsidie die hiervoor is verleend. Dit onderzoek wordt ook wel aangeduid als het SCAN-project (Seismische Campagne Aardwarmte Nederland). De RvC verwijst naar pagina 51 van het jaarverslag voor verdere informatie over aardwarmte.

6.8.4 Overig

De RvC heeft in de vergaderingen ook aandacht besteed aan de interne organisatie van EBN, zoals de inrichting van een nieuw thema (Geotechnische operaties), de interne governance, de aanpassing van de ICT strategie en de contacten met de ondernemingsraad.

6.9 Evaluatie directie en zelfevaluatie

De RvC heeft vanwege de wisselingen in de RvC in 2018 geen zelfevaluatie uitgevoerd. In 2019 zal de RvC een extern begeleide zelfevaluatie uitvoeren waarin het eigen functioneren, en het functioneren van de afzonderlijke commissies van de RvC en dat van de individuele commissarissen zal worden geëvalueerd, evenals het functioneren van de directie.

6.10 Vergaderingen van de auditcommissie

De taken en werkwijze van de auditcommissie zijn vastgelegd in het 'Reglement van de Audit Commissie van de RvC'. Tot de taken van de auditcommissie behoren onder meer het houden van toezicht en controle op en het adviseren van de directie over de werking van interne risicobeheersings- en controlesystemen, en het houden van toezicht op de financiële informatieverschaffing door de vennootschap.

De auditcommissie is in 2018 tweemaal bijeengekomen. Naast de leden van de auditcommissie zijn bij deze vergaderingen vanuit EBN ook het directieteam, de controller en de secretaris aanwezig geweest. De externe accountant heeft beide vergaderingen bijgewoond.

De auditcommissie heeft in de eerste vergadering met name aandacht besteed aan het jaarverslag, de jaarrekening en de accountantscontrole over het jaar 2017. Het accountantsverslag is uitgebreid besproken met de externe accountant. Na de bespreking van de jaarrekening en het jaarverslag heeft



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
6.1	Algemeen
6.2	Samenstelling van de raad van commissarissen
6.3	Samenstelling van de directie
6.4	Vergaderingen van de RvC
6.5	Goedkeuringen door de RvC
6.6	Samenwerking EZK-EBN
6.7	Strategie EBN
6.8	Besproken onderwerpen 2018
6.9	Evaluatie directie en zelfevaluatie
6.10	Vergaderingen van de auditcommissie
6.11	Vergaderingen van de beloningscommissie/ selectie- en benoemingscommissie
6.12	Jaarrekening
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

de auditcommissie de RvC geadviseerd het jaarverslag over 2017 inclusief jaarrekening goed te keuren.

Daarnaast is het internal auditplan voor 2018 (inclusief de bevindingen van de internal audits uitgevoerd in 2017) besproken. In 2017 zijn de volgende audits uitgevoerd: IT governance, cash management/treasury, proces lange termijnbepaling gasprijs en de HR betaalprocessen (inclusief pensioen en loonheffing). De auditcommissie is geïnformeerd over de resultaten van de uitgevoerde audits, de belangrijkste bevindingen en aanbevelingen, en de opvolging van de audits. De opzet en werking van de interne risicobeheers- en controlesystemen zijn ook in deze vergadering besproken.

In de tweede vergadering van 2018 heeft de auditcommissie aandacht besteed aan de volgende onderwerpen: het functioneren van de externe accountant inclusief de uitvoering van de joint venture audits door de externe accountant, balansmanagement en winstuitkeringsbeleid en de halfjaarrapportage van EBN inclusief het beoordelingsverslag en de bijbehorende review. De auditcommissie heeft een positief advies uitgebracht over de kerncijfers van EBN over het eerste halfjaar van 2018. Dit positieve advies is door de Raad overgenomen.

De externe accountant heeft ook in deze vergadering een toelichting gegeven op het auditplan 2018 (het controleplan voor de controle van de jaarrekening van EBN over boekjaar 2018). De externe accountant heeft het concept auditplan met het directieteam besproken, voordat het auditplan aan de auditcommissie is voorgelegd. De externe accountant heeft het auditplan met de auditcommissie besproken, waarbij in het bijzonder aandacht is besteed aan de reikwijdte, de materialiteit van het auditplan, het honorarium van de accountant en de belangrijkste risico's van de jaarver-

slaggeving die de externe accountant heeft benoemd in het auditplan. De auditcommissie heeft de RvC voorgesteld om de opdracht voor de controle van de jaarrekening conform het auditplan vast te stellen. De RvC heeft conform het voorstel van de auditcommissie deze opdracht vastgesteld.

PricewaterhouseCoopers Accountants als externe accountant

De algemene vergadering van aandeelhouders heeft in 2015 aan PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. opdracht verleend voor het uitvoeren van de controle op de jaarrekening van EBN voor de boekjaren 2016-2018 met een verlengingsmogelijkheid voor de duur van één jaar.

Credit rating EBN

EBN heeft de RvC in 2018 geïnformeerd over de credit rating van EBN door Moody's en Standard & Poor's. Moody's heeft per 15 juni 2018 de credit rating van EBN op Aaa/P-1 bepaald (met het vooruitzicht 'stabiel'). Per 24 mei 2018 heeft Standard & Poor's de credit rating van EBN op AA- / A-1+ bepaald (met het vooruitzicht 'negatief').

Verklaring directie

De RvC heeft de directie verzocht om over 2018 een verklaring aan de RvC af te geven ter ondersteuning van de gebruikelijke rapportages aan de directie. Deze verklaring heeft de directie afgegeven en dient ter ondersteuning van bepaling 1.4.3 van de Corporate Governance Code. Conform deze bepaling heeft de RvC met de directie de volgende onderwerpen besproken: de strategie, de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming en de uitkomsten van de beoordeling door de directie van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Dit onderwerp wordt verder toegelicht in het hoofdstuk Risico en Corporate Governance.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
6.1	Algemeen
6.2	Samenstelling van de raad van commissarissen
6.3	Samenstelling van de directie
6.4	Vergaderingen van de RvC
6.5	Goedkeuringen door de RvC
6.6	Samenwerking EZK-EBN
6.7	Strategie EBN
6.8	Besproken onderwerpen 2018
6.9	Evaluatie directie en zelfevaluatie
6.10	Vergaderingen van de auditcommissie
6.11	Vergaderingen van de beloningscommissie/ selectie- en benoemingscommissie
6.12	Jaarrekening
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

6.11 Vergaderingen van de beloningscommissie/ selectie- en benoemingscommissie

De taken en werkwijze van de beloningscommissie zijn vastgelegd in het 'Reglement van de Beloningscommissie' en de taken en werkwijze van de selectie- en benoemingscommissie zijn vastgelegd in het 'Reglement van de Selectie- en benoemingscommissie van de RvC'. Tot de taken van deze commissies behoren onder meer het doen van een voorstel aan de RvC voor de beloning van de directie, het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures voor de directie en commissarissen en de periodieke evaluatie van het functioneren van de directie en commissarissen. De vergaderingen van deze commissies vinden gecombineerd plaats en worden dan aangeduid als vergaderingen van de remuneratiecommissie.

De remuneratiecommissie heeft in 2018 vier keer vergaderd in het bijzijn van de directie, de secretaris en de HR-manager. In 2018 heeft de commissie zich beziggehouden met onder meer het vaststellen van de te behalen doelstellingen voor EBN en voor het directieteam over 2018, de realisatie van de doelstellingen over 2017 voor EBN en het directieteam en de herbenoeming van één van de commissarissen.

Gelijktijdig met de benoeming van de heer Van Hoogstraten per 1 maart 2016 heeft de algemene vergadering van aandeelhouders het bezoldigingsbeleid voor de directie vastgesteld. In het remuneratierapport wordt het bezoldigingsbeleid verder besproken.

6.12 Jaarrekening

De RvC heeft kennisgenomen van het jaarverslag, de jaarrekening en de verklaring en het accountantsverslag van de externe accountant. De RvC kan zich met deze stukken verenigen en beveelt de algemene vergadering van aandeelhouders aan de jaarrekening overeenkomstig vast te stellen. De RvC adviseert de algemene vergadering van aandeelhouders decharge te verlenen aan de directie voor het gevoerde beleid en aan de RvC voor het uitgeoefende toezicht.

Raad van commissarissen, Utrecht, 7 maart 2019

De heer J.G. Huijskes (voorzitter)
 Mevrouw E.M. Kneppers-Heijnert
 De heer D.S. Samsom
 De heer W.S. de Vries
 De heer J.W. Weck

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Tim Bertels, projectdirecteur Rotterdam CCUS project Porthos

Nederland **uitstekend** **gepositioneerd** voor CO₂-opslag



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

In het Porthos-project draait het om transport en opslag van CO₂. Bedrijven in het havengebied van Rotterdam leveren hun afgevangen CO₂ aan een verzamelleiding die het transporteert naar een leeg gasveld 21 kilometer uit de kust. Daar wordt de CO₂ in de diepe ondergrond onder de zeebodem gepompt in een afgesloten voormalig aardgasreservoir van zandgesteente. Projectdirecteur Tim Bertels: "Het is een project dat op relatief korte termijn een concrete en grote bijdrage kan leveren aan onze klimaatdoelstellingen."

Chaos is niet goed

De voorbereidingen voor het Porthos-project begonnen in 2017 maar volgens Bertels hadden we tien jaar geleden al moeten beginnen: "Soms denk ik wel eens dat je mensen pas mee krijgt als er echt rampen gaan gebeuren; tijden van grote droogte

of extreem veel regen, en heftige stormen. Dat moeten we voor zijn. Ik denk zelf dat we beperking van de wereldwijde temperatuurstijging tot 1,5 graden al niet meer halen. We kunnen er naar streven, maar dan moeten we ook wel echt gaan 'doen'. Het is urgent om in actie te komen.

Nu kunnen we nog planmatig werken. Als we te lang wachten krijgen we chaos. Dat is niet goed."

Nederland bij uitstek geschikt

Het kabinet ziet CO₂-opslag in Nederland als één van de benodigde maatregelen om de CO₂-reductie te halen volgens de doelstellingen van Parijs. Tim Bertels vertelt hierover: "Met de opslag van CO₂ is de helft van de doelstelling voor de industrietafel van het Klimaatberaad te behalen en bovendien is dit een kostenefficiënte methode. Nederland, en met name het Rotterdamse havengebied, is bij uitstek geschikt om CO₂-opslag succesvol toe te passen. Nederland is heel goed gepositioneerd: er zijn



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen



grote bronnen van CO₂-uitstoot dicht bij elkaar en het is mogelijk om offshore dichtbij de kust CO₂ op te slaan. Dit is tamelijk uniek, ook dat verschillende bronnen van CO₂ gebruik gaan maken van één opslagpunt, zoals Porthos voor ogen heeft. Heel belangrijk is ook dat er op dit gebied, onder meer bij

EBN, al veel kennis is in Nederland. En het coalitie akkoord laat zien dat er politieke wil is."

Verduurzamen én uitstoot reduceren op korte termijn

Voor de industrieën die tijd nodig hebben om hun productieprocessen

wezenlijk te verduurzamen kan CO₂ opslag een tijdelijke oplossing zijn. Bertels zegt hierover: "Weerstand is er ook van partijen die vinden dat we volledig moeten inzetten op verduurzaming van de industrie en niet moeten investeren in tussenoplossingen. Ik vind dat we allebei moeten doen: verduurzamen en werken aan oplossingen die op de kortere termijn al bijdragen aan CO₂-reductie. We hebben nu nog geen beter alternatief voor bijvoorbeeld raffinaderijen en de staalindustrie. Een ijkpunt kan 2023 zijn: Waar staan we dan? Als we achterlopen met onze doelstellingen zullen we in mijn optiek meer CO₂ moeten opslaan. En dat kan, Porthos kan in volume nog verdubbelen. Ik denk dat we CO₂-opslag nodig zullen blijven hebben en op termijn negatieve emissies moeten bewerkstelligen om daarmee een reparatieslag te maken op de uitstoot uit het verleden."

In perspectief

We hebben recent twee publieke informatiebijeenkomsten gehad in Rozenburg en Oostvoorne, om uit te leggen wat we met Porthos gaan doen en het publiek de gelegenheid te geven hierover met ons in gesprek te gaan. Mensen beseffen dat er iets moet gebeuren maar er is gebrek aan kennis over CCS, niet iedereen heeft

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

de mogelijkheid zich hierin te verdiepen. In de media gaat de aandacht vooral uit naar de gebouwde omgeving, omdat dit dicht bij de mensen komt. Voor het perspectief: Met CO₂ opslag kan het veelvoudige bereikt worden, maar ook hier weer geldt; je zult het beiden moeten doen om de klimaatdoelstellingen te behalen. Wél zou je de verschillende maatregelen in samenhang en op wereldniveau moeten bekijken: Oplossingen vooral toepassen op de daarvoor meest geschikte locaties, bijvoorbeeld zonne-energie waar veel zon is, en CO₂ opslag waar de condities goed zijn. "

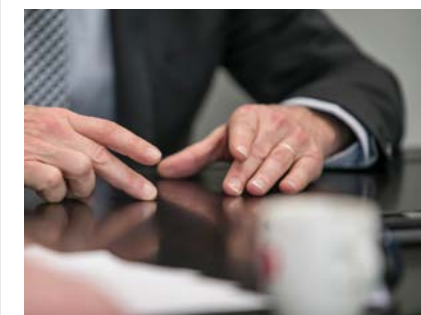
Klimaatakkoord grootste hobbel

Tim Bertels vertelt over de samenwerking met verschillende partijen: "Bij Porthos zijn veel partijen betrokken die allemaal moeten samenwerken. EBN, Gasunie, Havenbedrijf Rotterdam en de bedrijven die CO₂ uitstoten hebben elkaar nodig. Havenbedrijf Rotterdam heeft de kennis van de lokale situatie en markt, EBN is belangrijk vanwege haar deskundigheid op het gebied van de diepe ondergrond en offshore infrastructuur. Gasunie brengt ruime ervaring mee van de ontwikkeling van gasinfrastructuur en -transport. De grootste hobbel die door belanghebbenden is genomen vind ik toch wel de ontwikkeling van het Klimaatakkoord

waarin de hoeveelheid CO₂ reductie via opslag is bepaald. Een ander belangrijk punt is het meekrijgen van bedrijven die CO₂ uitstoten. Ik noem dan altijd de 'carrot' en de 'stick'; de SDE regeling wordt verbreed naar subsidiëring van CO₂-reducerende maatregelen, en intussen loopt ook de CO₂ prijs (ETS) op. Die combinatie maakt het mogelijk om een businessmodel te ontwikkelen voor CO₂-opslag."



Bertels besluit: "Als we feitelijk gaan bouwen is mijn rol in dit project klaar, maar ik zal me altijd beschikbaar stellen voor advies. Omdat het belangrijk is en omdat ik deze bijdrage kan leveren. Er zijn veel inspirerende voorbeelden als het gaat om de energietransitie. Daar zie je mensen leiderschap tonen, het juiste tempo kiezen. Die mensen hebben een toekomstvisie, gaan aan de slag en doen het juiste."



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces
7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling
7.3	Transparantie
7.4	Scope en reikwijdte
7.5	Kaders
7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

7 Over dit verslag

EBN legt in dit jaarverslag over het boekjaar 2018 verantwoording af over financiële en niet-financiële prestaties. Het verslag is bedoeld voor alle belanghebbenden die direct of indirect betrokken zijn bij onze activiteiten. In de paragraaf 'Interactie met belanghebbenden' op pagina 55 gaan we dieper in op wie onze belanghebbenden zijn en op welke wijze we de dialoog met hen voeren over relevante thema's.

7.1 Verslaggevingsbeleid en -proces

Verslaggevingsbeleid

Jaarlijks rapporteert EBN over haar financiële prestaties conform IFRS en haar maatschappelijke en duurzaamheidsprestaties in overeenstemming met de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI). Hiermee bieden we de transparantie die ook onze aandeelhouder wenst en verduidelijken we onze maatschappelijke rol. Dit jaarverslag rapporteert EBN voor het eerst volgens de GRI Standaarden, optie core.

Het EBN jaarverslag over 2018 is een geïntegreerd jaarverslag, waarin we financiële, operationele en maatschappelijke informatie verwerken tot een verslag. Door middel van een geïntegreerd jaarverslag wil EBN laten zien hoe zij als organisatie waarde creëert, zowel financieel als maatschappelijk. Transparantie staat bij EBN hoog in het vaandel. Daarom zijn we ook open op het gebied van acquisities en desinvesteringen. Wanneer deze aan de orde zijn, zal dit in ons jaarverslag worden besproken in de paragraaf Financiële resultaten of in de jaarrekening. In 2018 was er echter geen sprake van acquisities of desinvesteringen. De maatschappelijke informatie in dit verslag is daardoor onveranderd gebleven.

Verslagleggingsproces

Het verslagleggingsproces met betrekking tot de maatschappelijke resultaten van het jaarverslag is als volgt in zijn werk gegaan. Begin oktober 2018 heeft een kick-off meeting plaatsgevonden. De jaarverslagcommissie van EBN informeerde de directie over het thema (en de invulling daarvan), de wijze van publicatie en de planning. De directie heeft daar feedback op gegeven. Vervolgens heeft de jaarverslagcommissie een memo gestuurd naar de directievergadering om goedkeuring te vragen voor de voorgestelde aanpak. Een maand later heeft de jaarverslagcommissie de medewerkers van EBN die bij het jaarverslag betrokken zijn geïnformeerd over de planning van het verslag, de benodigde informatie en het thema. Ook met de programme managers van de thema's binnen EBN is de inhoud van het jaarverslag besproken en zijn doelstellingen, resultaten op de doelstellingen, en de nieuwe eisen van de transparantiebenchmark toegelicht.

Hierna vond de interne uitvraag van data plaats voor het statische deel van het jaarverslag. De jaarverslagcommissie ging vervolgens aan de slag met het redigeren van de teksten. Tegelijkertijd werd het thema van het jaarverslag uitgewerkt in de vorm van vijf interviews. In deze interviews hebben we stakeholders gevraagd naar hun betrokkenheid bij en visie op de energietransitie in de praktijk. Ook dit jaar is het jaarverslag opgesplitst in een statisch deel (waarvoor geen jaareinddata benodigd zijn) en een dynamisch deel (waarvoor wel eindejaardata nodig zijn) waarvoor een interne uitvraag is gedaan. Het jaarverslag is door de jaarverslagcommissie geschreven. De directie en onze aandeelhouder hebben op meerdere momenten inzage



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces
7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling
7.3	Transparantie
7.4	Scope en reikwijdte
7.5	Kaders
7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

gekregen in de teksten van het jaarverslag. Tijdens diverse meetings werden het statische deel en het dynamische deel uitvoerig besproken. Ook heeft de jaarverslagcommissie schriftelijk feedback gekregen en verwerkt. Aangepaste teksten en aanvullende informatie zijn ter controle voorgelegd aan EBN-medewerkers die informatie hebben aangeleverd. Op deze manier heeft EBN de kwaliteit van de inhoud van het jaarverslag gewaarborgd.

Uiteindelijk zijn het statische en dynamische deel van het jaarverslag samengevoegd tot een compleet verslag. Het maatschappelijke deel van het jaarverslag is beoordeeld door een externe accountant, het assurance-rapport is in dit jaarverslag opgenomen op pagina 165. De externe accountant heeft ook de jaarrekening gecontroleerd, de controleverklaring is opgenomen op pagina 155. De finale conceptversie is voorgelegd aan en besproken in de raad van commissarissen waarna het commentaar is verwerkt. Het jaarverslag is definitief vastgesteld in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Tijdens deze vergadering beoordelen de aandeelhouder en de raad van commissarissen in bijzijn van het directieteam de finale versie van het geïntegreerd financieel en maatschappelijk jaarverslag en stellen deze vast. Eventueel commentaar wordt in de finale versie verwerkt.

Het verslaggevingsproces is als volgt opgebouwd:

Strategische review	Directie
Risicoanalyse	Afdelingen
Materialiteitsanalyse	Interne en externe belanghebbenden
Vastellen materiële onderwerpen	Directie en medewerkers
Bepalen sturingskader	Directie
Check op validiteit proces/data	Internal audit
Dataverzameling	Onderwerpeigenaren/afdelingen/thema's
Opstellen synopsis	Jaarverslagcommissie
Rapportage statisch deel	Jaarverslagcommissie
Rapportage dynamisch deel	Jaarverslagcommissie
Assurance	Externe accountant

7.2 Materialiteitsanalyse en -bepaling

In zowel het IR-framework als de GRI standaarden staat het materialiteitsprincipe centraal. Materialiteit volgens het IR-framework heeft een bredere context dan alleen het jaarverslag, het gaat ook over de besturing van de organisatie op onderwerpen die impactvol zijn. Nadruk op de materiële onderwerpen zou volgens het IR-raamwerk interne en externe besluitvorming moeten verbeteren. De GRI standaarden vereisen dat een organisatie nagaat wat vanuit maatschappelijke optiek de belangrijkste (materiële) aspecten zijn om over te rapporteren. Bij dit proces vraagt GRI nadrukkelijk te beschouwen waar in de keten bepaalde aspecten zich voordoen en hoe de rapporterende organisatie daar invloed op heeft. Voor EBN betekent dit dat wordt gekeken naar de materialiteit van aspecten voor de eigen organisatie, maar ook naar haar rol en invloed ten opzichte van de operators, partners en afnemers.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces
7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling
7.3	Transparantie
7.4	Scope en reikwijdte
7.5	Kaders
7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

In het businessmodel op pagina 37 geven we een beschrijving van onze kernactiviteiten en onze positie in de energieketen. In bijlage 10.1 op pagina 168 laten we aan de hand van een grafiek zien met welke stakeholders we te maken hebben en op welke materiële aspecten EBN direct invloed heeft en op welke indirect.

Omdat EBN voor een significant deel financieel participeert in olie- en gasactiviteiten en het verhandelen van koolwaterstoffen, krijgen de materiële aspecten van deze activiteiten in de verslaglegging van EBN een plaats. Wel tekenen we daarbij aan dat EBN niet de uitvoerende partij is in de olie- en gaswinning; dat zijn de olie- en gasmaatschappijen waarmee we samenwerken.

Materialiteitsbepaling

De jaarlijkse materialiteitsbepaling vormt de basis voor de inhoud van ons jaarverslag. We geven in ons jaarverslag een toelichting op de onderwerpen die wij van materieel belang achten voor de waardeketen waarbinnen wij opereren en onderwerpen waarvan onze stakeholders hebben aangegeven dat ze van materieel belang voor EBN zijn. In de zomer van 2018 hebben we een uitgebreide materialiteitsanalyse uitgevoerd, dit hebben wij gedaan aan de hand van een online survey die door interne en externe stakeholders is ingevuld en door onze stakeholders te betrekken bij de volgende stappen:

Stap 1: Actualiseren van relevante onderwerpen

In 2018 heeft een actualisatie van de materiële onderwerpen plaatsgevonden. EBN heeft daartoe een longlist opgesteld van 243 maatschappelijke thema's die mogelijk relevant zijn voor EBN. Deze thema's waren afkomstig uit duurzaamheidswerken (SDG's, UN Global Impact, Dow Jones SI), rapportagerichtlijnen (ISO, GRI, SASB) en

enkele sectorspecifieke bronnen (EBN jaarverslagen, sectorrapportages). Vervolgens is een big data analyse van 102 relevante bronnen uitgevoerd. Ook is een handmatige analyse uitgevoerd op basis van documenten van EBN en key stakeholders (interne documenten, strategiestukken en jaarverslagen van stakeholders). De uitkomsten van de handmatige analyse en de big data analyse zijn vergeleken en naast de materiële onderwerpen van 2017 gelegd. Op basis van deze toetsing is een shortlist met de twintig meest prominente onderwerpen opgesteld en besproken met de directie. De lijst is aangepast en vervolgens vastgesteld door de directie.

Stap 2: Ranking van de materiële onderwerpen

De mate van relevantie van de materiële onderwerpen voor onze stakeholders hebben we in 2018 bepaald op basis van een survey onder diverse stakeholdergroepen. In totaal hebben 70 externe stakeholders vanuit zeven stakeholdergroepen deelgenomen aan de survey. Intern is de survey ingevuld door ons directieteam, raad van commissarissen en ons leiderschapsteam. De interne stakeholders en de directe externe stakeholdergroepen hebben een weging van 1 gekregen. Onder de directe stakeholdergroepen vallen onze aandeelhouder, de (centrale) overheden en de industrie. De overige stakeholdergroepen hebben een weging van 0,75 gekregen. Op basis van een interne dialoog, waar de directie en managers bij aanwezig waren, is besloten om in de interne resultaten niet alleen de mate van relevantie maar ook de impact van EBN op de thema's mee te nemen. In een stemsessie is elk onderwerp gerankt op de mate van impact die EBN op ieder materieel thema heeft.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces
7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling
7.3	Transparantie
7.4	Scope en reikwijdte
7.5	Kaders
7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Stap 3: Opstellen van de materialiteitsmatrix

Op basis van deze prioritering is de materialiteitsmatrix gemaakt (zie in het hoofdstuk Strategie pagina 19). In de materialiteitsmatrix zijn de veertien voor EBN meest materiële onderwerpen opgenomen. Het materieel onderwerp 'De rol van EBN in de energietransitie' is niet opgenomen in de matrix omdat dit een overkoepelend thema is. Hiervoor in de plaats is het materieel onderwerp 'Het creëren van economische waarde' gekomen omdat dit onderwerp onze wettelijke taak is en daarmee een zeer relevant onderwerp voor EBN en haar stakeholders. De nieuwe materialiteitsmatrix is voorgelegd aan en goedgekeurd door ons directieteam.

Hoe EBN stuurt op deze materiële onderwerpen staat op pagina 26.

Verschuivingen 2018

In de nieuwe materialiteitsanalyse van 2018 zijn de materiële onderwerpen van 2017 meegenomen. Zes materiële onderwerpen zijn teruggekeerd in de materialiteitsmatrix:

1. Veiligheid (met een aangepaste naam en definitie)
2. Advies en beïnvloeding
3. Creëren van economische waarde
4. Talent aantrekken en ontwikkelen
5. Draagvlak creëren voor onze werkzaamheden
6. Hergebruik en ontmanteling olie- en gasinfrastructuur (naam van het onderwerp is aangepast)

De meest opvallende veranderingen zijn de verschuivingen van: Veiligheid, Draagvlak creëren voor onze werkzaamheden en Talent aantrekken en ontwikkelen. Het onderwerp veiligheid scoort extern een stuk hoger dan afgelopen jaar. Veiligheid in de winning van aardgas is een veelbesproken onderwerp in het nieuws na de aardbeving in Zeerijp in 2018. Dat onze stakeholders dit onderwerp daarom relevant

vinden is zeer begrijpelijk. Het creëren van draagvlak voor onze werkzaamheden kan met het onderwerp veiligheid samenhangen. Het draagvlak voor onze werkzaamheden is de afgelopen jaren afgenomen.

Het materieel onderwerp Talent aantrekken en ontwikkelen scoort dit jaar hoger. Voor EBN en voor de energiesector in het algemeen is het aantrekken van talent zeer van belang. De energietransitie brengt nieuwe ambities met zich mee waar andere competenties noodzakelijk voor zijn.

De materiële onderwerpen Advies en beïnvloeding, Creëren van economische waarde en Hergebruik en ontmanteling olie- en gasinfrastructuur zijn niet opvallend verschoven op onze nieuwe materialiteitsmatrix.

De materialiteitsmatrix van 2018 bevat acht nieuwe onderwerpen:

1. Kennisdeling
2. Aardgaswinning
3. Aardwarmte
4. Transparantie
5. Broeikasgassen in onze operaties
6. Samenwerking
7. Kennisontwikkeling & innovatie
8. CO₂-afvang en -opslag (CCS)

Onderwerpkeuze

We geven in ons verslag een toelichting op onderwerpen die wij van materieel belang achten en waarvan onze stakeholders hebben aangegeven dat zij ze relevant vinden. Bekijk hier onze materiële onderwerpen met de bijbehorende definities. De onderwerpkeuze voor het jaarverslag 2018 is beschreven in de GRI Content Index in pagina 185.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces
7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling
7.3	Transparantie
7.4	Scope en reikwijdte
7.5	Kaders
7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Materieel onderwerp	Definitie van het onderwerp
Veiligheid	Het waarborgen dat onze huidige en toekomstige operationele activiteiten waarin wij deelnemen geen onaanvaardbare risicogrenzen overschrijden die gevaar opleveren voor personeel, omwonenden en omgeving.
Kennisdeling	Het actief delen van feiten en kennis over het energiesysteem met al onze stakeholders.
Draagvlak creëren voor onze werkzaamheden	Het werken aan maatschappelijk draagvlak op lokaal, regionaal en nationaal niveau.
Hergebruik en ontmanteling olie- en gasinfrastructuur	Het faciliteren en stimuleren van het effectieve hergebruik en de ontmanteling van in onbruik geraakte olie- en gasinfrastructuur.
Aardgaswinning	Het stimuleren van het opsporen, ontwikkelen en produceren van de laatste Nederlandse gasvoorraden op een zo duurzaam mogelijke manier.
Aardwarmte	Het gebruiken van warmte uit de (ultra) diepe ondergrond als duurzame energievorm.
Transparantie	De mate waarin EBN open inzicht geeft in haar handelen en haar impact op de samenleving.
Broeikasgassen in onze operaties	Het in samenwerking met de operators sturen op een lagere milieu-impact door de uitstoot van broeikasgassen te verminderen, waaronder CO ₂ en methaan.
Talent aantrekken en ontwikkelen	Het vinden en aannemen van talentvolle medewerkers, hun goede ontwikkelmogelijkheden aanbieden en hen inspireren.
Samenwerking	Het aangaan van operationele samenwerkingsverbanden om de energietransitie te versnellen.
Kennisontwikkeling & Innovatie	Het ontwikkelen en toepassen van kennis over het energiesysteem in Nederland en toekomstige energieoplossingen.
Advies en beïnvloeding	Het stimuleren van onze medewerkers om operators, partners en overige belanghebbenden door middel van dialoog en advisering te beïnvloeden.
CO ₂ -afvang en -opslag (CCS)	Het afvangen en ondergronds opslaan (en eventueel benutten) van CO ₂ in Nederlandse offshore gasvelden.
Het creëren van economische waarde	Het optimaliseren van financiële resultaten van EBN.

In de materialiteitsmatrix staan ook onderwerpen die betrekking hebben op de activiteiten van de operators en waarop EBN geen of maar deels invloed kan uitoefenen.

7.3 Transparantie

EBN en haar stakeholders hechten veel waarde aan transparantie. Wij hebben daarom de ambitie om goed te

scoren op de nieuwe eisen van de transparantiebenchmark. EBN participeert aan dit tweejaarlijkse onderzoek naar de inhoud en kwaliteit van maatschappelijke verslaglegging. In 2017 scoorde EBN met het jaarverslag over 2016 een score van 185 punten van de mogelijke 200. In 2019 doet EBN mee aan de transparantiebenchmark over het verslag van 2018. Het maximaal aantal te behalen punten is aangepast naar



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces
7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling
7.3	Transparantie
7.4	Scope en reikwijdte
7.5	Kaders
7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

100. EBN past de GRI Standards (optie Core) toe en hanteert de herziene Nederlandse Corporate Governance Code.

7.4 Scope en reikwijdte

EBN heeft alleen activiteiten in Nederland. De (indirecte) economische prestaties betreffen EBN en het aandeel in haar deelnemingen. In het hoofdstuk Resultaten op pagina 42 en in de Jaarrekening op pagina 110 leggen we hierover verantwoording af. De sociale prestaties betreffen primair EBN. In meer detail worden deze prestaties beschreven in de paragraaf 'De mensen van EBN' op pagina 59.

De milieuprestaties inzake emissies, energieverbruik, afval, lozingen en compliance betreffen voornamelijk onze olie- en gasdeelnemingen (de milieuprestaties van EBN zijn gezien de geringe omvang van onze organisatie niet materieel); ze zijn gerelateerd aan de prestaties van de gehele sector die actief is op Nederlands grondgebied. Als leidraad gelden de individuele milieuraportages die olie- en gasoperators in het kader van de 'Intentieverklaring uitvoering milieubeleid olie- en gaswinningsindustrie' van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat jaarlijks hebben opgesteld. De Nederlandse operators voegen de milieu- en energieprestaties toe in het zogeheten elektronisch MilieuJaarVerslag (eMJV). Deze data vormen de basis voor de prestaties, zoals gepresenteerd in dit verslag en het EBN Duurzaamheidsrapport 2017-2018. Dit rapport werd jaarlijks door EBN opgesteld. In 2019 wordt het rapport niet meer opgesteld omdat EBN een geïntegreerd jaarverslag schrijft. In het EBN duurzaamheidsrapport werden altijd de operationele prestatie-indicatoren verwerkt, deze cijfers worden in opdracht van EBN door de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO) opgesteld. Aangezien de

cijfers van 2018 nog niet bekend zijn tijdens dit schrijven zullen deze cijfers naar verwachting in de zomer van 2019 gepubliceerd worden op de EBN website.

7.5 Kaders

Alle beschreven prestaties volgen specifieke kaders. Zo is de relatie van bepaalde indicatoren met de jaarlijkse olie- en gasproductie evident en ligt voor enkele indicatoren de relatie met het aantal boringen voor de hand. Kaders worden echter ook gedefinieerd door wet- en regelgeving. Waar relevant worden deze kaders nader omschreven. De resultaten geven een overzicht van EBN's deel (tenzij anders vermeld) in de prestaties van de gehele olie- en gaswinningsindustrie.

De Nederlandse productie van gas, olie en condensaat betreft de fiscaal gerapporteerde gas-, olie- en condensaat-productiecijfers van de operators. De injectie- en productiehoeveelheden van gas in de gasopslag worden gezien als bedrijfsinterne activiteit. Op het moment dat het gas wordt geleverd aan derden, wordt het fiscaal gerapporteerd.

Het energieverbruik van booractiviteiten is niet meegenomen; de CO₂- en CH₄-emissies van booractiviteiten wel. Het EBN-deel is berekend als percentage van de gas- condensaat- en olieproductie van EBN op de totale Nederlandse gas-, condensaat- en olieproductie in de milieutechnische en economische prestaties. Voor de sociale prestaties die specifiek de activiteiten van operators betreffen, wordt het aandeel van de gehele industrie (100 procent) gepresenteerd, aangezien het niet relevant is hiervoor een EBN-deel te vermelden.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces
7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling
7.3	Transparantie
7.4	Scope en reikwijdte
7.5	Kaders
7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

7.6 Meetmethoden materiële onderwerpen

Materieel onderwerp	Indicator/KPI	Methode van meten
Veiligheid	Inventarisatie ICT-integriteit Kleine Velden en Groningen	EBN heeft negen operators aangeschreven met de vraag om inzicht te krijgen in hun Cyber Security-beleid.
	HSE- nulmeting uitgevoerd	EBN heeft zelf een nulmeting uitgevoerd bij diverse operators
Kennisdeling: kennisontwikkeling & innovatie, talent aantrekken & ontwikkelen, samenwerking	Promotie van exploratie van Nederlands gas uit kleine velden (offshore)	De hoeveelheid beuren waar EBN aanwezig is geweest of de hoeveelheid congressen waar EBN heeft gesproken zijn bij elkaar opgeteld.
	Aanwezigheid op VNG Congres (j/n)	EBN is aanwezig geweest op het VNG Congres
	Aantal publicaties in vaktijdschriften, notities voor EZK en aanwezigheid tijdens workshops en symposia waarbij EBN heeft gepresenteerd, alle over seismiciteit	Het aantal publicaties, notities, de aanwezigheid tijdens workshops en symposia zijn opgevraagd binnen de organisatie. Vervolgens zijn deze cijfers bij elkaar opgeteld.
	In 2018 heeft EBN het beoogde programma Green Deal Ultradiepe Geothermie (UDG) geoptimaliseerd.	Er is sprake van een executie van het UDG-exploratie werkprogramma.
	Innovatieroadmaps in 2018 gemaakt voor elk EBN-Thema	Bij de zeven EBN thema's is gecontroleerd of deze innovatieroadmaps in 2018 tot stand zijn gekomen. Dit is inderdaad het geval.
	Minimaal 35 procent vrouwen in dienst bij EBN per 31-12-2018	Onze HR-afdeling monitort de gegevens van onze (nieuwe) medewerkers.
	3% loonsom besteed aan cursus/studie en congressen/seminars	De HR-afdeling monitort de opleidingen, cursussen en studies van onze medewerkers. Medewerkers geven in een medewerkersportal hun opleidingsdagen op.
	Aantal uren (gemiddeld) besteed aan trainingen.	De HR-afdeling monitort de opleidingen, cursussen en studies van onze medewerkers. Medewerkers geven in een medewerkersportal hun opleidingsdagen op.
	EBN heeft op verzoek van het ministerie van EZK samen met TNO-AGE een inventarisatie uitgevoerd van de verschillende (denkbare) vormen van opslag in de Nederlandse diepe ondergrond.	Studie ondergrondse energieopslag is gepubliceerd en gedeeld.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces
7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling
7.3	Transparantie
7.4	Scope en reikwijdte
7.5	Kaders
7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Materieel onderwerp	Indicator/KPI	Methode van meten
Draagvlak creëren voor onze werkzaamheden	Update infographic	In 2018 hebben bracht EBN voor de derde keer een infographic over het Nederlandse energiesysteem uit op basis van de laatst beschikbare cijfers (over 2017) van CBS
	7 adviezen aan EZK	Het aantal adviezen is opgehaald uit de organisatie en bij elkaar opgeteld.
Transparantie	Positie op de Transparantie Benchmark in relatie tot bedrijven uit de energiesector	De Transparantiebenchmark wordt tweejaarlijks gepubliceerd door RVO (EZK).
Aardgaswinning	De Operating Expenditures (OPEX) per kubieke meter geproduceerd aardgas en condensaat voor alleen Kleine Velden EBN Aantal operationele gasbehandelingslocaties van offshore gasnetwerk	Op basis van gegevens van operators worden de OPEX cijfers berekend.
	De netto maturatie naar ontwikkelde reserves	Op basis van de meest recente gegevens van operators worden reserves berekend met behulp van specialistische software. Op de berekeningen wordt vervolgens een audit gedaan.
Broeikasgassen in onze operaties	% /toename of afname CO ₂ -eq per m ³ t.o.v. 2016	Nederlandse operators voeren hun milieu- en energieprestaties in het zogeheten MilieuJaarVerslag (eMJV) in. Deze cijfers worden in opdracht van EBN door RVO opgesteld zodat een overzicht van de EBN deelnemingen kan worden gemaakt.
Hergebruik en ontmanteling	Aantal sites dat is hergebruikt voor nieuwe energietoepassingen (bv waterstof).	In 2018 was er geen sprake van sites die zijn hergebruikt voor andere energietoepassingen.
	Tekenen DSA & DSMA en implementeren voor alle operators	De hoeveelheid aan wederzijds getekende DSA's.
	Hoeveelheid MT aan CO ₂ in opslag per jaar in Nederland en in projecten waarin EBN deelneemt.	In 2018 was nog geen sprake van CO ₂ -opslag in de Nederlandse ondergrond.
	Aantal CCS-projecten naar FID gebracht.	In 2018 zijn er geen CCS-projecten naar FID gebracht.
Aardwarmte	Aantal PJ ontwikkeld	In 2018 nam EBN nog geen deel aan een aardwarmteproject, zodoende is er ook geen meetmethode aanwezig.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
7.1	Verslaggevingsbeleid en -proces
7.2	Materialiteitsanalyse en -bepaling
7.3	Transparantie
7.4	Scope en reikwijdte
7.5	Kaders
7.6	Meetmethoden materiële onderwerpen
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Disclaimer

In dit verslag rapporteren we over inspanningen en realisatie van doelstellingen in 2018. Daarnaast geven we onze plannen en visie voor de toekomst weer. Deze toekomstgerichte informatie is te herkennen aan woorden als continueren, willen, beogen, voorspellen, verwachting, doel, doelstelling, visie, planning, ambitie, scenario, voornemen en voorspelling. Inherent aan toekomstverwachtingen is dat de uitkomsten onderhevig zijn aan risico's en onzekerheden, en dat realisatie ervan dus niet zeker is.

Assurance niet-financiële informatie

EBN heeft PwC verzocht de duurzaamheidsinformatie (in de secties Voorwoord, Kerncijfers, Onze organisatie, Strategie en Resultaten 2018, Over dit verslag) te beoordelen en hierover een assurance-rapport af te geven met een beperkte mate van zekerheid. Het assurance-rapport vindt u op pagina 165.

GRI Content index

In bijlage 10.5 vindt u de GRI Content Index.

Publicatiedatum jaarverslag 2018

Het jaarverslag van EBN over 2018 is gepubliceerd op 2 april 2019.



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

8 Jaarrekening

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat

in EUR mln

	<i>noot</i>	2018	2017
omzet	2	2.673	3.015
bedrijfslasten			
heffingen	3	7	826
operationele kosten	4	1.350	962
bijzondere waardeverminderingen en/of terugdraaiing	5	-155	35
afschrijvingen	5	430	434
bedrijfslasten		1.632	2.257
bedrijfsresultaat		1.041	758
financiële baten	6	64	121
financiële lasten	6	-117	-183
resultaat geassocieerde deelnemingen	7	29	34
resultaat voor belastingen		1.017	730
belastingen	8	-253	-174
winst boekjaar	9	764	556
overig niet-gerealiseerd totaalresultaat na belastingen		-	-
totaalresultaat boekjaar		764	556

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Geconsolideerde balans

in EUR mln

activa	<i>noot</i>	31-12 2018	31-12 2017	passiva	<i>noot</i>	31-12 2018	31-12 2017
vaste activa				eigen vermogen	15		
materiële vaste activa	10	2.552	2.841	aandelenkapitaal		128	128
deelnemingen en overige langlopende vorderingen	11	109	107	ingehouden winst		151	89
latente belastingvorderingen	8	30	80			279	217
derivaten	19	115	88				
		2.806	3.116	voorzieningen			
				voorzieningen	16	3.474	3.284
						3.474	3.284
vlottende activa				langlopende schulden			
voorraden	12	28	29	opgenomen leningen	17	911	1.078
debiteuren en overige vorderingen	13	279	383	overige langlopende schulden	16	137	-
belastingvorderingen		6	16	derivaten	19	-	6
derivaten	19	12	-			1.048	1.084
liquide middelen	14	2.760	2.004	kortlopende schulden			
		3.085	2.432	opgenomen leningen	17	380	130
				crediteuren	18	60	67
				overige	18	650	766
						1.090	963
totaal		5.891	5.548	totaal		5.891	5.548

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen

in EUR mln

	aandelen- kapitaal	ingehouden winst	totaal eigen vermogen
stand per 1 januari 2017	128	50	178
winst boekjaar	-	556	556
overig niet-gerealiseerd totaalresultaat na belastingen	-	-	-
totaalresultaat boekjaar	-	556	556
dividend voorgaand jaar	-	-20	-20
bijzondere winstuitkering	-	-497	- 497
stand per 31 december 2017	128	89	217
winst boekjaar	-	764	764
overig niet-gerealiseerd totaalresultaat na belastingen	-	-	-
totaalresultaat boekjaar	-	764	764
dividend voorgaand jaar	-	-	-
bijzondere winstuitkering	-	-702	-702
stand per 31 december 2018	128	151	279

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Geconsolideerd kasstroomoverzicht

in EUR mln

	noot	2018	2017
<i>Kasstroom uit operationele activiteiten</i>			
totaalresultaat boekjaar		764	556
herleiding naar netto kasstromen:			
- resultaat deelnemingen	7	- 29	- 34
- afschrijvingen en (terugdraaiing) bijzondere waardeverminderingen	5	275	469
- afwaarderingen	10	17	54
- verlaging geactiveerde opruimkosten	10	178	84
- mutatie voorzieningen (dotatie, vrijval en oprenten)	16	287	158
- mutatie reële waarde CCIRS	19	45	106
- mutatie reële waarde afgeloste lening		-	16
- herwaardering afgeloste lening		-	5
- herwaardering opgenomen leningen	17	- 42	- 95
- overige financiële baten en lasten - ten laste van resultaat gebracht		22	22
- belastingen - ten laste van resultaat gebracht	8	253	174
- mutatie bedrijfskapitaal - voorraden	12	1	- 2
- vorderingen	13	104	39
- verplichting Nationaal Programma Groningen	16,18	198	-
- overige verplichtingen (exclusief leningen, schulden aan kredietinstellingen en winstuitkeringen)	18	- 283	180
- onttrekking voorzieningen	16	- 97	- 111
- rente - ontvangen		5	24
- betaald		- 29	- 49
- belastingen - ontvangen		-	-
- betaald		- 190	- 313
		715	727
nettokasstroom uit operationele activiteiten		1.479	1.283



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

in EUR mln

	noot	2018	2017
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			
investerings materiële vaste activa	10	- 184	- 156
boekwinst uit verkoop materiële vaste activa	10	3	-
ontvangen dividend deelnemingen	11	30	35
nettokasstroom uit investeringsactiviteiten		- 151	- 121
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			
betalde bijzondere winstuitkeringen en dividend	13,15,18	- 613	- 486
aflossing schuld aan verbonden partijen	17	- 76	- 92
ontvangen kasgeldlening	17	100	-
toename (afname) onderpand derivaten	17	17	- 65
aflossing onderhandse lening	17	-	- 81
nettokasstroom uit financieringsactiviteiten		- 572	- 725
Mutatie liquide middelen		756	438
Stand liquide middelen per 1 januari	14	2.004	1.566
Stand liquide middelen per 31 december	14	2.760	2.004



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening

(1) Algemeen

EBN B.V. is statutair gevestigd op de Daalsesingel 1, 3511 SV Utrecht, in Nederland. De vennootschap is geregistreerd bij het handelsregister van de Kamer van Koophandel onder nummer 14026250. In de geconsolideerde jaarrekening voor het jaar geëindigd op 31 december 2018 zijn opgenomen EBN B.V. en haar dochteronderneming EBN Capital B.V. (tezamen EBN genoemd). Alle aandelen van EBN B.V. worden gehouden door de Staat der Nederlanden (de 'Staat').

EBN richt zich op de participatie in activiteiten op het gebied van opsporing en winning van gas en olie in Nederland en het Nederlandse deel van het Continentaal Plat. Daarnaast participeert EBN in ondergrondse gasopslagen en in transport- en gasbehandelingsinstallaties.

Overeenstemmingsverklaring

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards (IFRS) en uitspraken van het International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) zoals van kracht per 31 december 2018 en zoals aanvaard binnen de Europese Unie en, voor zover van toepassing, met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De enkelvoudige winst- en-verliesrekening is opgesteld met gebruikmaking van de vrijstelling uit 2:402 Burgerlijk Wetboek.

De jaarrekening van EBN B.V. per 31 december 2018 is opge- maakt door de directie en ondertekend door de directeur en 4 van de 5 commissarissen op 7 maart 2019. Ten tijde van ondertekening verbleef 1 van de commissarissen in het buitenland (toelichting in het kader van artikel 2:210 Burger- lijk Wetboek). De algemene vergadering is voornemens de jaarrekening op 25 maart 2019 vast te stellen.

Basis voor consolidatie

In de geconsolideerde jaarrekening zijn de cijfers verwerkt van EBN en van de entiteiten waarover EBN zeggenschap heeft. EBN heeft zeggenschap over een dochteronder- neming indien zij op basis van haar betrokkenheid bij de entiteit is blootgesteld aan, dan wel recht heeft op, variabele resultaten en het vermogen heeft die resultaten te beïnvloeden aan de hand van haar zeggenschap over de entiteit. De jaarrekening van de dochteronderneming wordt opgesteld op basis van dezelfde grondslagen als EBN. Alle transacties, saldi, baten en lasten binnen de groep worden bij de consolidatie geëlimineerd. De resultaten van dochter- ondernemingen die in de loop van het jaar zijn verworven of afgestoten, worden in de geconsolideerde winst-en-verlies- rekening en overzicht totaalresultaat opgenomen vanaf de datum van verkrijgen van zeggenschap respectievelijk tot de datum van afstoting, al naar gelang van toepassing.

EBN Capital B.V. ('EBN Capital') is de enige dochtermaat- schappij van EBN.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Samenwerkingsverbanden

EBN oefent haar activiteiten uit in samenwerkingsverbanden die in contractuele overeenkomsten (overeenkomst van samenwerking of 'Joint Operating Agreement') zijn geregeld. EBN heeft de zeggenschap, stemrechten, rechten en verplichtingen die voortvloeien uit deze overeenkomsten beoordeeld. De conclusie is dat, behalve voor NGT-Extensie, EBN gezamenlijke zeggenschap heeft met één of meer partners in de overeenkomsten en die aanmerken als gezamenlijke bedrijfsactiviteiten ('joint operations'). EBN heeft, samen met de andere partijen in de gezamenlijke overeenkomst, rechten op de activa en verplichtingen voor de schulden die verband houden met de overeenkomsten. In de jaarrekening van EBN is haar belang in die gezamenlijke bedrijfsactiviteiten ('joint operations') verwerkt door de activa, verplichtingen, opbrengsten en lasten voor haar aandeel op te nemen.

De belangrijkste gezamenlijke bedrijfsactiviteiten op basis van de boekwaarde van de materiële vaste activa per 31 december 2018 zijn als volgt:

Naam	Belang	Operator	Vestigingsplaats operator
Groningen	40%	NAM	Assen
JDA unit	40%	NAM	Assen
K04ab & K05ab	50%	TOTAL	Den Haag
Schoonebeek	40%	NAM	Assen
A&B Unit	50%	PETROGAS	Rijswijk
L04c & L05a	50%	NEPTUNE	Zoetermeer
UGS Bergermeer	40%	TAQA	Alkmaar
Noord Friesland & M09a	40%	NAM	Assen
M07 & L09	50%	NAM	Assen
L10 & L11a	40%	NEPTUNE	Zoetermeer

Geassocieerde deelnemingen

EBN neemt voor 40% deel in GasTerra B.V. ('GasTerra') gevestigd in Groningen en met hoofdactiviteit het handelen in aardgas.

Daarnaast heeft EBN een deelname van 45% in NOGAT B.V. ('NOGAT') gevestigd in Zoetermeer en met hoofdactiviteit aardgastransport vanaf de Noordzee.

Voor het NGT-Extensie samenwerkingsverband heeft EBN geen gezamenlijk zeggenschap als bedoeld in IFRS 11, als gevolg waarvan haar belang wordt verwerkt volgens IAS 28. Omdat feiten en omstandigheden (o.a. door de zeggenschap bij besluitvoering) tot de conclusie leiden dat EBN invloed van betekenis op NGT-Extensie uitoefent, wordt 12% belang NGT-Extensie volgens de 'equity'-methode verwerkt en als geassocieerde deelneming gepresenteerd. NGT- Extensie is gevestigd in Zoetermeer en heeft als hoofdactiviteit aardgastransport vanuit de Noordzee.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Schattingen en oordelen

Voor het opstellen van de jaarrekening moeten schattingen en beoordelingen worden gemaakt. Deze hebben consequenties voor de gerapporteerde bedragen voor activa en passiva, baten en lasten en de daaraan gerelateerde rapportage van voorwaardelijke activa en passiva op de datum van de jaarrekening. De resultaten kunnen door dergelijke schattingen en beoordelingen worden beïnvloed. In de hier navolgende paragrafen worden de grondslagen toegelicht welke het management het belangrijkste acht en welke vanwege intrinsieke onzekerheid veelal het lastigst te voorspellen zijn. Aanvullend verwijzen wij naar het onderdeel 'Bijzondere waardeverminderingen' waarin eveneens informatie is opgenomen omtrent veronderstellingen en schattingonzekerheden die ten grondslag liggen aan de realiseerbare waarde van een vast actief.

Opruimkosten

De voorziening opruimkosten en de activering van opruimkosten op de balans is gebaseerd op informatie van operators. EBN beoordeelt deze informatie op basis van haar eigen kennis en ervaring en past deze waar nodig aan. De uiteindelijke opruimkosten zijn onzeker en kostenschattingen kunnen variëren als gevolg van verschillende factoren, zoals marktprijzen, veranderingen in wettelijke eisen, nieuwe opruimtechnieken of ervaring. De verwachte timing en omvang van de kosten kunnen veranderen als gevolg van bijvoorbeeld verandering in gas- en oliereserves of veranderingen in wet- en regelgeving of de interpretatie ervan. Bij het vaststellen van de voorziening opruimkosten worden derhalve belangrijke schattingen en aannames gemaakt. Substantiële herzieningen van de voorziening kunnen dus toekomstige resultaten beïnvloeden. Voor een nadere toelichting op het verloop van deze voorziening verwijzen wij naar noot 16.

Reserves

De Unit of Production (UOP) afschrijving is gebaseerd op de schattingen van EBN van de gas- en oliereserves en productieprofielen. EBN bepaalt de gas- en oliereserves volgens de definities zoals ze door de Society of Petroleum Engineers (SPE), World Petroleum Council (WPC), American Association of Petroleum Geologists (AAPG) en Society of Petroleum Evaluation Engineers (SPEE) zijn vastgelegd in het Petroleum Resources Management Systeem 2018 (PRMS). De reserves gebruikt voor de afschrijving zijn gebaseerd op de huidige schattingen van EBN van bewezen en waarschijnlijke ontwikkelde reserves (PRMS categorie 1) en daarbij behorende productieprofielen. Schattingen van reserves zijn per definitie onnauwkeurig en gebaseerd op interpretaties die in de tijd kunnen veranderen op basis van nieuwe informatie zoals verkregen uit boringen van nieuwe putten, reservoir productiegedrag of veranderingen in economische factoren (onder andere prijsverwachtingen). Dit kan resulteren in opwaartse of neerwaartse aanpassingen van de reserves. Veranderingen in reserves hebben een effect op de toekomstige afschrijvingen en de realiseerbare waarde van productie activa (zie eveneens toelichting op de grondslagen van de 'Materiële vaste activa' in noot 10).

Voorzieningen als gevolg van aardbevingen

De voorziening voor kosten als gevolg van aardbevingen in de provincie Groningen is gebaseerd op informatie van de operator, publieke informatie en eigen informatie en inzichten. Deze voorziening heeft vooral betrekking op schadeherstel, bouwkundige versterkingen van gebouwen, versterking van de infrastructuur, compensatiemaatregelen en waardedaling. De aannames die worden gebruikt voor de schatting voor deze voorziening zijn gebaseerd op reeds gedane uitkering, ervaring, statistische informatie en modellen en interne of externe onderzoeken en informatie van de operator. De

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

uiteindelijke hoogte van de kosten is onder andere afhankelijk van de omvang van de schade en adviezen, taxatie van experts en/of bilaterale afspraken en kan dus afwijken van de huidige verwachte kosten (zie noot 16).

Realiseerbare waarde

De berekening van de realiseerbare waarde van activa is mede gebaseerd op schattingen van de reserves, productieprofielen, toekomstige verkoopprijzen, operationele kosten, exploratie potentieel, verwachte investeringen en aardbeving gerelateerde uitgaven en de disconteringsvoet. Toekomstige gebeurtenissen kunnen een invloed hebben op deze voorspellingen en schattingen waardoor de realiseerbare waarden kunnen veranderen.

(2) Grondslagen voor de waardering en winstbepaling

De jaarrekening is opgesteld op basis van historische kosten en op 'going concern' basis, tenzij anders vermeld.

International Financial Reporting Standards (IFRS)

Nieuwe en gewijzigde IFRS-standaarden en IFRIC-interpretaties waarvan de toepassing van kracht is vanaf boekjaar 2018 zijn verwerkt:

- IFRS 9 Financial Instruments
- IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers and clarifications to IFRS 15 Revenue from Contracts with Customers
- IFRIC 22 Foreign Currency transactions and advance consideration
- Annual improvements to IFRS Standards 2014-2016 Cycle

IFRS 9 - Financial Instruments

IFRS 9 heeft betrekking op de classificatie en waardering van financiële activa en introduceert een nieuw impairment

model voor financiële activa en nieuwe regels voor de toepassing van hedge accounting. De implementatie van deze nieuwe standaard heeft geen invloed op de classificatie van de financiële activa en passiva.

Het nieuwe model voor bijzondere waardeverminderingen vereist de verantwoording van bijzondere waardeverminderingen op basis van verwachte kredietverliezen in plaats van op basis van aanwijzingen voor kredietverliezen. Voor EBN is de voorziening voor dubieuze debiteuren niet significant gewijzigd. We verwijzen voor een nadere toelichting en overzicht van classificaties naar de paragraaf debiteuren en overige vorderingen in noot 13.

De nieuwe regels voor hedge accounting hebben geen effect, omdat EBN geen hedge accounting toepast. De nieuwe IFRS 9 regels worden vanaf 1 januari 2018 toegepast waarbij de vergelijkende cijfers over 2017 niet zijn aangepast.

IFRS 15 – Revenue from Contracts with Customers

De nieuwe IFRS 15 standaard is van kracht vanaf 1 januari 2018. IFRS 15 heeft betrekking op het verwerken en toelichten van opbrengsten en komt in plaats van IAS 18 en IAS 11 en gerelateerde interpretaties.

De standaard biedt een vijfstappenmodel dat moet worden toegepast op contracten met klanten die goederen of diensten leveren in het kader van de normale bedrijfsvoering:

1. Identificatie van contracten met klanten
2. Identificatie van de prestatieverplichtingen in de contracten
3. Vaststelling transactieprijs
4. Allocatie transactieprijs aan prestatieverplichtingen
5. Opbrengstverantwoording op het moment dat prestatieverplichting wordt vervuld.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

EBN heeft voor de verschillende omzet stromen contracten, waar EBN zelf contractpartij is, met vergelijkbare kenmerken geïdentificeerd en stappen 2 tot en met 5 doorlopen.

Voor haar 'eigen' contracten wordt het transport van aardgas gezien als onlosmakelijk verbonden met de levering van gas waardoor beide verplichtingen als één prestatieverplichting worden behandeld. Prijscorrecties achteraf en verrekening van meer/minder levering kunnen worden beschouwd als een variabele component maar worden niet anders verwerkt volgens IFRS 15 dan volgens IAS 18. De transactie prijs is inclusief transportkosten (netto) en de omzet wordt zowel onder IAS 18 als IFRS 15 netto gepresenteerd. De levering van aardgas kenmerkt zich door overdracht op specifieke momenten, derhalve worden de baten uit hoofde van de verkoop van gas zowel onder IAS 18 als onder IFRS 15 verantwoord op moment van levering aan de koper.

De nieuwe IFRS 15 regels worden vanaf 1 januari 2018 toegepast waarbij de transitie geen cijfermatige impact heeft op het resultaat en/of balanswaarde en de vergelijkende cijfers 2017 niet zijn aangepast, wel zijn er aanvullende toelichtingen opgenomen in de jaarrekening.

De volgende standaarden, aanpassingen van standaarden en interpretaties, die nog niet van kracht zijn of nog niet door de Europese Unie zijn bekrachtigd worden door EBN nog niet toegepast:

- IFRS 16 Leases
- IFRIC 23 Uncertainty over Income Tax Treatments
- Amendments to IFRS 9: prepayment features with negative compensation
- Annual improvements 2014-2016 cycle
- Amendments to IAS 28: long-term interests in Associates and Joint Ventures

- Annual improvements to IFRS Standards 2015-2017 Cycle
- Amendments to IAS 19: Plan, Amendment, Curtailment or Settlement
- Amendments to References to the Conceptual Framework in IFRS Standards
- Amendments to IFRS 3 Business Combinations
- Amendments to IAS 1 and IAS 8: Definition of Material

IFRS 16 – Leases

De nieuwe gepubliceerde IFRS 16 standaard dient verplicht toegepast te worden per 1 januari 2019. IFRS 16 heeft betrekking op lease. De impact van deze nieuwe regeling per 1 januari 2019 betreft het opnemen van een 'right to use' asset van EUR 11 miljoen en een verplichting van EUR 11 miljoen en de reclassificatie in de winst-en-verliesrekening is minder dan EUR 1 miljoen tussen afschrijvingen en operationele kosten per jaar.

Overige

De overige standaarden, aanpassingen van standaarden en interpretaties zijn niet van toepassing op EBN of hebben beperkte gevolgen voor de jaarrekening van de toekomstige jaren.

Omrekening buitenlandse valuta

De functionele valuta en presentatievaluta van EBN is de euro. Commerciële transacties en opgenomen leningen in vreemde valuta worden in de administratie verwerkt tegen de wisselkoersen die gelden op de dag van de transacties. Monetaire balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de wisselkoers per balansdatum. Koersverschillen die voortvloeien uit de afwikkeling van deze transacties en uit de omrekening van monetaire balansposten worden in het resultaat verwerkt.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Onderscheid tussen activa en verplichting en naar termijnen

Een actief wordt als vlottend aangemerkt als het naar verwachting binnen 12 maanden na balansdatum wordt gerealiseerd. Een verplichting of schuld wordt als kortlopend aangemerkt als deze binnen 12 maanden na balansdatum wordt afgewikkeld. Indien er een onvoorwaardelijk recht bestaat om de betaling uit te stellen voor tenminste 12 maanden is er sprake van een langlopende schuld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen de aanschafwaarde onder aftrek van afschrijvingen en eventuele bijzondere waardeverminderingen. Vervangingsinvesteringen worden geactiveerd voor zover wordt voldaan aan de IAS 16 algemene activeringscriteria.

De geschatte kosten van buitengebruikstelling, ontmanteling en verwijdering van platforms en overige ondergrondse installaties worden geactiveerd, als onderdeel van de aanschaffingswaarde van het betreffende materieel vast actief.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen wanneer het wordt afgestoten of wanneer er geen toekomstige economische voordelen meer worden verwacht uit het verdere gebruik, of in geval van teruggave van de vergunning. Een eventuele bate of last voortvloeiend uit het niet langer in de balans opnemen van het actief, wordt in het resultaat verwerkt.

Exploratie- en evaluatieactiva

Uitgaven voor onderstaande activiteiten worden geactiveerd als onderdeel van de exploratie- en evaluatieactiva in aanleg: acquisitie van opsporingsvergunningen, exploratieboringen

inclusief test, sampling (monstername) en activiteiten in relatie tot evaluatie van de technische en commerciële mogelijkheid om koolwaterstoffen te winnen. Als blijkt dat een exploratieput droog is, worden deze uitgaven vervolgens ten laste van het resultaat gebracht en verantwoord onder afwaarderingen in de operationele kosten (noot 4).

Niet geactiveerd worden uitgaven voor topografisch, geologisch, geochemisch en geofysisch onderzoek, tenzij ze samenhangen met reeds bestaande en aangetoonde velden.

Exploratie- en evaluatiekosten die meer dan 12 maanden op de balans staan, worden ten laste van het resultaat (onder afwaarderingen, gerubriceerd onder noot 4 'Operationele kosten') gebracht, tenzij:

- zij zich in een gebied bevinden waar omvangrijke investeringen zijn vereist voordat de productie kan beginnen, of
- commercieel winbare hoeveelheden zijn aangetroffen, of
- verdere exploratie- of evaluatieactiviteiten plaatsvinden, dat wil zeggen additionele exploratieputten worden geboord of daartoe bestaan vastomlijnde plannen voor de nabije toekomst.

EBN beoordeelt regelmatig of activering van de uitgaven voor exploratieboringen nog voldoet aan de hierboven genoemde criteria en of de boringen kunnen worden voortgezet. Exploratieputten die langer dan 12 maanden op de balans staan, worden nog aanvullend beoordeeld om vast te stellen of de feiten en omstandigheden zijn gewijzigd en of bovengenoemde voorwaarden nog van toepassing zijn. Exploratie- en evaluatieboringen in aanleg en investeringen en boringen in aanleg worden gerubriceerd als boringen of productie, transport en opslagfaciliteiten vanaf de start van productie of ingebruikname.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Inbrengvergoedingen

De kosten van betaalde inbrengvergoedingen – ‘farm in’ kosten in opsporingsvergunningen – worden geactiveerd en afgeschreven op basis van de Unit of Production methode (UOP).

Afschrijvingen

Materiële vaste activa voor de gas- en oliewinning worden afgeschreven op basis van de Unit of Production methode. Deze methode is gebaseerd op de schattingen van EBN van de bewezen en waarschijnlijke ontwikkelde reserves (PRMS categorie 1) en productieprofielen volgens de definities zoals ze door de Society of Petroleum Engineers (SPE), World Petroleum Council (WPC), American Association of Petroleum Geologists (AAPG) en Society of Petroleum Evaluation Engineers (SPEE) zijn vastgelegd in het Petroleum Resources Management Systeem 2018.

De UOP-percentages voor het boekjaar geven de verhouding weer tussen de productie over het jaar en de bewezen en waarschijnlijke ontwikkelde reserves (PRMS categorie 1) aan het begin van het jaar. Deze reserves worden bepaald door de reserves ultimo boekjaar te verhogen met de productie over het jaar.

De overige materiële vaste activa worden op lineaire basis afgeschreven over de verwachte gebruiksduur. In eerste instantie wordt daarbij uitgegaan van 20 jaar voor hoofdtransportleidingen en 30 jaar voor faciliteiten voor ondergrondse opslag van aardgas. Voor bedrijfsgebouwen geldt een gebruiksduur van 10 jaar. Op bedrijfsterreinen wordt niet afgeschreven.

De geschatte resterende levensduur van de materiële vaste activa wordt elk jaar getoetst op basis van het toekomstige

gebruikspatroon. Indien er wijzigingen optreden, wordt de afschrijvingsmethode aangepast om de bijgestelde levensduur en het bijbehorende toekomstige gebruikspatroon weer te geven. Het effect hiervan wordt verwerkt in de winst-en-verlies rekening van de huidige en/of toekomstige perioden (prospectief).

Financieringskosten projecten ('borrowing costs')

Financieringskosten van projecten worden geactiveerd. Het gehanteerde rentepercentage gedurende het boekjaar wordt gebaseerd op het gemiddelde rentepercentage voor de langlopende leningen van het boekjaar.

Geassocieerde deelnemingen

Een geassocieerde deelneming is een belang in een geheel waarin EBN invloed van betekenis heeft, maar geen beslissende zeggenschap kan uitoefenen.

De geassocieerde deelnemingen worden verwerkt op basis van de 'equity'-methode. Dat houdt in dat het aandeel van EBN in een geassocieerde deelneming wordt bepaald op het EBN-aandeel in de netto activa van deze deelnemingen, verminderd met een eventuele bijzondere waardevermindering.

Het belang van EBN bij de winst of het verlies van de geassocieerde deelneming wordt opgenomen in het resultaat. Wanneer het aandeel van EBN in het verlies van een geassocieerde deelneming de boekwaarde van deze deelneming – inclusief eventuele andere lange termijn vorderingen die onderdeel zijn van de netto investering – overtreft, wordt de boekwaarde tot nihil teruggebracht. Er worden geen verdere verliezen verantwoord, tenzij EBN verplichtingen van de geassocieerde deelneming op zich heeft genomen via een garantie of andere verplichting. Ongerealiseerde winsten en verliezen uit transacties met geassocieerde deelnemingen

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

worden geëlimineerd naar verhouding van het EBN-aandeel in deze deelnemingen.

Bijzondere waardeverminderingen

Jaarlijks wordt op balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat de boekwaarde van een vast actief (een materieel of financieel vast actief) boven de realiseerbare waarde (de hoogste van indirecte en directe opbrengst-waarde) ligt. In dat geval wordt overgegaan tot een analyse ter identificatie van een mogelijke benodigde bijzondere waardevermindering ('impairment').

Wanneer een actief niet in ruime mate zelfstandig voor een instroom van kasmiddelen zorgt, wordt de realiseerbare waarde (zie ook paragraaf 'Schattingen en oordelen') bepaald voor de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Voor EBN komt in het algemeen bij de materiële vaste activa een kasstroom genererende eenheid overeen met een verkoopcontract. Daarnaast kunnen 'hubs' (hoofdplatform en satellieten) gehanteerd worden als kasstroom genererende eenheid. Bij de indirecte opbrengst-waarde methode worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belastingen, gebaseerd op de marktrente plus een opslag voor de specifieke risico's van het actief. EBN gebruikt hiervoor de WACC (Weighted Average Cost of Capital). Voor midstream activiteiten bedraagt deze 5,5% (2017: 6%), voor exploratie-en productieactiviteiten bedraagt deze 6,5% (2017: 7%) na belastingen. Op basis van een iteratieve methode is tevens een disconteringsvoet vóór belastingen bepaald.

Wanneer de realiseerbare waarde van een actief lager is dan de boekwaarde, wordt de boekwaarde afgeboekt tot de realiseerbare waarde. Een bijzondere waardevermindering

wordt, eventueel ten dele, teruggedraaid bij een wijziging in de schatting die van belang is voor de bepaling van de realiseerbare waarde. Bijzondere waardeverminderingen worden op een afzonderlijke regel in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet-gerealiseerde resultaten opgenomen.

Voor meer detail omtrent de veronderstellingen, schattingsonzekerheden en een sensitiviteits-analyse met betrekking tot bijzondere waardeverminderingen verwijzen wij naar noot 5.

Voorraden

De voorraden ondergronds gas en voorraden materialen worden gewaardeerd tegen de gemiddelde inkooprijzen of lagere netto-opbrengstwaarde. De voorraad bovengrondse condensaat en olie wordt gewaardeerd tegen de gemiddelde inkooprijzen of lagere netto-opbrengstwaarde.

Vorderingen

De vorderingen worden opgenomen tegen geamortiseerde kostprijs met een eventuele correctie voor oninbaarheid. De eerste waardering vindt tegen reële waarde plaats.

Liquide middelen

Onder liquide middelen verstaan we kasmiddelen, banksaldi en kortlopende geldmarktinstrumenten die op korte termijn kunnen worden omgezet in geldmiddelen, waarvan het bedrag bekend is.

Eigen vermogen

Het eigen vermogen van EBN bestaat uit aandelenkapitaal en ingehouden winst. De Staat der Nederlanden is de enige aandeelhouder van EBN. De bijzondere winstuitkering die aan de aandeelhouder moet worden uitgekeerd, wordt als

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

verplichting opgenomen in de periode waarover deze is verschuldigd, conform de statuten van EBN. Uitzondering daarop vormt het voorgestelde slotdividend. Dat wordt pas opgenomen als een verplichting na vaststelling door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Voorzieningen

Voorzieningen worden in de balans opgenomen wanneer aan de volgende voorwaarden wordt voldaan:

- er is een juridische of feitelijke verplichting als gevolg van een gebeurtenis uit het verleden, en
- het is waarschijnlijk dat middelen aan de onderneming zullen worden onttrokken om aan de verplichting te voldoen, en
- er kan een betrouwbare schatting worden gemaakt van het bedrag van de verplichting.

Als het effect van de tijdswaarde van geld materieel is, worden voorzieningen bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een rentevoet vóór belastingen.

Als een contante waarde is berekend, wordt de toename van de voorziening door het verloop van de tijd beschouwd als rentelast.

De voorziening voor opruimkosten is bedoeld voor de voorziene geschatte kosten van buitengebruikstelling, ontmanteling en terreinherstel van infrastructuur gebaseerd op de huidige eisen, technologie en schattingen. De hoogte van deze voorziening is gebaseerd op opgaven van de operators, en wijzigingen hierin zullen, na een eigen beoordeling door EBN, doorgaans leiden tot een overeenkomstige aanpassing van de geactiveerde opruimkosten van de betreffende materiële vaste activa.

De voorziening voor bodemdaling richt zich op bepaalde bijkomende verplichtingen die ontstaan tijdens de winningsfase.

De voorziening voor kosten als gevolg van aardbevingen in de provincie Groningen is gebaseerd op informatie van de operator, publieke informatie en eigen informatie en inzichten. Deze voorziening heeft vooral betrekking op schadeherstel, bouwkundige versterkingen van gebouwen, versterking van de infrastructuur, compensatiemaatregelen en waardedaling. De hoogte van deze voorziening is gebaseerd op reeds gedane uitkering, ervaring, statistische informatie en modellen, interne of externe onderzoeken en informatie van de operator.

Schulden

Opgenomen leningen worden tegen geamortiseerde kostprijs verantwoord. De eerste waardering vindt plaats tegen reële waarde onder aftrek van kosten. De leningen in vreemde valuta worden op balansdatum tegen de dan geldende koers geherwaardeerd. De interestlasten worden toegerekend aan het resultaat van de periode waarop zij betrekking hebben volgens de effectieve interestmethode.

Pensioenen

De pensioenverplichtingen van EBN zijn ondergebracht bij het pensioenfonds: Stichting Pensioenfonds ABP ('ABP').

In lijn met IFRS kan deze regeling geclassificeerd worden als een toegezegde-pensioenregeling. Omdat het pensioenfonds niet in staat is het aandeel van EBN in de onderliggende pensioenverplichting, fondsbeleggingen en kosten van de regeling op consistente en betrouwbare wijze uit te splitsen, worden de toegezegd-pensioenregelingen verantwoord als toegezegde-bijdrage regelingen.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

De verschuldigde pensioenpremie bedraagt een percentage van de premiegrondslag. De premiegrondslag is het pensioengevend inkomen verminderd met een franchise. De premies worden door ABP bepaald conform de daarvoor geldende regelgeving op de wijze zoals omschreven in de actuariële en bedrijfstechnische nota ('ABTN') en op een kostendekkend niveau vastgesteld.

Heeft ABP een lagere beleidsdekkingsgraad dan 128%, dan is sprake van een tekort. In dit geval moet ABP een herstelplan opstellen en indienen bij de toezichthouder (De Nederlandse Bank). Uit dit herstelplan moet blijken dat binnen maximaal 10 jaar de financiële positie verbetert en de dekkingsgraad weer boven 128% ligt. Een eventuele bijstelling van pensioenpremies (opslag) als gevolg van dit herstelplan wordt prospectief en binnen een beperkte bandbreedte toegepast.

De dekkingsgraad van ABP per 31 december 2018 bedraagt 97,0% uit (2017: 104,4%). De verwachte pensioenlast voor 2019 bedraagt EUR 2 miljoen.

Voorwaardelijke activa en passiva

Voorwaardelijke activa en passiva worden niet in de balans opgenomen.

Omzet

De opbrengsten uit de gas- en oliewinning door middel van activa waarin EBN samen met andere producenten deelneemt, worden opgenomen op basis van het relatieve belang van EBN hierin.

Voor haar 'eigen' contracten wordt het transport van aardgas gezien als onlosmakelijk verbonden met de levering van gas

waardoor beide verplichtingen als één prestatieverplichting worden behandeld. Prijscorrecties achteraf en verrekening van meer/minder levering worden beschouwd als een variabele component. De transactieprijs is inclusief transportkosten (netto) en de omzet wordt netto gepresenteerd. De levering van aardgas kenmerkt zich door overdracht op specifieke momenten, derhalve worden de baten uit hoofde van de verkoop van gas verantwoord op moment van levering aan de koper.

Overheidssubsidies

Overheidssubsidies worden opgenomen tegen de reële waarde als er redelijke zekerheid bestaat dat de subsidies worden ontvangen en dat aan alle daaraan verbonden voorwaarden is voldaan. Subsidies worden als omzet verantwoord en toegerekend aan dezelfde periode waarin de gerelateerde kosten worden verantwoord.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden opgenomen op basis van de effectieve interestmethode. Daarnaast worden onder deze post de interestkosten in verband met oprenting van voorzieningen opgenomen.

Resultaat geassocieerde deelnemingen

Het aandeel in het resultaat financiële vaste activa wordt bepaald op een deel van de resultaten over het verslagjaar dat overeenkomt met het belang van EBN, na aftrek van de belastingen daarop.

Belastingen

De winstbelasting wordt bepaald volgens de 'balans-methode'. Belastinglasten worden opgenomen in het geconsolideerd overzicht van gerealiseerde en niet- gerealiseerde

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

seerde resultaten, behalve voor zover zij betrekking hebben op een post die rechtstreeks is opgenomen in de overige ongerealiseerde resultaten.

Acute belastingen zijn de belastingen die naar verwachting moeten worden betaald over de fiscale winst over het jaar, op basis van de belastingtarieven per balansdatum, en eventuele aanpassingen in de te betalen belastingen over voorgaande jaren.

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen op basis van de verwachte fiscale consequenties van tijdelijke verschillen tussen de fiscale en de commerciële boekwaarde van activa en passiva die betrekking hebben op de voorziening bodemdaling en opruimkosten. De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden berekend tegen de per balansdatum geldende of materieel vastgestelde belastingtarieven en -wetten die naar verwachting van toepassing zijn wanneer de betreffende latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden afgewikkeld.

Financiële derivaten

Financiële derivaten worden initieel in de balans opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens op elke balansdatum gewaardeerd tegen de actuele reële waarde. De actuele reële waarde wordt berekend met het waarderingsmodel van Reuters gebruikmakend van yields van Reuters. De daaruit voortvloeiende baten of lasten worden in het resultaat verwerkt.

Voor nadere informatie over de totstandkoming van de reële waarden zie noot 19 ('Reële waarde van financiële instrumenten').

(1) Algemene informatie

Alle bedragen in deze toelichting zijn vermeld in miljoenen euro's, tenzij anders vermeld.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening en het overzicht van het totaalresultaat

(2) Omzet

De omzet van EBN komt uit één hoofdactiviteit in haar samenwerkingsverbanden, namelijk de exploratie en winning van aardgas en aardolie. De totale omzet is in Nederland gerealiseerd. Ook de activa waar EBN in participeert, bevinden zich in Nederland. Informatie over de belangrijkste debiteuren is opgenomen bij noot 13.

De omzet 2018 uit bedrijfsvoering bedroeg EUR 2.673 miljoen. Ten opzichte van 2017 is dit een daling van EUR 342 miljoen (-11%). Deze daling van de omzet werd veroorzaakt door een lagere gerealiseerde productie (-16%) deels gecompenseerd door hogere prijzen (5%).

De volgende tabel laat de split van de omzet naar de activiteiten zien:

<i>in EUR mln</i>		
	2018	2017
winning van aardgas en olie	2.671	3.015
subsidieopbrengsten	2	-
totaal	2.673	3.015

De subsidieopbrengsten hebben betrekking op het SCAN-project en bijdrages van de Rijksdienst voor Ondernemend Nederland (RVO).



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

(3) Heffingen

De heffingen kwamen uit op EUR 7 miljoen (2017: EUR 826 miljoen). In 2018 zijn de bijzondere afdrachten aan de Staat, gerelateerd aan de productie uit het Groningenveld, te weten afdrachten volgens de Meer Opbrengst Regeling (MOR) en staatsaandeel komen te vervallen (2017: EUR 819 miljoen).

(4) Operationele kosten

in EUR mln

	2018	2017
G&G kosten	12	16
afwaarderingen (niet succesvolle putten)	17	54
aardbeving gerelateerde kosten	736	349
productie, transport- en overige kosten	585	543
totaal	1.350	962

Geologische en geofysische (G&G) kosten betreffen kosten van geologische, geochemische en geofysische onderzoeken en studies (inclusief seismische onderzoeken).

De aardbeving gerelateerde kosten hebben betrekking op zowel feitelijk gemaakte kosten als dotaties aan de voorziening als gevolg van aardbevingen in de provincie Groningen en de bijdrage voor het Nationaal Programma Groningen. Zie voor nadere uitleg noot 16.

De totale eigen loonkosten zoals opgenomen onder de operationele kosten zijn als volgt:

in EUR mln

	2018	2017
bruto lonen	9	8
sociale lasten	1	1
pensioenlasten	2	1
overige kosten	1	1
totaal	13	11

Het gemiddeld aantal FTE's over 2018 bedraagt 88,7 (2017: 76,2), allen werkzaam in Nederland.

De overige kosten bevat EUR 4,9 miljoen aan kosten inzake aardwarmte (2017: EUR 1,2 miljoen), hiervan is EUR 1,7 miljoen gerelateerd aan het SCAN-project en gedekt door subsidieopbrengsten (2017: nihil).

(5) Bijzondere waardevermindering en/of terugdraaiing en afschrijvingen

De bijzondere waardevermindering en/of terugdraaiing en afschrijvingen kunnen als volgt worden gespecificeerd.

in EUR mln

	2018	2017
bijzondere waardeverminderingen	29	74
terugdraaien van bijzondere waardeverminderingen	- 184	- 39
totaal	- 155	35

in EUR mln

	2018	2017
afschrijving materiële vaste activa	369	314
afschrijving materiële vaste activa i.v.m. opruimkosten	61	120
totaal	430	434

Als gevolg van de gestegen gasprijzen heeft EBN analyses uitgevoerd ter identificatie van een mogelijke terugdraaiing van bijzondere waardeverminderingen van een aantal van haar upstream activa. De realiseerbare waarde wordt bepaald voor de kasstroom genererende eenheid waartoe het activa behoort. In het geval van EBN komt een kasstroom genererende eenheid in het algemeen overeen met een verkoopcontract. Daarnaast kunnen 'hubs' (hoofd-



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

platform en satellieten) gehanteerd worden als kasstroom genererende eenheid. De realiseerbare waarde is gebaseerd op de hoogste van de bedrijfswaarde en de reële waarde minus verkoopkosten.

Toekomstige kasstromen worden geschat op basis van de meest recente budgetten en dito prijsscenario's. Voor de periodes na de beschikbare projecties worden kasstromen geëxtrapoleerd op basis van inflatie.

Bij de bedrijfswaarde worden de geschatte toekomstige kasstromen contant gemaakt tegen een disconteringsvoet vóór belastingen, gebaseerd op de WACC (Weighted Average Cost of Capital). Voor midstream activiteiten bedraagt deze 5,5% (2017: 6,0%), voor exploratie-en productieactiviteiten bedraagt deze 6,5% (2017: 7,0%) na belastingen. Op basis van een iteratieve methode is de disconteringsvoet vóór belastingen bepaald.

Voor 12 upstream gas kasstroom genererende eenheden die in eerdere jaren afgewaardeerd zijn, is de boekwaarde per 31 december 2018 (EUR 616 miljoen) teruggeboekt tot de realiseerbare waarde (in totaal EUR 800 miljoen). Hiermee bedraagt het terugdraaien van de bijzondere waardevermindering in 2018 EUR 184 miljoen.

Voor 1 midstream kasstroom genererende eenheid is een bijzondere waardevermindering verantwoord van EUR 29 miljoen in 2018. In 2017 bedroeg de bijzondere waardevermindering EUR 74 miljoen voor 7 upstream gas kasstroom genererende eenheden. Daarnaast is er in 2017 voor 2 upstream gas kasstroom genererende eenheden een terugdraaiing van een bijzondere waardevermindering van EUR 39 miljoen verantwoord.

De sensitiviteit van de inschatting van de terugdraaiing van de bijzondere waardevermindering kan worden geduid door middel van een sensitiviteit op de prijzen; bij een prijsdaling van 2 cent zou de terugdraaiing EUR 129 miljoen bedragen en bij een prijsstijging van 2 cent EUR 198 miljoen (2017: prijs -1 cent bijzondere waardevermindering van EUR 95 miljoen en prijsstijging van 2 cent terugdraaiing van EUR 205 miljoen).

De afschrijvingskosten zijn redelijk gelijk aan 2017; enerzijds wordt er de afgelopen jaren minder geïnvesteerd waardoor de afschrijvingslast daalt, anderzijds is de afschrijvingslast voor het Groningen-veld toegenomen als gevolg van het besluit van de Minister om het productievolume voor Groningen te verlagen en uiterlijk 2030 te stoppen met de winning van aardgas uit het Groningen-veld. De afschrijvingsperiode voor Norg en Grijpskerk (lineair) zijn als gevolg van dit besluit aangepast.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

(6) Financiële baten en lasten

in EUR mln

	2018	2017
rentebaten op derivaten	15	16
herwaarderingsbaten op derivaten	45	-
koersverschillen op obligatieleningen	-	101
overige financiële baten	4	4
totaal financiële baten	64	121
rentelasten op liquide middelen	- 8	- 4
rentelasten op opgenomen leningen	- 15	- 16
rentelasten op derivaten	- 21	- 21
herwaarderingslasten op derivaten	-	- 112
koersverschillen op obligatieleningen	- 42	-
rentelast op contant gemaakte voorzieningen	- 30	- 26
overige financiële lasten	- 1	- 4
totaal financiële lasten	- 117	- 183
netto financieringslasten	- 53	- 62

Het saldo van de herwaarderingsbaten en -lasten op derivaten en de koersverschillen op obligatieleningen betreft vooral de herwaarderingsresultaten op de langlopende leningen en de direct daaraan gerelateerde derivaten. In 2018 betreft dit per saldo een positief resultaat van EUR 3 miljoen (2017: EUR 11 miljoen negatief), waarvan EUR 45 miljoen herwaarderingsbaten op derivaten en EUR 42

miljoen koersverschillen op overige financiële instrumenten. Dit saldo van het resultaat op herwaarderings van leningen en bijbehorende derivaten is met name het gevolg van ontwikkelingen in de rentecurves van de CHF ten opzichte van de EUR.

(7) Resultaat geassocieerde deelnemingen

in EUR mln

	2018	2017
Gas Terra B.V.	14	14
NOGAT B.V.	12	15
NGT-Extensie	3	5
totaal	29	34

(8) Belastingen

in EUR mln

	2018	2017
acute belastingen lopend jaar	203	245
correctie voorgaand jaar	-	- 2
<i>Acute belasting</i>	<i>203</i>	<i>243</i>
latente belastingen afkomstig van tijdelijke verschillen	43	- 69
effect toekomstige verlaging belasting tarief	7	-
<i>latente belasting</i>	<i>50</i>	<i>- 69</i>
totaal	253	174

De effectieve belastingdruk over 2018 bedraagt 25,6% (2017: 25,0%). De hogere effectieve belastingdruk in 2018 is het

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

gevolg van het effect van de (toekomstige) verlaging van het belastingtarief van 25% in 2018 naar 20,5% in 2021 op de waardering van de belasting latentie per 31 december 2018.

in EUR mln

	2018	2017
<i>totaal belastingen</i>	253	174
resultaat voor belastingen	1.017	730
resultaat deelnemingen	- 29	- 34
	988	696
totaal	25,6%	25,0%

Het saldo van latente belastingvorderingen en belastingverplichtingen nam met EUR 50 miljoen af als gevolg van de volgende wijzigingen:

in EUR mln

	2018	2017
<i>stand per 1 januari</i>		
latente belastingvorderingen	137	131
latente belastingverplichtingen	- 57	- 120
totaal	80	11
Mutaties als gevolg van:		
- verschil commerciële en fiscale waardering voorzieningen	- 77	6
- effect toekomstige verlaging belasting tarief op vordering	- 11	-
- verschil commerciële en fiscale waardering materiële vaste activa	34	63
- effect toekomstige verlaging belasting tarief op verplichting	4	-
<i>stand per 31 december</i>	30	80
Waarvan:		
- latente belastingvorderingen	49	137
- latente belastingverplichtingen	- 19	- 57
mutatie vordering	- 88	6
mutatie verplichting	38	63
	-50	69

Onder de latente belastingvordering en -verplichtingen worden de toekomstige belastingvorderingen en -verplichtingen verstaan die onder meer voortvloeien uit tijdelijke verschillen tussen het vermogen berekend op basis van bedrijfseconomische grondslagen en het vermogen op basis van fiscale grondslagen. De latente belastingvordering heeft betrekking op de fiscale waardering van de voorzieningen en de latente belastingverplichting heeft betrekking op de fiscale waardering van de materiële vaste activa.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

(9) Winst boekjaar

In 2018 resulteert een nettoresultaat uit doorlopende activiteiten van EUR 764 miljoen. Dat is EUR 208 miljoen (37%) hoger dan over 2017.

Toelichting op de geconsolideerde balans

(10) Materiële vaste activa

Tabel op volgende pagina.

De investeringen in 2018 van EUR 184 miljoen waren 18% hoger dan in 2017 (EUR 156 miljoen). De investeringen op land bedroegen EUR 42 miljoen (2017: EUR 25 miljoen). De investeringen op zee bedroegen EUR 142 miljoen (2017: EUR 131 miljoen).

De afschrijvingskosten zijn redelijk gelijk aan 2017; enerzijds wordt er de afgelopen jaren minder geïnvesteerd waardoor de afschrijvingslast daalt, anderzijds is de afschrijvingslast voor het Groningenveld toegenomen als gevolg van het besluit van de minister om het productievolume voor Groningen te verlagen en uiterlijk 2030 te stoppen met de winning van aardgas uit het Groningenveld. De afschrijvings-

periode voor Norg en Grijpskerk (lineair) zijn als gevolg van dit besluit aangepast.

De afname in de activering van de geschatte opruimkosten van installaties bedroeg in 2018 EUR 178 miljoen (2017: afname EUR 84 miljoen). Voor een verdere toelichting zie noot 16.

In 2018 is een terugdraaiing van een bijzondere waardevermindering verantwoord van EUR 184 miljoen en een bijzondere waardevermindering van EUR 29 miljoen (2017: EUR 74 miljoen bijzondere waardevermindering en een terugdraaiing van een bijzondere waardevermindering van EUR 39 miljoen). Voor meer details wat betreft de (terugdraaiing) van de bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar de grondslagen (pagina 122) en noot 5.

De cumulatieve aanschafwaarde van de activa die reeds volledig zijn afgeschreven, maar nog wel in gebruik zijn, bedraagt EUR 1.383 miljoen (2017: EUR 1.012 miljoen).



(10) Materiële vaste activa

in EUR mln

	totaal	productie, transport en opslag	boringen	inbreng- vergoedingen	activering opruimkosten	exploratie en evaluatie boringen	investeringen en boringen in aanleg
<i>stand 31 december 2016</i>							
aanschafwaarde	15.645	7.843	4.252	1.462	1.877	110	101
afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	12.353	6.460	3.395	1.447	1.051	-	-
boekwaarde 31 december 2016	3.292	1.383	857	15	826	110	101
<i>mutaties in 2017</i>							
aanschafwaarde:							
-investeringen	156	31	30	-	-	40	55
-inbedrijfstellingen	-	34	83	-	-	- 12	- 105
-activering financieringskosten	-	-	-	-	-	-	-
-aanpassing/herziening opruimkosten	- 84	-	-	-	- 84	-	-
-buitenbedrijfstellingen	-	-	-	-	-	-	-
-afwaarderingen	- 54	-	-	-	-	- 52	- 2
afschrijvingen:							
-afschrijvingen	- 434	- 155	-156	- 3	- 120	-	-
-bijzondere waardeverminderingen	- 74	- 20	- 45	-	- 9	-	-
-terugdraaien van bijzondere waardeverminderingen	39	39	-	-	-	-	-
-buitenbedrijfstellingen	-	-	-	-	-	-	-
<i>stand 31 december 2017</i>							
aanschafwaarde	15.663	7.908	4.365	1.462	1.793	86	49
afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	12.822	6.596	3.596	1.450	1.180	-	-
boekwaarde 31 december 2017	2.841	1.312	769	12	613	86	49
<i>mutaties in 2018</i>							
aanschafwaarde:							
-investeringen	184	62	102	-	-	1	19
-inbedrijfstellingen	-	17	2	-	-	- 2	- 17
-activering financieringskosten	-	-	-	-	-	-	-
-aanpassing/herziening opruimkosten	- 178	-	-	-	- 178	-	-
-buitenbedrijfstellingen	- 3	-	- 3	-	-	-	-
-afwaarderingen	- 17	-	-	-	-	- 14	- 3
afschrijvingen:							
-afschrijvingen	- 430	- 212	- 155	- 2	- 61	-	-
-bijzondere waardeverminderingen	- 29	- 29	-	-	-	-	-
-terugdraaien van bijzondere waardeverminderingen	184	85	99	-	-	-	-
-buitenbedrijfstellingen	-	-	-	-	-	-	-
<i>stand 31 december 2018</i>							
aanschafwaarde	15.649	7.987	4.466	1.462	1.615	71	48
afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	13.097	6.752	3.652	1.452	1.241	-	-
boekwaarde 31 december 2018	2.552	1.235	814	10	374	71	48

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

(11) Deelnemingen en overige langlopende vorderingen

Onder deelnemingen verstaat EBN de deelneming van 40% in GasTerra, de 45% deelneming in NOGAT en de 12% deelneming in het NGT-Extensie samenwerkingsverband.

De geassocieerde deelnemingen worden verwerkt op basis van de 'equity'-methode. Het resultaat wordt jaarlijks uitgekeerd.

in EUR mln

	GasTerra	NOGAT	NGT-Extensie	2018	GasTerra	NOGAT	NGT-Extensie	2017
<i>stand per 1 januari</i>	86	13	8	107	86	13	9	108
aandeel in resultaat	14	12	3	29	14	15	5	34
ontvangen dividend	- 14	- 12	- 4	-30	- 14	- 15	- 6	- 35
<i>stand per 31 december</i>	86	13	7	106	86	13	8	107

in EUR mln

	GasTerra	NOGAT	NGT-Extensie	2018	GasTerra	NOGAT	NGT-Extensie	2017
activa								
kortlopend	1.951	33	-	1.984	1.789	38	-	1.827
langlopend	9	48	57	114	13	49	65	127
passiva								
kortlopend	1.744	29	-	1.773	1.586	35	-	1.621
langlopend	-	25	-	25	-	24	-	24
netto-investering (100%)	216	28	57	301	216	28	65	309
aandeel EBN in geassocieerde deelnemingen	40,0%	45,0%	12,0%		40,0%	45,0%	12,0%	
boekwaarde belang in geassocieerde deelneming	86	13	7	105	86	13	8	107
netto omzet	11.153	48	45	11.246	9.601	47	63	9.711
netto resultaat (100%)	36	26	28	90	36	33	40	109
overig niet-gerealiseerde resultaten (100%):	-	-	-	-	-	-	-	-
totaal resultaat	36	26	28	90	36	33	40	109
aandeel EBN in totaalresultaat	14	12	3	29	14	15	5	34

De onderstaande tabel geeft samenvattende financiële informatie over de geassocieerde deelnemingen GasTerra, NOGAT en de NGT-Extensie op 100%-basis.

Daarnaast is er een overige langlopende vordering op een operator van EUR 4 miljoen (2017: EUR 0 miljoen).

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

(12) Voorraden

in EUR mln

	2018	2017
materiaal	22	24
gas	-	1
condensaat en olie	6	4
totaal	28	29



(13) Debiteuren en overige vorderingen

in EUR mln

	2018	2017
vorderingen op geassocieerde deelneming	118	105
overige handelsdebiteuren	149	267
totaal handelsdebiteuren	267	372
overige vorderingen en transitoria	12	11
totaal	279	383

De vordering op geassocieerde deelneming betreft GasTerra waarin EBN voor 40% deelneemt. De handelsdebiteuren zijn met EUR 105 miljoen gedaald voornamelijk als gevolg van een lager volume in de maand december.

Onderstaande tabel geeft de ouderdom weer van de handelsdebiteuren (allen in Nederland), voor de olie en gas activiteiten is het percentage voor verwachte oninbaarheid 0%. Per balansdatum is de voorziening dubieuze debiteuren nihil.

olie en gas	matrix voorziening dubieuze debiteuren	binnen vervaltermijn	>30 dagen	31-60 dagen	>90 dagen
31 december 2018	Verwacht percentage oninbaarheid	0%	0%	0%	0%
	Bruto bedrag vorderingen olie en gas	267	-	-	-
	Voorziening dubieuze debiteuren	-	-	-	-
31 december 2017	Verwacht percentage oninbaarheid	0%	0%	0%	0%
	Bruto bedrag vorderingen olie en gas	372	-	-	-
	Voorziening dubieuze debiteuren	-	-	-	-

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

(14) Liquide middelen

De liquide middelen bestaan uit banksaldi van EUR 16 miljoen (2017: EUR 306 miljoen), bankdeposito's EUR 908 miljoen (2017: EUR 880 miljoen), saldi geplaatst in geldmarktfondsen EUR 0 miljoen (2017: EUR 249 miljoen) en commercial paper EUR 1.836 miljoen (2017: EUR 569 miljoen).

(15) Eigen vermogen

in EUR mln

	2018	2017
stand per 1 januari	217	178
netto resultaat	764	556
dividend voorgaand jaar	-	- 20
bijzondere winstuitkering	- 702	- 497
stand per 31 december	279	217

Aandelenkapitaal

Het maatschappelijke, tevens geplaatste en volgestorte aandelenkapitaal bedraagt in 2018 EUR 128 miljoen (2017: EUR 128 miljoen) en bestaat uit 284.750 aandelen (2017: 284.750 aandelen) met elk een nominale waarde van EUR 450.

Ingehouden winst

De ingehouden winstreserve betreft het saldo van de in het verleden behaalde resultaten die niet uitgekeerd zijn aan de aandeelhouder. Op grond van artikel 20 lid 2 van de statuten van EBN staat de netto winst van EBN (na vermindering met de wettelijke reserveringen en de bijzondere winstuitkering aan de Staat) ter vrije beschikking van de algemene vergadering. Na aftrek van de bijzondere winstuitkering van EUR 702 miljoen bedraagt in 2018 de te verdelen netto winst EUR 62 miljoen. De Algemene Vergadering wordt voorgesteld de nettowinst zoals bedoeld in artikel 20.2 van de statuten van EBN als volgt te bestemmen: EUR 62 miljoen wordt toegevoegd aan het eigen vermogen en over 2018 wordt geen dividend uitgekeerd.

Het gedeclareerde dividend over voorgaand jaar per aandeel bedroeg EUR 0 per aandeel (2017: EUR 70). Het totaalresultaat over 2018 bedroeg EUR 2.683 per aandeel (2017: EUR 1.953 per aandeel). Dat is een stijging van 37% ten opzichte van 2017.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

(16) Voorzieningen en overige langlopende schulden

Het totaal van de voorzieningen is verhoogd met EUR 190 miljoen in 2018. Dit is het saldo van de volgende wijzigingen opgenomen in onderstaande tabel:

in EUR mln

	opruimkosten	bodemdaling	aardbevingen	overige	totaal
stand per 1 januari 2017	2.700	113	383	42	3.238
dotatie	18	4	240	-	262
onttrekking	-37	-	- 46	- 28	- 111
vrijval	-	-	-	- 12	- 12
herziening	-102	-	- 17	-	- 119
oprenten	26	-	-	-	26
stand per 31 december 2017	2.605	117	560	2	3.284
dotatie	16	56	387	-	459
onttrekking	- 41	- 8	- 48	-	- 97
vrijval	-	-	-6	-	-6
herziening	- 195	-	-	-	- 195
oprenten	31	-	-	-	31
reclassificatie	-	-	-	- 2	- 2
stand per 31 december 2018	2.416	165	893	-	3.474

Naar verwachting is van de totale voorziening EUR 288 miljoen kortlopend.

Voorziening opruimkosten

De voorziening opruimkosten omvat verplichtingen met een looptijd afhankelijk van de levensduur van de velden. De voorziening opruimkosten is gebaseerd op opgaven van de operators per 31 december 2018 en eigen analyses en wordt bepaald middels een schatting van de kosten op basis van het huidige prijspeil, rekening houdend met een inflatie van 1,4% (2017: 1,4%) en contant gemaakt met een nominale rente van 1,5% (2017: 1,1%). De tegenhanger van

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

de contant gemaakte voorziening is gerubriceerd onder de materiële vaste activa en wordt afgeschreven op basis van UOP-methode. Voor het oprenten van de voorziening wordt de nominale rente van 1,2% gebruikt (2017: 1,0%).

De herziening van de voorziening opruimkosten wordt onder andere veroorzaakt door een aanpassing van de discountingsvoet en inflatie. Daarnaast zijn de geschatte kosten voor het ontmantelen en opruimen van installaties geactualiseerd wat heeft geleid tot een afname van de ingeschatte kosten en aangepaste inzichten over de tijdstippen van beëindiging van de productie.

Voorziening bodemdaling

De voorziening bodemdaling omvat eveneens verplichtingen met een looptijd afhankelijk van de levensduur van de velden.

Voorziening aardbevingen

De voorziening voor kosten als gevolg van aardbevingen in de provincie Groningen is gebaseerd op informatie van de operator, publieke informatie en eigen informatie en inzichten. Deze voorziening heeft betrekking op schadeherstel als gevolg van aardbevingen gerelateerd aan de productie tot en met balansdatum, bouwkundige versterkingen van gebouwen, versterking van de infrastructuur, compensatiemaatregelen en waardedaling. De voorziening voor kosten als gevolg van aardbevingen heeft naar verwachting een looptijd tot 2030.

De voorziening voor schadeclaims is opgebouwd op basis van het aantal openstaande claims per 31 december 2018

en een schatting van de nog te verwachte claims o.b.v. historische informatie en interne modellen. Het verwachte gemiddelde uitkeringsbedrag is gebaseerd op historische data.

De voorziening versterken is gebaseerd op een inschatting van de kosten voor het aantal te versterken objecten op basis van het advies van de Mijnraad gepubliceerd in november 2018. EBN heeft in 2018 een dotatie van EUR 341 miljoen gedaan aan de voorziening inzake versterken.

De voorziening voor compensatiemaatregelen inclusief waardedaling en compensatie voor immateriële schade en gederfd woongenot is gebaseerd op het verwachte aantal huishoudens dat recht heeft op de compensatie. De schatting van het verwachte compensatiebedrag is gebaseerd op interne en/of externe informatie.

Gezien de bandbreedte van de verschillende scenario's die zouden kunnen leiden tot een mogelijk positief of negatief effect op het bedrag om de verplichtingen af te wikkelen, heeft EBN beoordeeld dat de voorziening zoals in de jaarrekening opgenomen de meest aannemelijke en onderbouwde uitkomst is op basis van de huidige beschikbare informatie.

Overige langlopende schulden

De overige langlopende schuld betreft de reservering voor de betalingen voor perspectief voor de regio volgend uit de overeenkomst tussen de Staat en de NAM en is opgenomen onder de langlopende schulden voor EUR 137 miljoen. Onder de kortlopende schulden is EUR 60 miljoen verantwoord.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

(17) Opgenomen kortlopende en langlopende leningen

in EUR mln

	2018			2017		
	totaal	langlopend deel	kortlopend deel	totaal	langlopend deel	kortlopend deel
beursgenoteerde leningen	1.120	911	209	1.078	1.078	-
onderhandse leningen	-	-	-	-	-	-
totaal opgenomen leningen	1.120	911	209	1.078	1.078	-
kasgeldleningen	132	-	132	108	-	108
onderpand op derivaten	39	-	39	22	-	22
totaal	1.291	911	380	1.208	1.078	130

In 2018 zijn er geen langlopende leningen afgelost. Er zijn geen nieuwe leningen aangegaan. Er zijn geen zekerheden verstrekt over de opgenomen leningen. In de overeenkomsten van de obligatie- en onderhandse leningen zijn clausules opgenomen die het stellen van zekerheden beperken. EBN beschikt over een commercial paper programma van EUR 2.000 miljoen. Dat is onveranderd ten opzichte van 2017. Per ultimo 2018 is er, evenals ultimo 2017 geen commercial paper uitgegeven.

De kasgeldleningen betreffen deposito's. Deze zijn voor EUR 100 miljoen geplaatst door derden en voor EUR 32 miljoen door GasTerra. De deposito's van GasTerra zijn gebaseerd op een Deposit and Loan Facility Agreement die in 2014 samen met Nederlandse Aardolie Maatschappij B.V. (NAM) is aangegaan met GasTerra. Op basis van deze overeenkomst kan GasTerra aan EBN en NAM (als gezamenlijke partijen) voorstellen om een geldsom voor een termijn van 3 dagen tot 3 maanden als termijndeposito bij EBN en NAM te plaatsen. Ook kan GasTerra op basis van deze overeenkomst een verzoek voor een lening bij EBN en NAM (als gezamenlijke partijen) voor eenzelfde termijn indienen.

Het onderpand op derivaten betreft geld gestort door banken ter grootte van het verschil tussen de marktwaarde van de betreffende portefeuille en het per bank overeengekomen grensbedrag. Dit gestorte onderpand is rentedragend en is opgenomen onder liquide middelen en zal niet worden aangewend voor commerciële doeleinden. Afspraken over het uitwisselen van onderpand zijn vastgelegd in Credit Support Annexes (CSA's) als aanhangsel van de International Swaps and Derivatives Association (ISDA) overeenkomsten met de betreffende banken. Op één bank na zijn met alle banken, waarmee lopende derivaten zijn afgesloten, CSA's overeengekomen en bij één bank vallen niet alle derivaten onder de CSA.

Op 18 augustus 2015 is met een groep van drie banken (ING Bank, BNP Paribas en Rabobank) een gecommiteerde doorlopende kredietfaciliteit afgesloten voor een oorspronkelijke periode van 5 jaar. Deze faciliteit biedt EBN de mogelijkheid om trekkingen te doen en hiermee tot EUR 400 miljoen krediet voor algemene bedrijfsdoeleinden op te nemen. Vanaf de start is op deze faciliteit niet getrokken. De rentelast over het eventuele getrokken deel van de

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

kredietfaciliteit is afhankelijk van het voor de betreffende kredietperiode geldende Euribor tarief, verhoogd met een marge. Vanwege de beschikbaar gestelde faciliteit is aan de banken een jaarlijkse commitment fee verschuldigd over het uitstaande en ongebruikte deel van de faciliteit. Er zijn ten behoeve van deze faciliteit aan de banken geen zekerheden verstrekt en de betreffende overeenkomst kent geen financiële ratio-convenanten. Er zijn in de betreffende overeenkomst clausules opgenomen die het stellen van zekerheden beperken. In zowel 2016 als 2017 is er van een optie tot verlenging gebruik gemaakt en is de faciliteit met tweemaal een jaar verlengd, tot augustus 2022. Er resteren geen verdere verlengingsopties.

De langlopende leningen, inclusief de leningen met vervaldatum binnen 1 jaar, zijn als volgt samengesteld:

in EUR mln

					2018	2017
CHF	325 mln	2,125%	beursgenoteerde lening	2010/2020	289	278
CHF	125 mln	2,125%	beursgenoteerde lening	2010/2020	111	107
CHF	150 mln	1,625%	beursgenoteerde lening	2011/2023	133	128
CHF	235 mln	0,625%	beursgenoteerde lening	2012/2019	209	201
CHF	125 mln	1,125%	beursgenoteerde lening	2012/2024	111	107
CHF	175 mln	0,500%	beursgenoteerde lening	2014/2022	156	150
CHF	125 mln	0,875%	beursgenoteerde lening	2014/2026	111	107
					1.120	1.078

Het verschil in de bedragen van uitstaande langlopende leningen ultimo 2018 ten opzichte van ultimo 2017 betreft koersverschillen, die zijn verwerkt in de winst- en verliesrekening, als koersverschillen op overige financiële instrumenten onder financiële baten en lasten (zie noot 6).

Door het afsluiten van derivaten voor deze leningen is het valuta- en renterisico via een economische hedge afgedekt. Het gemiddelde interestpercentage van alle per jaareinde uitstaande langlopende leningen, inclusief de effecten van de cross currency interest rate swaps, is 2,12% (2017: 2,12%).

Met uitzondering van de aan de CHF 2014/2022 en CHF 2014/2026 leningen gerelateerde cross currency interest rate swaps, is het rentetype van de cross currency interest rate swaps vast. Ultimo 2018 heeft 25% (ultimo 2017: 25%) van de leningen na afdekking door middel van cross currency interest rate swaps een variabel rentepercentage.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

De volgende tabel geeft een overzicht van de opgenomen beursgenoteerde obligatieleningen, gerangschikt op vervaldatum.

in EUR mln

	2018	2017
binnen 1 jaar	209	-
binnen 1 tot 2 jaar	400	201
binnen 2 tot 3 jaar	-	385
binnen 3 tot 4 jaar	156	-
binnen 4 tot 5 jaar	133	150
na 5 jaar	222	342
totaal	1.120	1.078

Van het totaal van deze opgenomen leningen heeft 46% een resterende looptijd langer dan 3 jaar. De leningen met vervaldatum binnen 1 jaar zijn opgenomen onder de kortlopende schulden.

(18) Crediteuren en overige kortlopende schulden

Handelscrediteuren van EUR 60 miljoen (2017: EUR 67 miljoen) betreffen te betalen joint interest billings van operators voor de maand december.

De overige kortlopende schulden bestaan uit:

in EUR mln

	2018	2017
schuld aan de Staat	402	314
schulden inzake rente	19	19
heffingen	-	352
overige schulden	229	81
totaal	650	766

De afname van de heffingen is het gevolg van het vervallen van de MOR-verplichting voor het Groningenveld. De overige schulden zijn toegenomen door de kortlopende verplichting inzake het Nationaal Programma Groningen van EUR 60 miljoen, vooruit ontvangen subsidiebijdrage van EUR 19 miljoen en een reservering voor een betalingsverplichting aan een operator van EUR 43 miljoen.

Beleid om financiële risico's te beheersen

(19) Risicobeheer

Algemeen

Naast de strategische risico's benoemd op pagina 72 t/m 79, zijn er financiële risico's. De belangrijkste financiële risico's voor EBN zijn het liquiditeits- en (her) financiering risico, kredietrisico, renterisico, valutarisico en marktprijs risico. Het financiële beleid van EBN is erop gericht om de effecten van koers- en renteschommelingen op activa en passiva te beperken. EBN maakt gebruik van financiële derivaten om de rente- en valutarisico's te beheersen die zijn verbonden aan met name de financiering van bedrijfsactiviteiten. De onderneming neemt geen speculatieve posities in met financiële derivaten.

Liquiditeits- en (her)financiering risico

Het liquiditeits- en (her)financiering risico is het risico dat EBN over onvoldoende financiële middelen beschikt of kan aantrekken om aan de financiële verplichtingen te voldoen. Doelstelling is dat EBN onder normale omstandigheden te allen tijde kan beschikken over de voor de operationele processen benodigde liquide middelen.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Bij de selectie van de (looptijden van) cash management- en financieringsinstrumenten wordt er voor zorggedragen dat er te allen tijde voldoende onmiddellijk opvraagbare liquiditeiten aanwezig zijn of beschikbaar gemaakt kunnen worden om aan de financiële verplichtingen te kunnen voldoen.

Een hoog vertrouwen van de kapitaal- en geldmarkten en van financiële instellingen in EBN is cruciaal om optimaal te kunnen financieren. Belangrijke instrumenten hiervoor zijn:

- een optimaal relatiemanagement ten opzichte van alle financiële stakeholders, en
- het behouden van de hoge mate van kredietwaardigheid van EBN op de lange en korte termijn, onder andere door een gericht credit rating- en winstuitkeringen beleid, en
- het continu volgen en sturen van financiële kredietratio's.

EBN beschikt over een commercial paper programma van EUR 2.000 miljoen. Tevens beschikt EBN over een door gerenommeerde en kredietwaardige banken gecommitteerde kredietfaciliteit voor een bedrag van EUR 400 miljoen. Voor nadere informatie hierover wordt verwezen naar noot 17. Hierdoor kan zo nodig snel voldoende kortlopende financiering worden aangetrokken. Bij het bepalen van de looptijd van nieuwe langlopende leningen wordt er naar

gestreefd om concentratie van aflossingen in een bepaald toekomstig jaar te voorkomen en het aflossingsprofiel aldus te spreiden.

Het feit dat de jaarlijkse resultaten grotendeels worden uitgekeerd aan de aandeelhouder resulteert jaarlijks in een lage cijfermatige solvabiliteitsratio. Hier tegenover staan echter aanzienlijke en robuuste jaarlijkse positieve kasstromen uit operationele activiteiten, die hoger zijn dan de investeringsuitgaven. Hierdoor genereert EBN jaarlijks een aanzienlijke vrije kasstroom. De nettoschuld is zowel ultimo 2017 als ultimo 2018 negatief en betreft dus een netto vordering (derhalve geen gearing-ratio getoond).

in EUR mln

	2018	2017
langlopende leningen	911	1.078
kortlopende leningen	380	130
totaal opgenomen leningen	1.291	1.208
liquide middelen	- 2.760	- 2.004
financiële derivaten	- 127	- 82
nettoschuld (A)	- 1.596	- 878
eigen vermogen (B)	279	217
gearing ratio A/(A+B)*100%	n.v.t.	n.v.t.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

De volgende tabel geeft inzicht in de te verwachten contractuele kasstromen uit de aflossing en rente van de leningen en de daaraan gekoppelde derivaten:

in EUR mln

	Opgenomen leningen	Netto rente-betalingen leningen & derivaten	2018 Betaling bij aflossing	Kasstroom derivaten	2018 Totale cash out
binnen 1 jaar	380	- 21	- 380	13	- 388
binnen 1 tot 2 jaar	400	- 17	- 400	84	- 333
binnen 2 tot 3 jaar	-	- 7	-	-	- 7
binnen 3 tot 4 jaar	156	- 7	- 155	11	- 151
binnen 4 tot 5 jaar	133	- 7	- 133	8	- 132
na 5 jaar	222	- 2	- 222	14	- 210
totaal	1.291	- 61	- 1.290	130	1.221

in EUR mln

	Opgenomen leningen	Netto rente-betalingen leningen & derivaten	2017 Betaling bij aflossing	Kasstroom derivaten	2017 Totale cash out
binnen 1 jaar	130	- 21	- 130	-	- 151
binnen 1 tot 2 jaar	201	- 21	- 201	5	- 217
binnen 2 tot 3 jaar	385	- 17	- 385	69	- 333
binnen 3 tot 4 jaar	-	- 7	-	-	- 7
binnen 4 tot 5 jaar	150	- 7	- 150	5	- 152
na 5 jaar	342	-	- 342	10	- 342
totaal	1.208	- 81	- 1.208	89	- 1.201

Naast bovengenoemde kasstromen uit hoofde van leningen en daaraan gekoppelde derivaten zullen er kasstromen zijn uit hoofde van handelscrediteuren en overige kortlopende schulden. Deze vervallen binnen één jaar.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Kredietrisico op financiële instrumenten

Het kredietrisico is het risico voor EBN dat de wederpartij niet aan haar contractuele financiële verplichtingen kan voldoen. Als gevolg van cash management transacties kan er kredietrisico op wederpartijen ontstaan. Dit kan het geval zijn bij banktegoeden, deposito's, obligaties (inclusief commercial paper), geldmarktfondsen en derivaten. Door de hoge liquiditeitspositie en marktwaardes van derivaten zou een te grote concentratie van gelden bij een te beperkt aantal wederpartijen een significant kredietrisico voor EBN betekenen. Het beleid is er daarom op gericht dit risico te beperken door uitsluitend zaken te doen met wederpartijen met een hoge kredietwaardigheid en tot een bij de kredietwaardigheid van de desbetreffende wederpartij aanvaardbaar geacht niveau.

De toegestane limieten per wederpartij die gelden voor het totaal van saldi op bankrekeningen, deposito's en (kortlopende) obligaties (inclusief commercial paper) tezamen met de marktwaarde van derivaten minus bijbehorende onderpand, zijn afhankelijk van de credit rating van de wederpartij. Voor het kunnen plaatsen van gelden in deze instrumenten geldt minimaal een P-1, A-1 en F1 korte termijn credit rating van respectievelijk Moody's, Standard & Poor's en Fitch én een minimale lange termijn credit rating van A2 van Moody's en A van Standard & Poor's en Fitch. Daarnaast bestaat de mogelijkheid om, onder aanvullende voorwaarden, gelden te plaatsen bij geheel publieke bedrijven die een lange en korte termijn credit rating hebben die één niveau lager is dan het bovenstaand weergegeven niveau.

Voor geldmarktfondsen geldt een minimale credit rating van Aaa van Moody's en AAA van Standard & Poor's en Fitch en EBN's participatie per geldmarktfonds is maximaal 5% van het betreffende fonds. Indien in het kader van langlopende

financiering derivatentransacties worden afgesloten, wordt dit uitsluitend gedaan met wederpartijen die minimaal een A2, A of A lange termijn rating van respectievelijk Moody's, Standard & Poors en Fitch hebben én waarmee EBN een 'International Swaps and Derivatives Association' (ISDA) -overeenkomst heeft afgesloten. Nieuwe langlopende derivaten worden afgesloten met een Credit Support Annex (CSA). Dit is een overeenkomst, waarbij met de wederpartij wordt overeengekomen onderpand te storten indien een derivatenpositie een substantiële waarde heeft, ter verkleining van het wederpartijrisico.

Er zijn in 2018, evenals in 2017, geen kredietverliezen op financiële instrumenten opgetreden.

Met uitzondering van één bank zijn met alle banken, waarmee lopende derivaten zijn afgesloten, Credit Support Annexes (CSA's) afgesloten. Ten aanzien van cross currency interest rate swaps met een nominale waarde van EUR 779 miljoen (CHF 960 miljoen) zijn er CSA's overeengekomen met de betreffende wederpartijen. Uit dien hoofde is er ultimo 2018 per saldo voor EUR 39 miljoen aan onderpand door banken bij EBN geplaatst (ultimo 2017: EUR 22 miljoen). Het onderpand op derivaten betreft gelden gestort door banken ter grootte van het verschil tussen de marktwaarde van de betreffende portefeuille en het in de CSA overeengekomen grensbedrag. Dit gestorte onderpand is grotendeels rentedragend en is opgenomen onder liquide middelen en zal niet worden aangewend voor commerciële doeleinden. De bijbehorende verplichting is opgenomen onder kortlopende schulden als onderdeel van opgenomen leningen. Het maximale kredietrisico op de uitstaande derivaten per jaareinde 2018 bedraagt EUR 88 miljoen (bestaande uit EUR 127 miljoen marktwaarde derivaten minus EUR 39 miljoen onderpand).

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen



Bij de waardering van de derivaten wordt rekening gehouden met het kredietrisico op wederpartijen in het geval van een positieve marktwaarde en met het kredietrisico voor de banken op EBN bij een negatieve marktwaarde. Bij een positieve dan wel negatieve marktwaarde van het totaal van derivaten per tegenpartij (IFRS 13.48 portfolio exception) wordt een Credit Valuation Adjustment (CVA) respectievelijk een Debit Valuation Adjustment (DVA) in de waardering meegenomen. Deze aanpassingen zijn gebaseerd op Credit Default Swap (CDS) spreads samenhangend met de gewogen gemiddelde resterende looptijd van de portefeuille en de marktwaarde van de derivaten per tegenpartij. Per saldo is hiervoor de waardering van de derivaten ultimo 2018 met EUR 1,8 miljoen verlaagd (de verlaging in 2017 was: EUR 0,6 miljoen).

Kredietrisico op vorderingen

Het kredietrisico op vorderingen uit verkopen is laag. EBN verkoopt hoofdzakelijk aan zeer kredietwaardige

tegenpartijen. 55 % van de vorderingen is op GasTerra (lange termijn credit rating Standard & Poor's AA+) en 44 % van de vorderingen is op NAM (Joint Venture Shell en ExxonMobil). In 2017 was dit respectievelijk 27% en 69%. EBN volgt de kredietwaardigheid van alle afnemers op periodieke basis en hanteert kredietlimieten per afnemer.

Renterisico

Het renterisico betreft het risico op het ontstaan van financiële resultaten of mutaties in de balans door schommelingen in markrentestanden. Het renterisicobeleid van EBN is gericht op het beperken van renterisico's die samenhangen met de financiering van de onderneming en tegelijkertijd op het realiseren van minimale netto-rentelasten. Van de langlopende leningen en financiële derivaten wordt conform interne richtlijnen maximaal 60% als variabel rentend aangehouden. Ultimo 2018 kent 25% (2017: 25%) van de leningen na afdekking een variabel rentepercentage.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

in EUR mln

	boekwaarde	reële waarde	effect verandering valutakoers +1%	effect verandering valutakoers -1%
2018				
liquide middelen	2.760	2.760	-	-
vorderingen	279	279	-	-
kortlopende leningen	- 380	- 381	-	-
overige kortlopende en langlopende schulden	- 847	- 847	-	-
langlopende leningen	- 911	- 953	-	-
cross currency swaps gebruikt voor langlopende leningen	115	115	- 17	18
cross currency swaps gebruikt voor kortlopende leningen	12	12	- 1	1
totaal	1.028	985	- 18	19
2017				
liquide middelen	2.004	2.004	-	-
vorderingen	417	417	-	-
kortlopende leningen	- 130	- 130	-	-
overige kortlopende en langlopende schulden	- 517	- 517	-	-
langlopende leningen	- 1.078	- 1.136	-	-
cross currency swaps gebruikt voor langlopende leningen	82	82	- 18	19
cross currency swaps gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
totaal	778	720	- 18	19

In bovenstaande tabel is de rentegevoeligheid van de financiële instrumenten weergegeven op het eigen vermogen en het resultaat. De analyse van de gevoeligheid van opgenomen leningen en daaraan gekoppelde financiële derivaten voor rentebewegingen gaat uit van een onmiddellijke verandering van 1%-punt in de rentetarieven ten opzichte van het niveau op 31 december 2018. Alle andere variabelen worden daarbij constant gehouden. Een verlaging van de rentetarieven met 1%-punt zou resulteren in een

geschatte daling van de netto-financieringslasten met EUR 19 miljoen uitgaande van de portefeuille aan financiële instrumenten per 31 december 2018. Een toename van de rentetarieven met 1%-punt zou resulteren in een stijging van de netto- financieringslasten van naar schatting EUR 18 miljoen. Deze effecten zullen hoofdzakelijk ontstaan omdat de door een renteverandering veroorzaakte verandering in de marktwaarde van de derivaten rechtstreeks wordt verantwoord in het resultaat.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Valutarisico

Het valutarisico betreft het risico van het ontstaan van financiële resultaten of mutaties in de balans door schommelingen in een valutakoers op de valutamarkt. EBN heeft als doelstelling het elimineren dan wel reduceren van deze schommelingen.

Tot het instrumentarium voor vreemde valuta beheer behoren contante valuta transacties, valutatermijntransacties alsmede valuta-swaps. EBN dekt valutarisico's die voortvloeien uit verkopen en inkopen, volledig af op het moment waarop de handelsvorderingen of handelsverplichtingen zich manifesteren.

Verwachte transacties die nog niet hebben plaatsgevonden worden niet afgedekt. Ultimo 2018 was er één uitstaande USD vordering ter grootte van USD 0,5 mln (ultimo 2017 één USD vordering van 3,8 miljoen) die is afgedekt door middel van een valutatermijn transactie. Indien wordt belegd of financiering wordt aangetrokken in vreemde valuta, wordt het valutarisico meteen na het moment van de beleggings- of financieringstransactie volledig afgedekt. Bij financiering in vreemde valuta wordt het valutarisico zowel qua hoofdsom als qua alle renteverplichtingen in de toekomst volledig afgedekt.

in EUR mln

	boekwaarde	reële waarde	effect verandering valutakoers +10%	effect verandering valutakoers -10%
2018				
liquide middelen	2.760	2.760	-	-
vorderingen	279	279	-	-
kortlopende leningen	- 380	- 381	- 23	19
overige kortlopende en langlopende schulden	- 847	- 847	-	-
langlopende leningen	- 911	- 953	- 107	88
cross currency swaps gebruikt voor langlopende leningen	115	115	107	- 88
cross currency swaps gebruikt voor kortlopende leningen	12	12	23	- 19
totaal	1.028	985	-	-
2017				
liquide middelen	2.004	2.004	-	-
vorderingen	417	417	-	-
kortlopende leningen	- 130	- 130	-	-
overige kortlopende en langlopende schulden	- 517	- 517	-	-
langlopende leningen	- 1.078	- 1.136	- 127	104
cross currency swaps gebruikt voor langlopende leningen	82	82	127	- 104
cross currency swaps gebruikt voor kortlopende leningen	-	-	-	-
totaal	778	720	-	-

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Valutarisico's op kortlopende leningen in vreemde valuta worden afgedekt met valutatermijn-contracten. Ultimo 2018 waren er geen lopende valutatermijncontracten die gerelateerd zijn aan in vreemde valuta uitgegeven kortlopende leningen (ultimo 2017: nihil).

Valutarisico's op langlopende leningen in vreemde valuta zijn afgedekt met cross currency interest rate swaps (zie noot 17).

In de tabel op de vorige pagina is de gevoeligheid van de financiële instrumenten voor valutakoersveranderingen weergegeven op het eigen vermogen en het resultaat. Hierbij wordt uitgegaan van een verandering van 10% in alle valutakoersen tegenover de euro uitgaande van de koersen per 31 december 2018, waarbij alle andere variabelen constant worden gehouden. Een verandering van +10% houdt in dat de vreemde valuta sterker wordt ten opzichte van de euro. Een verandering van -10% betekent een verzwakking van de vreemde valuta ten opzichte van de euro.

in EUR mln

	31 december 2018		31 december 2017	
	boekwaarde	reële waarde	boekwaarde	reële waarde
activa				
kortlopende vorderingen	279	279	417	417
financiële derivaten lang	115	115	88	88
financiële derivaten kort	12	12	-	-
liquide middelen	2.760	2.760	2.004	2.004
passiva				
beursgenoteerde langlopende leningen	911	953	1.078	1.136
overige langlopende leningen	-	-	-	-
financiële derivaten lang	-	-	6	6
beursgenoteerde kortlopende leningen	209	210	-	-
overige kortlopende leningen	171	171	130	130
overige kortlopende en langlopende schulden	847	847	833	833

Reële waarde van financiële instrumenten

Derivaten die dienen ter afdekking van langlopende instrumenten (en zelf derhalve ook langlopend zijn) zijn geclassificeerd onder de vaste activa of langlopende schulden.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de boekwaarde en de geschatte reële waarde van financiële instrumenten.

De reële waarden van beursgenoteerde langlopende leningen zijn gebaseerd op gepubliceerde koersen (niveau 1 volgens IFRS). De overige reële waarden worden berekend op basis van beschikbare marktinformatie, waaronder rente- en koersniveaus (niveau 2 volgens IFRS). Alle financiële activa en verplichtingen tegen reële waarde met waarde mutaties door het resultaat classificeren zich naar niveau 2. Jaarlijks worden deze waarderingstechnieken beoordeeld. In 2018 zijn de waarderingstechnieken niet aangepast.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

De reële waarde van de langlopende leningen bedraagt per 31 december 2018 EUR 953 miljoen (2017: EUR 1.136 miljoen). De waardering is conform niveau 1 (evenals in 2017). De boekwaarde van voornoemde langlopende leningen bedraagt EUR 911 miljoen (2017: EUR 1.078 miljoen). De langlopende leningen in vreemde valuta worden opgenomen tegen de 'mid-market' koersen, zoals gepubliceerd door Reuters. De bijbehorende derivaten worden opgenomen tegen marktwaarde. Als gevolg hiervan kunnen door schommelingen in markttrenteniveaus van de verschillende valuta's ten opzichte van elkaar tijdelijke ongerealiseerde resultaten in de resultatenrekening ontstaan.

Kortlopende vorderingen, liquide middelen en kortlopende schulden worden opgenomen tegen boekwaarde. Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de reële waarde.

Onderstaande tabel biedt een overzicht van de boekwaarde van financiële derivaten onderverdeeld naar type en doel.

in EUR mln

	activa	passiva	totaal
cross currency interest rate swaps	127	-	127
valutatermijncontracten	-	-	-
stand per 31 december 2018 inzake financiële derivaten in relatie tot opgenomen leningen	127	-	127
cross currency interest rate swaps	88	6	82
valutatermijncontracten	-	-	-
stand per 31 december 2017 inzake financiële derivaten in relatie tot opgenomen leningen	88	6	82

Marktprijs risico

EBN heeft als beleid zich niet in te dekken tegen het risico van fluctuaties in de olie- en gasprijzen op de olie- of gasmarkten. Deze marktprijs fluctuaties kunnen forse invloed hebben op de resultaten van EBN. Echter, aangezien deze risico's direct voortkomen uit de kernactiviteiten van EBN wordt dit risico niet ingedekt.

Overige toelichtingen

(20) Niet uit de balans blijvende rechten en verplichtingen

Zoals aangegeven in de grondslagen voor waardering en winstbepaling neemt EBN deel in een veelvoud van samenwerkingsverbanden. De basis van deze samenwerkingsverbanden is vastgelegd in overeenkomsten van samenwerking of Joint Operating Agreements waaruit meerjarige financiële rechten en verplichtingen voortvloeien. De investeringsverplichtingen ultimo 2018 bedragen EUR 426 miljoen, waarbij de looptijd van deze verplichtingen grotendeels korter dan 1 jaar is (2017: EUR 443 miljoen).



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Voorts bedraagt EBN's (in)directe aandeel in de bewezen en waarschijnlijke gasreserves van velden waarin EBN participeert per 31 december 2018 83 miljard Nm³ GE (2017: 283 miljard Nm³ GE). Als gevolg van het besluit van minister Wiebes om de productie van het Groningenveld tot uiterlijk 2030 naar nul te brengen zijn een deel van de bewezen en waarschijnlijke gasreserves afgeboekt.

Zoals gebruikelijk in de industrie vinden, onder meer via de geassocieerde deelneming GasTerra, continu heronderhandelingen plaats over de prijsstelling van verkoopcontracten. De uitkomsten hiervan kunnen een significante positieve of negatieve invloed hebben op de toekomstige resultaten van EBN. Het is niet mogelijk om een betrouwbare schatting van de uitkomsten van deze heronderhandelingen of hiermee verband houdende arbitrageprocedures te maken.

Als gevolg van de door gaswinning veroorzaakte aardbevingen in Groningen, zijn toekomstige verplichtingen ontstaan. Deze verplichtingen hebben vooral betrekking op schadeherstel, preventieve versteviging van gebouwen en infrastructuur, compensatiemaatregelen om de veiligheid en de leefbaarheid in het aardbevingsgebied te vergroten. Een voorziening is opgenomen inzake schadeclaims, een aantal bouwkundige versterkingen van gebouwen en infrastructuur,

compensatiemaatregelen, waardedaling en schadevergoeding voor immateriële schade en gederfd woongenoot (zie noot 16). De invulling van de kosten gemoeid met de bouwkundige versterkingen van gebouwen en compensatiemaatregelen zijn niet altijd betrouwbaar in te schatten, een voorziening wordt daardoor alleen opgenomen wanneer concrete afspraken in onderhandeling zijn of in het geval van lopende juridische procedures waarvan de kans dat EBN wordt veroordeeld tot uitkering van aardbevingskosten groter is dan 50%. De totale omvang van de kosten zou dus hoger kunnen uitvallen. EBN zal uit hoofde van haar deelname in de vergunning Groningen voor 40% bijdragen aan deze kosten.

Er bestaat een huurverplichting tot 2030 voor het vestigingsadres van de vennootschap aan de Daalsesingel 1 te Utrecht van EUR 11 miljoen (2017: EUR 6,0 miljoen). Binnen 1 jaar vervalt EUR 1 miljoen, tussen 1 en 5 jaar EUR 3 miljoen en na 5 jaar EUR 7 miljoen.

(21) Toelichting bij het overzicht van kasstromen

Bij het opstellen van het overzicht van kasstromen wordt de indirecte methode toegepast en wordt uitgegaan van een vergelijking van beginbalans en eindbalans. Vervolgens worden mutaties geëlimineerd die niet tot een kasstroom

in EUR mln

	lange termijn	korte termijn	liquide middelen & derivaten	netto schuld
Netto schuld				
1 januari 2017	1.173	369	- 1.776	- 234
kasstromen	-	-	- 438	- 438
overige wijzigingen	- 95	- 239	128	- 206
Netto schuld ultimo 2017	1.078	130	- 2.086	- 878
kasstromen	-	-	- 756	- 756
overige wijzigingen	- 167	250	- 45	38
Netto schuld ultimo 2018	911	380	- 2.887	- 1.596



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

hebben geleid. De mutaties in het overzicht kasstromen kunnen worden ontleend aan de mutatieoverzichten van de betreffende balansposten.

De dotatie aan de voorziening aardbevingen en de reserveering voor de betaling voor perspectief voor de regio hebben niet geleid tot een uitgaande kasstroom in 2018.

(22) Verbonden partijen

GasTerra en EBN zijn verbonden partijen. EBN heeft 57 actieve (2017: 65) gasverkoopcontracten met GasTerra. Van de netto omzet van EUR 2.673 miljoen is EUR 1.205 miljoen gerealiseerd via GasTerra (2017: EUR 1.083). Onder de vorderingen in 2018 is uit hoofde van leveringen aan GasTerra een bedrag opgenomen van EUR 118 miljoen (2017: EUR 105 miljoen).

EBN is samen met de Nederlandse Aardolie Maatschappij B.V. (NAM) een Deposit and Loan Facility Agreement aangegaan met GasTerra. Op basis van deze overeenkomst kan GasTerra aan EBN en NAM (als gezamenlijke partijen) voorstellen om een geldsom voor een termijn van 3 dagen tot 3 maanden als termijndeposito bij EBN en NAM te plaatsen. Ook kan GasTerra op basis van deze overeenkomst een verzoek voor een lening bij EBN en NAM (als gezamenlijke partijen) voor eenzelfde termijn indienen. Voor verdere informatie wordt verwezen naar noot 17.

De Staat als aandeelhouder is als een verbonden partij aan te merken. De heffingen, vennootschapsbelasting en uitkeringen van het resultaat na belastingen worden afgedragen aan de Staat. Hierbij wordt verwezen naar noot 2, 3, 15 en 18 in de jaarrekening.

NOGAT en NGT-Extensie als geassocieerde deelnemingen zijn als verbonden partijen aan te merken. EBN betaalt transportkosten aan NOGAT en NGT-Extensie in het kader van haar gezamenlijke bedrijfsactiviteiten. Dit gebeurt in een gebruikelijke bedrijfsvoering en volgens marktconforme condities.

(23) Key management

De totale last ter zake van bezoldiging, pensioenen en overige loonkosten van het key management (3 directie-teamleden, waarvan 1 bestuurder, en 5 commissarissen) bedraagt over 2018 EUR 0,9 miljoen (2017: EUR 1,0 miljoen; 4 directieteamleden en 5 commissarissen).

De totale loonkosten van de directieteamleden kan als volgt worden gespecificeerd:

in EUR

	2018	2017
periodiek betaalde beloningen en overige kosten	769.575	892.770
pensioen	52.306	59.607
totaal	821.881	952.377

De periodieke beloningen voor zoals opgenomen in bovenstaande tabel zijn inclusief compensatie van de aftopping van de opbouw van pensioen.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

in EUR

	2018	2017
Mr. H.M.C.M. van Oorschot (tot en met 22 maart 2018)	5.521	24.500
Drs. A.H.P. Gratama van Andel	-	7.582
Ir. J.G. Huijskes	23.486	20.000
Prof. Mr. E.M. Kneppers-Heijnert	20.000	20.000
Drs W.S. de Vries (vanaf 1 maart 2017)	20.000	16.667
Ir. D.M. Samsom (vanaf 22 maart 2018)	15.493	-
Mr. J.W. Weck	20.000	20.000
totaal	104.500	108.749

De bruto bezoldiging van de commissarissen (exclusief BTW) kan als hierboven worden gespecificeerd.

In 2018 hebben 2 wijzigingen plaatsgevonden. Per 22 maart 2018 is de heer Van Oorschot afgetreden als commissaris/ voorzitter (wegens bereiken van de maximale termijn). Per dezelfde datum heeft de aandeelhouder de heer Samsom benoemd als commissaris en de heer Huijskes benoemd als voorzitter van de raad van commissarissen. Naast de bruto bezoldiging ontvangt elk commissaris een onkostenvergoeding van EUR 2.400 per jaar (2017: EUR 2.400 per jaar).

(24) Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest.

Utrecht, 7 maart 2019

Directie

Ir. J.W. van Hoogstraten

Raad van commissarissen

Ir. J.G. Huijskes
Prof. Mr. E.M. Kneppers-Heijnert
Ir. D.M. Samsom
Drs. W.S. de Vries
Mr. J.W. Weck



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Enkelvoudige winst-en-verliesrekening

in EUR mln

enkelvoudige winst-en-verliesrekening	noot	2018	2017
resultaat uit deelnemingen, na belastingen		20	28
overige resultaten, na belastingen		744	528
winst boekjaar		764	556

Enkelvoudige balans

in EUR mln

activa	noot	31-12 2018	31-12 2017	passiva	noot	31-12 2018	31-12 2017
vaste activa				eigen vermogen	<i>B</i>		
materiële vaste activa	10	2.426	2.701	aandelenkapitaal		128	128
deelnemingen en overige langlopende vorderingen	A	364	317	ingehouden winst		151	89
latente belastingvorderingen	8	30	75			279	217
		2.820	3.093				
vlottende activa				voorzieningen			
voorraden	12	27	28	voorzieningen	16	3.414	3.218
debiteuren en overige vorderingen	13	267	383			3.414	3.218
belastingvorderingen		6	20				
derivaten	19	12	-	langlopende schulden			
liquide middelen	14	2.661	1.928	opgenomen leningen	17	911	1.078
		2.973	2.359	overige langlopende schulden	16	138	-
				derivaten	19	-	6
						1.049	1.084
				kortlopende schulden			
				opgenomen leningen	17	380	130
				crediteuren	18	60	67
				overige	18	612	736
						1.052	933
totaal		5.793	5.452	totaal		5.793	5.452

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
Geconsolideerde balans
Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
Geconsolideerd kasstroomoverzicht
Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
Enkelvoudige balans
Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening

Algemeen

De enkelvoudige jaarrekening van EBN is opgesteld in overeenstemming met de in Nederland algemeen aanvaarde grondslagen voor financiële verslaggeving en de wettelijke bepalingen inzake de jaarrekening zoals opgenomen in Titel 9 Boek 2 BW. De enkelvoudige winst-en-verliesrekening is opgesteld met gebruikmaking van de vrijstelling uit 2:402, Burgerlijk Wetboek.

Voor de bepaling van de grondslagen voor de waardering van activa en verplichtingen en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening wordt gebruik gemaakt van de optie die wordt geboden in artikel 2:362 lid 8 BW. Dit houdt in dat de grondslagen voor de waardering van activa en verplichtingen en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening gelijk

zijn aan die welke in de geconsolideerde jaarrekening zijn toegepast. Hierbij worden groepsmaatschappijen gewaardeerd op basis van de netto-vermogenswaarde en geassocieerde deelnemingen op basis van de equity methode.

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met International Financial Reporting Standards ('IFRS') zoals aanvaard binnen de Europese Unie (EU-IFRS) en met Titel 9 Boek 2 BW. Voor een beschrijving van de gehanteerde grondslagen wordt verwezen naar pagina 118 tot en met 125.

A) Deelnemingen en overige vaste activa

Deelnemingen en overige vaste activa bestaan naast de derivaten van EUR 115 miljoen (voor details over derivaten wordt verwezen naar noot 19) uit de volgende elementen:

in EUR mln

	Groep maatschappij	Geassocieerde deelnemingen	Leningen	Vordering	totaal
2018					
<i>stand per 1 januari</i>	49	86	100	-	235
mutaties	-	-	-11	4	-7
aandeel in resultaat	20	14	-	-	34
uitgekeerde dividend	-	-14	-	-	-14
<i>stand per 31 december</i>	69	86	89	4	248
2017					
<i>stand per 1 januari</i>	21	86	100		207
mutaties	-	-	-		-
aandeel in resultaat	28	14	-		42
uitgekeerde dividend	-	-14	-		-14
<i>stand per 31 december</i>	49	86	100		235

Voor details wordt verwezen naar noot 11

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Leningen betreft een verstrekte lening aan EBN Capital B.V. voor de investeringen in gasopslag Bergermeer. Deze leningsfaciliteit kent een maximum van EUR 200 miljoen en heeft een looptijd van 1 januari 2013 tot 31 december 2041. Er zijn geen zekerheden verstrekt. Het rentepercentage dat is verschuldigd over de opgenomen lening wordt jaarlijks berekend op basis van het 12-maands EURIBOR tarief, verhoogd met een opslag van minimaal 250 basispunten.

B) Eigen vermogen

Het resultaat na belastingen over 2018 is, na aftrek van de tussentijdse bijzondere winstuitkering, opgenomen in de post ingehouden winst van het eigen vermogen. Voor een verdere toelichting op het eigen vermogen verwijzen wij naar noot 15 van de geconsolideerde jaarrekening.

Voorstel tot winstbestemming

De Algemene Vergadering wordt voorgesteld de nettowinst zoals bedoeld in artikel 20.2 van de statuten van EBN als volgt te bestemmen: EUR 62 miljoen wordt toegevoegd aan het eigen vermogen en over 2018 wordt geen dividend uitgekeerd.

Overige toelichtingen

De financiële vaste activa in enkelvoudige balans omvat onder meer de waardering van de 100% deelneming EBN Capital B.V., welke is geconsolideerd in de geconsolideerde jaarrekening. De verschillen in de overige posten tussen de geconsolideerde en enkelvoudige jaarrekening betreffen derhalve hoofdzakelijk balansposities van EBN Capital. De voornaamste balansposities binnen EBN Capital zijn materiële vaste activa (EUR 127 miljoen) en de voorziening opruimkosten (EUR 60 miljoen).

Gezien de minimale verschillen tussen de overige opgenomen balansposten in de geconsolideerde en de enkelvoudige jaarrekening wordt voor verdere toelichting verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde jaarrekening. Deze is opgenomen op pagina 125 tot en met 150.

Zekerheden

EBN heeft een aansprakelijkheidsverklaring in overeenstemming met artikel 403 Boek 2 BW afgegeven voor EBN Capital B.V.

Fiscale eenheid

EBN vormt een fiscale eenheid met EBN Capital B.V. ten behoeve van de vennootschapsbelasting en belasting toegevoegde waarde. EBN en haar dochtermaatschappij vormen samen een fiscale eenheid en zijn gezamenlijk en hoofdelijk aansprakelijk voor de door de fiscale eenheid verschuldigde belastingen. In de jaarrekening van EBN Capital B.V. wordt de belastinglast berekend op basis van het door EBN Capital B.V. behaalde commerciële resultaat. Door EBN B.V. wordt deze belastinglast met EBN Capital B.V. via de rekening-courantverhouding afgerekend.

Gebeurtenissen na balansdatum

Hierbij wordt verwezen naar noot 24 in de geconsolideerde jaarrekening.

Servicekosten vergoed aan externe accountants

De kosten van externe accountants, PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., voor 2018 bedragen EUR 334.000 voor statutaire auditdiensten (2017: EUR 370.000), EUR 381.000 voor overige audit-diensten (2017: EUR 381.000) en EUR 10.000 voor overige diensten (2017: nihil)

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
	Geconsolideerde winst-en-verliesrekening en overzicht totaalresultaat
	Geconsolideerde balans
	Geconsolideerd mutatieoverzicht van het eigen vermogen
	Geconsolideerd kasstroomoverzicht
	Toelichting op de geconsolideerde jaarrekening
	Enkelvoudige winst-en-verliesrekening
	Enkelvoudige balans
	Toelichting op de enkelvoudige jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Beloning bestuurders

De bezoldiging van de bestuurders van de vennootschap, luidt als volgt:

in EUR

J.W.van Hoogstraten	2018	2017
periodiek betaalde vaste beloningen	264.282	259.066
variabele beloning	46.380	37.587
pensioen	17.435	16.256
totaal	328.097	312.909

De beloningen zoals opgenomen in bovenstaande tabel zijn inclusief compensatie van de aftopping van de opbouw van pensioen.

In 2018 zijn er geen vergoedingen aan gewezen bestuurders die niet meer in dienst zijn van EBN betaald.

In 2018 bedroeg de vergoeding aan de commissarissen EUR 104.500 (2017: EUR 108.749). Zie noot 23 voor verdere details over de vergoeding van de individuele commissarissen.

Utrecht, 7 maart 2019

Directie

Ir. J.W. van Hoogstraten

Raad van Commissarissen

Ir. J.G. Huijskes

Prof. Mr. E.M. Kneppers-Heijnert

Ir. D.M. Samsom

Drs. W.S. de Vries

Mr. J.W. Weck

Overige gegevens

Winstbestemming

De winstbestemming geschiedt conform het gestelde in artikel 20 lid 2 van de statuten van de Vennootschap en conform lopende afspraken met de aandeelhouder.

Aan de aandeelhouder:

- wordt jaarlijks, zodra de jaarrekening is vastgesteld, een gedeelte van de winst als definitieve bijzondere winstuitkering, onder aftrek van voorlopige betalingen, uitgekeerd;
- wordt het resterende deel van de netto winst ter beschikking van de aandeelhouder gesteld.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
	Verklaring over de jaarrekening 2018
	Assurancerapport van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Verklaring over de jaarrekening 2018

Ons oordeel

- Naar ons oordeel geeft de geconsolideerde jaarrekening van EBN B.V. een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de groep op 31 december 2018 en van het resultaat en de kasstromen over 2018 in overeenstemming met 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 enkelvoudige jaarrekening van EBN B.V. een getrouw beeld van de grootte en samenstelling van het vermogen van de vennootschap op 31 december 2018 en van het resultaat over 2018 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2018 van EBN B.V. te Utrecht ('de vennootschap') gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van EBN B.V. en haar dochtermaatschappij (samen: 'de groep') en de enkelvoudige jaarrekening.

De geconsolideerde jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde balans per 31 december 2018;
- de volgende overzichten over 2018: geconsolideerde winst- en verliesrekening en overzicht totaalresultaat, geconsolideerde mutatieoverzicht van het eigen vermogen en het geconsolideerde kasstroomoverzicht; en
- de toelichting met de belangrijke grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

De enkelvoudige jaarrekening bestaat uit: de enkelvoudige balans per 31 december 2018;

- de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2018; 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 enkelvoudige jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

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 paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van EBN B.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), 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).

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
	Verklaring over de jaarrekening 2018
	Assurancerapport van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Onze controleaanpak

Samenvatting en context

Zoals vermeld in het jaarverslag is EBN B.V. (hierna EBN) een onderneming die namens de Nederlandse Staat investeert in de opsporing, winning en opslag van gas en olie. EBN is partner in samenwerkingsverbanden met diverse olie- en gasmaatschappijen. Het EBN aandeel in deze joint arrangements bedraagt in de regel 40%, in sommige gevallen 50%, en het betreffen non-operated ventures (NOV's). EBN is als partner betrokken bij de projecten waarin ze investeren, maar de operator is verantwoordelijk voor de dagelijkse werkzaamheden. De kernactiviteit van EBN is het investeren in en beheren van NOV's en het ontwikkelen en toepassen van kennis voor deze NOV's. EBN heeft tevens deelnemingen in infrastructuur: pijpleidingsystemen op zee en gasopslagen, alsmede een 40% belang in Gasterra B.V. Via deze gasgroothandelonderneming wordt de gasproductie van EBN verkocht.

EBN is afhankelijk van de ontwikkeling van olie- en gasprijzen, waardoor volatiliteit in de jaarlijkse resultaten kan ontstaan. Tevens worden de resultaten beïnvloed door (terugnemingen van) bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa en aardbeving gerelateerde kosten. Deze aspecten zijn van invloed geweest op de bepaling van onze materialiteit zoals uiteengezet in de sectie 'Materialiteit' van deze controleverklaring. De genoemde posten hebben ook specifieke aandacht gehad tijdens de controle, zie hiervoor de sectie 'De kernpunten van onze controle' in deze verklaring.

De groep bestaat uit twee groepsmaatschappijen, EBN B.V. en EBN Capital B.V. die beide onder de reikwijdte van onze controle vallen zoals uiteengezet in de paragraaf 'De reikwijdte van onze groepscontrole'.

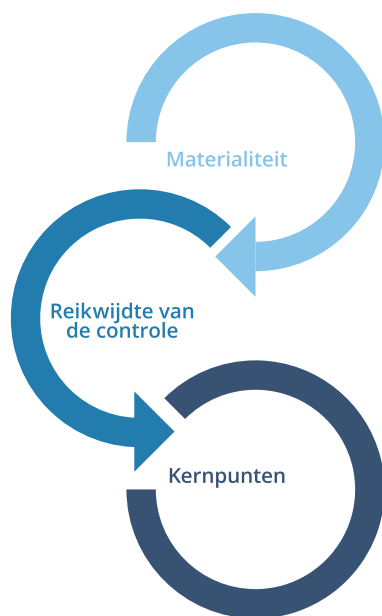
Als onderdeel van het ontwerpen van onze controleaanpak hebben wij de materialiteit bepaald en het risico van materiële afwijkingen in de jaarrekening geïdentificeerd en ingeschat. Wij besteden bijzondere aandacht aan die gebieden waar de directie subjectieve schattingen heeft gemaakt, bijvoorbeeld bij significante schattingen waarbij veronderstellingen over toekomstige gebeurtenissen worden gemaakt die inherent onzeker zijn. In de paragraaf 'schattingen en oordelen' van de jaarrekening heeft EBN de schattingsposten en de belangrijkste bronnen van schattingsonzekerheid uiteengezet. Vanwege de significante schattingsonzekerheid verbonden aan de waardering van vaste activa en het bepalen van de voorzieningen voor opruimkosten en aardbeving gerelateerde kosten, hebben wij deze aangemerkt als kernpunten zoals uiteengezet in de paragraaf 'De kernpunten van onze controle'.

Bij onze controle hebben wij aandacht besteed aan het risico van het doorbreken van de interne beheersingsmaatregelen door de directie waaronder het evalueren van risico's op materiële afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van mogelijke belangen van de directie.

Wij hebben ervoor gezorgd dat het controleteam over voldoende specialistische kennis en expertise beschikten die nodig zijn voor de controle van een onderneming in de energie-industrie met non-operated venture belangen. Wij hebben daarom specialisten op het gebied van de olie & gas industrie, financiële instrumenten, IT en belastingen in ons team opgenomen.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
Verklaring over de jaarrekening 2018	
Assurancerapport van de onafhankelijke accountant	
10	Bijlagen

De hoofdlijnen van onze controleaanpak waren als volgt:



Materialiteit

- Materialiteit: € 39.600.000, gebaseerd op 4% van de gemiddelde winst voor belastingen over het huidige jaar en de afgelopen 2 jaar, gecorrigeerd voor (terugnemingen van) bijzondere waardeverminderingen op de materiële vaste activa en de dotatie aan de voorziening voor aardbeving gerelateerde kosten.

Reikwijdte van de controle

- We hebben controlewerkzaamheden uitgevoerd op zowel EBN B.V. als EBN Capital B.V. waardoor alle vennootschappen van de groep onder onze reikwijdte vielen.

Kernpunten

- Waardering van materiële activa en onderliggende triggering event analyse bevatten significante management schattingen.
- Waardering van de voorzieningen voor opruimkosten en aardbeving gerelateerde kosten bevatten significante management schattingen.

Materialiteit

De reikwijdte van onze controle wordt beïnvloed door het toepassen van materialiteit. Het begrip 'materieel' wordt toegelicht in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij bepalen, op basis van ons professionele oordeel, kwantitatieve grenzen voor materialiteit waaronder de materialiteit voor de jaarrekening als geheel, zoals uiteengezet in onderstaande tabel. Deze grenzen, evenals 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, zowel individueel als gezamenlijk, op de jaarrekening als geheel en op ons oordeel, te evalueren.

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 tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven de € 1.900.000 (2017: €2.325.000) aan hen rapporteren evenals kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
	Verklaring over de jaarrekening 2018
	Assurancerapport van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Materialiteit voor de groep	€ 39.600.000 (2017: €46.500.000)
Hoe is de materialiteit bepaald	4% van de gemiddelde winst voor belastingen over het huidige jaar en de afgelopen 2 jaar, gecorrigeerd voor (terugnemingen van) bijzondere waardeverminderingen op de materiële vaste activa en de dotatie aan de voorziening voor aardbeving gerelateerde kosten. Deze posten hebben een incidenteel karakter. De schattingselementen hebben tevens verhoogde aandacht gekregen tijdens onze controle, zie verder 'De kernpunten van onze controle'.
De overwegingen voor de gekozen benchmark	We hebben deze benchmark toegepast op basis van onze analyse van de gemeenschap-pelijke informatiebehoeften van de gebruikers van de jaarrekening. Op basis daarvan zijn wij van mening dat de winst voor belastingen een belangrijk kengetal is voor de financiële prestaties van de vennootschap. Het resultaat van EBN is over de afgelopen jaren volatiel geweest, voornamelijk als gevolg van externe factoren zoals fluctuerende olie- en gasprijzen. Zaken als het aantal samenwerkingsverbanden, transacties, financieringsactiviteiten en de organisatiestructuur zijn onderdeel van EBN's reguliere bedrijfsvoering en worden niet direct beïnvloed door prijs of geproduceerde volumes. Het hanteren van een gemiddeld resultaat als basis voor de materialiteitsberekening achtten wij daarom meer passend bij het activiteitsniveau van EBN.
Materialiteit voor groepsonderdelen	De financiële resultaten van EBN Capital B.V. zijn gecontroleerd met de materialiteit gealloceerd aan deze entiteit, die lager was dan de materialiteit voor de groep als geheel.

De reikwijdte van onze groepscontrole

De financiële informatie van deze groep is opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening van EBN B.V. Er is één dochteronderneming die wordt geconsolideerd door EBN B.V., zijnde EBN Capital B.V. Gezien de statutaire controle-plicht voor deze dochteronderneming is een controle van de volledige financiële informatie uitgevoerd. Deze controle werkzaamheden, alsmede de controle van de volledige financiële informatie van EBN B.V., zijn uitgevoerd door het groepsteam.

Door bovengenoemde werkzaamheden uit te voeren, zijn wij in staat geweest om voldoende en geschikte controle-in-formatie met betrekking tot de financiële informatie van de groep te verkrijgen als basis voor ons oordeel 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. Wij hebben de raad van commissarissen op de hoogte gebracht van de kernpunten. De kernpunten vormen geen volledige weergave van alle risico's en punten die wij tijdens onze controle hebben geïdentificeerd en hebben besproken. Wij hebben in deze paragraaf 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 jaarreke-ningscontrole als geheel. Onze bevindingen en observaties 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.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
	Verklaring over de jaarrekening 2018
	Assurancerapport van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Kernpunten

Waardering van materiële activa en onderliggende triggering event analyse bevatten significante management schattingen

Verwezen wordt naar 'Schattingen en oordelen' en noot 5 'Bijzondere waardeverminderingen en/of terugdraaiingen en afschrijvingen'

Tijdens het jaarlijkse review proces voor de waardering van activa, heeft management een triggering event voor een terugdraaiing van bijzondere waardevermindering geïdentificeerd, zijnde de verwachting voor hogere gasprijzen. Als gevolg van deze indicatie heeft EBN analyses uitgevoerd ter identificatie van een mogelijke terugdraaiing bijzondere waardevermindering van een aantal van haar upstream activa. Elke analyse bevat verschillende variabelen die onderhevig zijn aan (significante) schattingen, waaronder de prijsverwachting, aanwezige economisch winbare reserves, productieprofielen, verwachte operationele kosten, de disconteringsvoet en indien van toepassing verwachte kapitaalsuitgaven.

De aanwezige gasreserves hebben een bepaalde mate van schattingsonzekerheid. Schattingen van reserves zijn per definitie onnauwkeurig en zijn gebaseerd op interpretaties die in de tijd kunnen veranderen door verschillende factoren. Kritische aannames die hiervoor gedaan worden zijn de ontwikkelingen van de gasprijzen en productieprofielen. Naast de impact op de realiseerbare waarde van een actief, beïnvloeden de aanwezige reserves ook direct de Unit of Production (UoP), i.e. de basis voor afschrijvingen.

Wij hebben dit onderdeel aangemerkt als een kernpunt voor onze controle vanwege het materiële belang van de materiële vaste activa en omdat bij de analyse van mogelijke waarde aanpassingen en het bepalen van de aanwezige olie- en gasreserves significante schattingen noodzakelijk zijn

Onze controlewerkzaamheden en observaties

In onze controle hebben wij aandacht gegeven aan de toets van management op het bestaan van triggering events en hebben wij het proces rondom het inschatten van de geschatte toekomstige gasprijzen geanalyseerd. Hierbij hebben wij met behulp van interne waarderingsexperts vastgesteld dat de door EBN hogere geschatte toekomstige gasprijzen in lijn zijn met de markt en binnen de geaccepteerde bandbreedte liggen. Hierbij hebben wij de redelijkheid van zowel de korte als lange termijn prijzen geëvalueerd. Wij zijn het eens met het bestaan van de door management onderkende triggering event.

Wij hebben gegevensgerichte controlewerkzaamheden uitgevoerd ter verificatie van de gebruikte informatie door management in de analyses ter identificatie van een mogelijke terugdraaiing van een bijzondere waardevermindering. Met behulp van interne waarderingsexperts hebben wij de redelijkheid van de schattingen en aannames van management besproken en getoetst. Wij hebben voldoende en geschikte controle informatie ontvangen ter onderbouwing van deze aannames en schattingen.

Wij hebben onder meer productie- en kosteninformatie van operators vergeleken met geautoriseerde budgetten. Het proces met betrekking tot het inschatten van de reserves en productieprofielen hebben wij geanalyseerd en vastgesteld dat deze zijn geclassificeerd in lijn met Petroleum Resources Management System. Wij hebben de redelijkheid van de productiekosten geëvalueerd en afgezet tegen de verwachte productieprofielen.

Daarnaast hebben wij de berekeningen van management nagerekend en afgezet tegen algemeen geaccepteerde waarderingstechnieken. Tenslotte hebben wij de aanvaardbaarheid van de toelichtingen en de daarin genoemde onzekerheden beoordeeld.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
Verklaring over de jaarrekening 2018	
Assurancerapport van de onafhankelijke accountant	
10	Bijlagen

Kernpunten

Waardering van de voorzieningen voor opruimkosten en aardbeving gerelateerde kosten bevatten significante management schattingen

Verwezen wordt naar 'Schattingen en oordelen' en noot '16 Voorzieningen en overige langlopende schulden'

De waardering van voorzieningen voor opruimkosten en aardbeving gerelateerde kosten is complex. Voorzieningen gerelateerd aan deze kosten bedragen 56% (EUR: 3.309 miljoen) van het balanstotaal van EBN. Significante schattingen en aannames van management zijn nodig voor het bepalen van deze voorzieningen.

De belangrijkste inschattingen voor de voorziening opruimkosten betreffen de verwachte uitgaven en de timing van de verwachte opruimactiviteiten per individueel actief; welke afhankelijk is van de verwachte einddatum van de productie van het veld waar het actief aan gerelateerd is.

Schattingen en aannames voor aardbeving gerelateerde kosten omvatten het totaal aantal te verwachten claims en het bedrag van deze claims, verwachte uitkeringen van compensatie voor waardedalingen van onroerende zaken en immateriële schade, het verwachte bedrag dat voor nieuwbouw/versterking van scholen en infrastructuur betaald dient te worden, en het verwachte bedrag dat betaald dient te worden voor de versterking van woningen. Verwachte aardbeving gerelateerde kosten zijn afhankelijk van kosteninschattingen vanuit verschillende bronnen en uitkomsten van lopende juridische procedures.

Wij hebben dit onderdeel aangemerkt als een kernpunt voor onze controle vanwege het materiële belang van deze voorzieningen ten opzichte van het balanstotaal en omdat de waardering van voorzieningen voor opruimkosten en aardbeving gerelateerde kosten significante schattingen bevatten.

Onze controlewerkzaamheden en observaties

Onze controlewerkzaamheden voor opruimverplichtingen omvatten onder meer het evalueren van schattingen en aannames van management. Dit hebben we gedaan door gebruikte informatie door management aan te sluiten met informatie ontvangen vanuit operators voor ingeschatte kosten, het vergelijken van kosteninschattingen tussen operators en aansluiten met informatie ten aanzien van de olie- en gasreserves. Wij hebben de redelijkheid van de gehanteerde disconteringsvoet getoetst en hebben het proces van management rondom het aanpassen van operator-informatie geëvalueerd. Voor gemaakte aanpassingen van operator-informatie hebben wij controle informatie verkregen en de redelijkheid geëvalueerd.

Wij hebben kosteninschattingen voor aardbeving gerelateerde kosten, waar de basis de opgave van de operator is maar waar management haar eigen positie bepaalt, geverifieerd met extern beschikbare informatie en EBN's interne technische studies. Tevens hebben wij het proces met betrekking tot audit gerelateerde werkzaamheden op de kosteninschattingen voor aardbeving gerelateerde kosten zoals opgegeven door de operator geanalyseerd en de uitkomsten van deze werkzaamheden geëvalueerd. Wij hebben de aanvaardbaarheid van de onderbouwing van de operator en aanpassingen van EBN gecontroleerd.

Daarnaast hebben wij de berekeningen van management nagerekend, afgezet tegen de standaarden en beoordeeld of deze consistent zijn uitgevoerd met voorgaande periodes. Tenslotte hebben wij de aanvaardbaarheid van de toelichtingen en de daarin genoemde onzekerheden beoordeeld.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
Verklaring over de jaarrekening 2018 Assurancerapport van de onafhankelijke accountant	
10	Bijlagen

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- Voorwoord;
- Onze organisatie;
- Strategie;
- Resultaten;
- Risico & Corporate Governance;
- Verslag van raad van commissarissen;
- Over dit verslag;
- 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 directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het verslag 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 16 november 2015 benoemd als externe accountant van EBN B.V. door de raad van commissarissen volgend een besluit van de algemene vergadering op 16 november 2015 dat jaarlijks is herbevestigd door de aandeelhouders. Wij zijn nu voor een onafgebroken periode van 3 jaar accountant van de vennootschap.

Geen verboden diensten

Wij hebben, naar ons beste weten en overtuiging, geen verboden diensten, als bedoeld in artikel 5, lid 1 van de Europese verordening betreffende specifieke eisen voor de wettelijke controles van financiële overzichten van organisaties van openbaar belang, geleverd.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De directie 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 directie 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 directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoem-

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
Verklaring over de jaarrekening 2018 Assurancerapport van de onafhankelijke accountant	
10	Bijlagen

de verslaggevingsstelsels moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede 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.

Den Haag, 7 maart 2019
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.
I.J.C. Lefebure RA

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
	Verklaring over de jaarrekening 2018
	Assurancerapport van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2018 van EBN B.V.

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 directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede 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

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
Verklaring over de jaarrekening 2018
Assurancerapport van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen

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.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
	Verklaring over de jaarrekening 2018
	Assurancerapport van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

Assurancerapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de directie van EBN B.V.

Assurancerapport bij de duurzaamheidsinformatie 2018

Onze conclusie

Op grond van onze werkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag 2018 van EBN B.V., 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 geëindigd op 31 december 2018, in overeenstemming met de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI) en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria zoals toegelicht in de paragraaf 'verslaggevingscriteria'.

Wat we hebben beoordeeld

Wij hebben de duurzaamheidsinformatie opgenomen in het jaarverslag beoordeeld voor het jaar geëindigd op 31 december 2018, zoals opgenomen in de volgende secties in het jaarverslag (hierna: "de duurzaamheidsinformatie"):

- Voorwoord;
- Onze organisatie;
- Strategie;
- Resultaten.

Deze beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid.

De duurzaamheidsinformatie omvat een weergave van het beleid en de bedrijfsvoering van EBN B.V., Utrecht (hierna: "EBN") ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en van de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied gedurende 2018.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse Standaard 3810N 'Assuranceopdrachten inzake maatschappelijke verslagen' valt. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de duurzaamheidsinformatie'.

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsbeheersing

Wij zijn onafhankelijk van EBN B.V. 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 passen de Nadere voorschriften kwaliteitssystemen (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing, inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Verslaggevingscriteria

De duurzaamheidsinformatie dient gelezen en begrepen te worden in de context van de verslaggevingscriteria. De directie van EBN is verantwoordelijk voor het selecteren en

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
	Verklaring over de jaarrekening 2018 Assurancerapport van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

toepassen van deze verslaggevingscriteria, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving.

De gehanteerde verslaggevingscriteria voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie zijn de Sustainability Reporting Standards van Global Reporting Initiative (GRI) en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria, zoals toegelicht in hoofdstuk 7. Over dit verslag van het jaarverslag. Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van niet-financiële informatie biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten en in de tijd beïnvloed worden.

Beperkingen in de reikwijdte van onze beoordeling

In de duurzaamheidsinformatie is toekomstgerichte informatie opgenomen zoals verwachtingen ten aanzien van ambities, strategie, plannen en ramingen en risico-inschattingen. Inherent aan toekomstgerichte informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst waarschijnlijk zullen afwijken van deze verwachtingen. 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.

De verwijzingen naar externe bronnen of websites in de duurzaamheidsinformatie maken geen onderdeel uit van de duurzaamheidsinformatie die door ons is beoordeeld. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie buiten het jaarverslag.

Verantwoordelijkheden voor de duurzaamheidsinformatie en de beoordeling

Verantwoordelijkheden van de directie

De directie van EBN B.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie in overeenstemming met de verslaggevingscriteria zoals toegelicht in de paragraaf 'verslaggevingscriteria', inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers, het bepalen van materiële onderwerpen. De door de directie gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van de duurzaamheidsinformatie en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in 7. Over dit verslag van het jaarverslag. De directie is verantwoordelijk voor het bepalen of de toegepaste verslaggevingscriteria acceptabel zijn in deze situatie.

De directie is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken 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.

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 variëren in aard en timing van, en zijn geringer in omvang, dan die bij een controleopdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij beoordelingsopdrachten is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij controleopdrachten.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
	Verklaring over de jaarrekening 2018 Assurancerapport van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen

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 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 werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte verslaggevingscriteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in de duurzaamheidsinformatie staan. Dit omvat het evalueren van de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie.
- Het verkrijgen van inzicht in de verslaggevingsprocessen die ten grondslag liggen aan de duurzaamheidsinformatie inclusief het op hoofdlijnen kennisnemen van de interne beheersing, voor zover relevant is voor onze beoordeling.
- Het identificeren van gebieden in de duurzaamheidsinformatie met een hoger risico op misleidende of onevenwichtige informatie of afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. Het op basis van deze risico-inschatting bepalen en uitvoeren van werk-

zaamheden gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van de duurzaamheidsinformatie. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:

- Het afnemen van interviews met het management (en/of relevante medewerkers) verantwoordelijk voor de (duurzaamheids)strategie en het -beleid en de -prestaties;
- Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in de duurzaamheidsinformatie;
- Het verkrijgen van assurance-informatie dat de duurzaamheidsinformatie aansluit op de onderliggende administraties van de entiteit;
- Het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
- Het analytisch evalueren van data en trends.
- Het aansluiten van de relevante financiële informatie met de jaarrekening.
- Het evalueren van de consistentie van de duurzaamheidsinformatie met de overige informatie in het jaarverslag buiten de reikwijdte van onze beoordeling.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de duurzaamheidsinformatie.
- Het overwegen of de duurzaamheidsinformatie als geheel het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde verslaggevingscriteria.

Den Haag, 7 maart 2019

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door I.J.C. Lefebure RA



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

10 Bijlagen

10.1 Interactie met onze belanghebbenden

Stakeholder	Organisatie	Interactievorm	Bespreekpunten
Rijksoverheid	Aandeelhouder: Ministerie van Economische Zaken en Klimaat/ Secretaris Generaal	Jaarlijkse AvA Informele overleggen Tweemaal per jaar afstemming & strategie update	Jaarverslag, resultaten, dividend Corporate governance Actuele ontwikkelingen
	Beleidsmaker: Ministerie van Economische Zaken en Klimaat/ (Directeur-Generaal Energie, Telecom en Mededinging)	Regulier: Strategisch overleg en Directieoverleg Mijnbouw- en gasgebouwoverleg Ad-hoc	Inlichtingen ter beoordeling van uitvoerbaarheid t.o.v. voorgenomen energiebeleid Samenwerking Samenwerkingsverbanden Actuele ontwikkelingen Ontmanteling en hergebruik
	Beleidsmaker: Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat	Workshops Ad-hoc	Structuurvisie Ondergrond Ontmanteling en hergebruik Mijnbouw en waterbescherming
	Beleidsmaker: Ministerie van Binnenlandse Zaken en Koninkrijksrelaties	Ad-hoc overleggen	Ontwikkeling aardwarmte en warmtenetten in Nederland Masterplan Aardwarmte in Nederland
Lokale overheden	Provincies/ IPO	Ad-hoc overleggen Kennismaking Bijeenkomsten Congressen/symposia	Ontwikkeling aardwarmte in Nederland Samenwerking Potentie van aardwarmte Aardwarmte in de RES Uitvoering SCAN-programma
	Waterschappen	Ad-hoc overleggen Bijeenkomsten	Ontwikkeling aardwarmte in Nederland Uitvoering SCAN-programma
	Gemeenten/ VNG	Ad-hoc overleggen Bijeenkomsten VNG-congres Congressen/symposia	Ontwikkeling aardwarmte in Nederland Potentie van aardwarmte Uitvoering SCAN-programma



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

Stakeholder	Organisatie	Interactievorm	Bespreekpunten
Toeziachter	Staatstoezicht op de Mijnen	Reguliere overleggen Ad-hoc	Veiligheid, doelmatige winning, ontmanteling en hergebruik Ontwikkeling (ultradiepe) aardwarmte, HSE benchmark, uitvoering SCAN-programma
Operators/ vergunninghouders	Autoriteit Consument en Markt	Ad-hoc	Mededinging
	Olie- en gasmaatschappijen die in Nederland actief zijn Buitenlandse (non-) operators,	Reguliere overleggen (TCM's, OCM's) Afhandeling investerings-voorstellen Strategische overleggen Informele contacten Workshops Congressen Ad hoc overleggen	Projecten Samenwerking Investerings Kostenbeheersing Reserves Ontmanteling en hergebruik Langetermijnstrategieën operators Maatschappelijk draagvlak Promotie exploratiepotentieel Nederland HSE-benchmark
	Aardwarmtebedrijven die in Nederland actief zijn	Strategische overleggen Informele overleggen Ad hoc overleggen Workshops Congressen	Ontwikkeling van aardwarmte in Nederland Samenwerking Uitvoering masterplan Aardwarmte in Nederland
Brancheorganisaties/ verenigingen	Brancheorganisatie Nogepa	Reguliere overleggen Informele contacten Rapportages Workshops Congressen	Samenwerking Kostenbeheersing Ontmanteling en hergebruik Maatschappelijk draagvlak Rol van aardgas Energietransitie Communicatie



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

Stakeholder	Organisatie	Interactievorm	Bespreekpunten
	KVGN	Reguliere werkgroepen (communicatie & PA) CEO-diners Symposia Stuurgroep	Rol van gas in de energietransitie Samenwerking in de industrie Kennisdeling Toekomstperspectief van Nederlandse gassector
	Nextep	Reguliere overleggen Raad van Commissarissen Zitting in commissies Workshops	Ontmanteling en hergebruik van olie- en gasinfrastructuur in Nederland offshore en onshore. Innovatie Kostenreductie van ontmanteling en hergebruik.
	Brancheorganisatie DAGO	Reguliere overleggen Informele contacten Workshops Ad hoc overleggen	Ontwikkeling aardwarmte in Nederland Projecten Samenwerking Maatschappelijk draagvlak Communicatie en stakeholdermanagement Uitvoering masterplan Aardwarmte in Nederland
	Stichting Platform Geothermie	Reguliere overleggen Informele contacten Workshops Ad hoc overleggen	Ontwikkeling aardwarmte in Nederland Projecten Samenwerking Maatschappelijk draagvlak Communicatie en stakeholdermanagement Uitvoering masterplan Aardwarmte in Nederland
	Gasgebouw (NAM, GasTerra, Shell, Exxon)	Reguliere overleggen (CVG, RVC, AvA, AC, CBM, Budget Commissie) Expert overleggen Informele contacten	Samenwerking Investerings Kostenbeheersing Rol van aardgas Energietransitie Aardbevingen



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

Stakeholder	Organisatie	Interactievorm	Bespreekpunten
Financiële instellingen	Kredietverleners: ING, Rabobank en BNP Paribas	Jaarlijkse bijeenkomsten Ad-hoc	Financieringsbehoefte Kredietvoorwaarden
	Kapitaalmarkt: banken en adviseurs	Ad-hoc	Financieringsbehoefte Kapitaalmarkt ontwikkelingen
	Geldmarkt: banken, commercial paper dealers en geldmarkthandelaren	Ad-hoc	Beleggingsmogelijkheden Geldmarkt ontwikkelingen
	Kredietbeoordelaars S&P en Moody's	Jaarlijkse reviewbijeenkomst Ad-hoc	Financiële en operationele ontwikkelingen en verwachtingen
Verzekering	Verzekeringsmakelaars en -maatschappijen	Ad-hoc	Schadeclaims Inspecties van installaties
Groothandel	GasTerra (afnemer gas)	Reguliere overleggen (CVG, RVC, AC, AvA) GILDE, KVG Ad-Hoc	Verkoopprijzen Behandeling en transport Aansprakelijkheid Garanties Maatschappelijk draagvlak Rol van aardgas Energietransitie
Gastransport	Gasunie/GTS	Reguliere overleggen GILDE, KVG Ad-Hoc	Invoedvoorwaarden Maatschappelijk draagvlak Rol van aardgas Energietransitie
Gasopslag	Taqa (Bergermeer)	Reguliere overleggen (TCM's, OCM's) Ad-hoc	Projecten Samenwerking Investerings HSE-benchmark
	Gasgebouw (Norg, Grijskerk, Alkmaar)	Reguliere overleggen	Projecten Samenwerking Investerings
Afnemers	Olie/condensaat: Olie- en gasmaatschappijen (mid-stream)	Reguliere overleggen Ad-Hoc	Verkoopprijzen Behandeling en transport Aansprakelijkheid Garanties
	Gas: Energiebedrijven	Via groothandel (GasTerra)	Verkoopprijzen Behandeling en transport Aansprakelijkheid Garanties



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

Stakeholder	Organisatie	Interactievorm	Bespreekpunten
Toelevering	E&P-servicebedrijven olie- en gasindustrie Brancheorganisatie IRO	Projectbasis (Joint Industry Projects, JIP's) Workshops Congressen	Projecten Kostenbeheersing Ontmanteling en hergebruik
CCS	Gasunie en Port of Rotterdam (Joint venture partners in projectgroep Porthos)	Projectbasis (Joint Industry Projects, JIP's)	JV termen Acquisitie klanten Projectuitvoering Overeenkomsten met serviceproviders bijv. TAQA/ONE
Adviesorganisaties	Berenschot Deloitte McKinsey PwC RHDHV EY Sustainalize	Incidenteel en op aanvraag	Advisering Ondersteuning Research
Maatschappelijke organisaties	NGO's	Incidenteel	De rol en strategie van EBN Gas in de energietransitie Ontmanteling en hergebruik Ontwikkeling van aardwarmte in Nederland
Omwonenden	Omwonenden Deelnemingen Belangengroepen	Via operators Of via gemeenten/provincies,	Effecten op leefomgeving boor- en winlocaties Veiligheid en mogelijke schade Nut en noodzaak Betrokkenheid bij besluitvorming Lokale tegemoetkoming Informatiesessies voor omwonenden Ontwikkeling aardwarmte Uitvoering SCAN-programma



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

Stakeholder	Organisatie	Interactievorm	Bespreekpunten
Kennis- en onderwijsinstellingen	Kennisinstellingen: CIEP, NEC, TNO, TKI, ESTRAC	Bestuur TKI-Gas Raad van toezicht Strategische adviesraad (EAE) Reguliere overleggen JIP's (TNO) Ad-Hoc	Samenwerking TKI-projecten
	Onderwijsinstellingen: Universiteiten Opleidingsinstituten Studenten	Studentencongres Stageplekken EBN 3TU's, UU, VUA, RUG, Leeds, Durham) Workshops Veerstichting	Bedrijvendagen universiteiten Maatschappelijke afwegingen rond projecten (All Energy Day 2018) Carrière mogelijkheden Ontmanteling en hergebruik
Medewerkers	HR: GPTW, InContext, Arbobutler, AWWN (branchorg.), Advocaten, fiscaal advies, opleiding en onderwijsinstituten Berenschot	Enquêtes, heidagen, persoonlijkheidstesten Begeleiding ziekteverzuim, coaching, advies, PMO, werkplekonderzoek Ontwikkeling arbeidsmarkt Advisering Coaching, begeleiding advies, projectbegeleiding Buddy-programma	Tevredenheid Welzijn Fysiek en geestelijk welzijn, klachten. Maatschappelijke ontwikkelingen Training en opleidingen Implementatie strategie Cultuurtraject
	OR	Vier keer per jaar regulier overleg met bestuurder (twee keer per jaar lid raad van commissarissen aanwezig) Ad-hoc overleg met bestuurder (formeel en informeel) Overleg met de medewerkers Enquête	Strategie en marktontwikkelingen Algemene gang van zaken EBN Adviesaanvraag implementatie nieuwe strategie (reorganisatie) Instemmingsverzoek Regeling Thuiswerken, Regeling Ziekteverzuim, HR-cyclus, Urenregistratiesysteem Medewerkerwelzijn Vacatures en Personeelsverloop



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

10.2 De mensen van EBN

Mensen in dienst	Totaal	Vrouw	Man
Aantal fte in dienst bij EBN (ultimo 2018)	97,78	32,08	65,70
Aantal mensen (headcount) in dienst bij EBN (ultimo 2018)	104 (100%)	36 (34,62%)	68 (65,38)
Aantal medewerkers in vaste dienstverband	73	23	50
Aantal medewerkers in tijdelijk dienstverband	12	6	6
Aantal medewerkers met fulltime contract	71	18	53
Aantal medewerkers met parttime contract	33	18	15
Leeftijdsgroep 25-34 (headcount)	20	10	10
Leeftijdsgroep 35-44	36	17	19
Leeftijdsgroep 45-54	26	4	22
Leeftijdsgroep 55-64	20	4	16
Leeftijdsgroep 65 >	2	1	1

Stagiaires	Totaal	Vrouw	Man
Aantal stagiaires bij EBN (gemiddeld in fte)	6,53	3,15	3,38
Aantal stagiaires bij EBN (headcount)	14	7	7

Externen	Totaal	Vrouw	Man
Aantal externen op formatieplaatsen (gemiddeld fte 2018) ¹	2,81	2,21	0,6
Aantal externen op formatieplaatsen (headcount)	6	5	1

Uitdiensttreding in 2018	Totaal	Vrouw	Man
Aantal medewerkers uit dienst in 2018	5	1	4
Leeftijdsgroep 25-34 (headcount)	20	10	10
Leeftijdsgroep 35-44	36	17	19
Leeftijdsgroep 45-54	26	4	22
Leeftijdsgroep 55-64	20	4	16
Leeftijdsgroep 65 >	2	1	1

¹ EBN legt vast hoeveel en welke functies zij binnen haar organisatie kent, dit worden formatieplaatsen genoemd. De omvang van een formatieplaats wordt uitgedrukt in FTE. EBN zet tevens externen op projecten in projectmatige inzet valt niet binnen de formatieplaatsen en wordt hier niet meegeteld

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

Indiensttreding in 2018	Totaal	Vrouw	Man
Aantal mensen in dienst getreden bij EBN per 2018	26	10	16
Leeftijdsgroep 25-34 (headcount)	9	5	4
Leeftijdsgroep 35-44	8	3	5
Leeftijdsgroep 45-54	6	1	5
Leeftijdsgroep 55-64	2	1	1
Leeftijdsgroep 65 >	1	0	1

Over de EBN-medewerkers	2018	2017
Percentage vrouwen in dienst bij EBN (ultimo 2018)	34,62%	33%
Hoeveel vrouwen zitten er in schaal 9 of hoger en/of zijn hiërarchisch leidinggevend? (t.o.v. van het totaal aantal medewerkers in management en professionele posities) (ultimo 2018)	27%	21%
Gemiddelde leeftijd (ultimo 2018)	44,5	44,5
Percentage jonger dan 45 jaar (ultimo 2018)	54%	52,4%
Academisch (ultimo 2018)	80,8%	77%
HBO (ultimo 2018)	6,7%	7%
MBO (ultimo 2018)	12,5%	16%
Ziekteverzuim (over heel 2018)	3,77%	4,03%
Kort ziekteverzuim	0,73%	1,01%
Middellang ziekteverzuim	0,54%	0,36%
Langdurig ziekteverzuim	2,50%	2,66%
Meldingsfrequentie gemiddeld	1,13%	1,33%
Gem. opleidingsuren per jaar (ultimo 2018)	22,34	37,5
Totale aantal opleidingsdagen (ultimo 2018)	290,4	384,8

Ontwikkeling	Totaal	Vrouw	Man
Totaal opleidingsuren	2323,50 (100%)	735 (32%)	1588,5 (68%)
Omgerekend in dagen	290,4	91,88	198,56
Aantal medewerkers dat een ontwikkelingsgesprek heeft gehad	100%	100%	100%



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

10.3 Governancetabel

Governancetabel directieteam

(leeftijden per datum RvC vergadering 7 maart 2019)

Naam	Leef-tijd	Profiel/specifieke kennis	Taak binnen EBN	Aanstellings-termijn	(Relevante) Nevenfuncties
J.W. van Hoogstra-ten (m)	54	- Mijnbouwkunde & petroleumwinning (ir.), TU Delft - Werkzaam geweest in de ener-giesector voor diversie olie- en gasmaatschappijen - MD van TAQA Nederland - Voorzitter Nogepa, de brancheorga-nisatie van olie- en gasproducenten in Nederland	CEO: Jan Willem geeft leiding aan het directieteam en onderhoudt contacten met de raad van commissarissen en de aandeelhouder. Hij vervult de werkgeversrol voor de programme managers, het vakgebied AM/BD/Commercial en de afdelingen HR & facility, Legal en Communications & Public Affairs.	1 maart 2016 – 1 maart 2020	Lid van de raad van commis-sarissen van GasTerra B.V. Lid van het college van gedelegeerde commissaris-sen van GasTerra B.V. Lid van het college Beheer Maatschap Groningen Lid raad van advies Clingendael international energy programme Lid Strategische Adviesraad TNO Energie Lid raad van commissarissen vereniging Nexstep Lid van de strategische adviesraad van ECN part of TNO

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

Naam	Leef-tijd	Profiel/specifieke kennis	Taak binnen EBN	Aanstellings-termijn	(Relevante) Nevenfuncties
A.J. Boekelman (m)	59	- Econometrie (drs.), Universiteit van Amsterdam - Werkzaam geweest bij Shell in Rotterdam en in het buitenland, waaronder CFO van Shell Suriname en Group Controller van PDO Oman. - Werkzaam geweest bij Nuon als Group Controller. - Werkzaam geweest in de non-profit sector als Directeur HR & Finance bij SNV Ontwikkelings-organisatie.	Director Finance: Jan is verantwoordelijk voor het financieel economische beleid van EBN en voor het aansturen van alle financieel gerelateerde functiegebieden. Hij vervult de werkgeversrol voor het vakgebied Business Finance en de afdelingen Accounting & Reporting, Treasury en ICT.	Vanaf 2011	Voorzitter audit commissie GasTerra B.V. Lid van de raad van commissarissen van Oasen Drinkwater
B.C. Scheffers (m)	55	- Geofysica (drs.), Universiteit Utrecht - Promotie in technische fysica (seismiek), TU Delft - Werkzaam geweest in verschillende functies bij TNO, waaronder als Geophysicist, Group Leader en Director - Hoofdinspecteur bij Staatstoezicht op de Mijnen (2006-2007) - Technical Manager bij EBN (2007-2011)	Director Strategy & Technology: Berend is primair verantwoordelijk voor het bijstaan van de CEO bij het ontwikkelen, communiceren, uitvoeren en onderhouden van de strategische initiatieven. Berend is voorzitter van de reserve board en vervult de werkgeversrol voor de vakgebieden Geoscience, Engineering en Data & Knowledge.	Vanaf 2011	Lid stichtingsbestuur TKI gas Lid raad van toezicht stichting Delft aardwarmte project Lid maatschappelijke adviesraad opleiding aardwetenschappen Universiteit Utrecht Lid strategische partnerraad New Energy Coalition Voorzitter partner research council ESTRAC Lid raad van commissarissen vereniging Nextstep Bestuurslid World Energy Council



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

Governancetabel raad van commissarissen

Naam	Leef-tijd	Profiel/specifieke kennis	Taak binnen EBN	Jaar van benoem-ingen	Her-benoem-ingen	Einde Termijn	(Relevante) nevenfuncties
J.G. Huijskes (m)	54	Profiel kennis van de olie- en gassector	Lid raad van commissarissen, lid auditcommissie en lid bezoldigingscom-missie/selectie- en benoemingscommissie	2016	/	2020	Non Executive Director Gulf Key Stone Petroleum PLC.
H.M.C.M. van Oorschot (m)	66	Voorzitter RvC	Voorzitter raad van commissarissen, lid auditcommissie en lid bezoldigingscom-missie/selectie- en benoemingscommissie	2006	Eerste: 2010	maart 2018	Voorzitter College van Bestuur NHTV te Breda (voormalige hoofdfunctie) Voorzitter raad van commissarissen Lysias Advies B.V. Lid raad van commissarissen Elisabethziekenhuis Tilburg Lid van het bestuur van St. Petrus Donders Tilburg
E.M. Kneppers-Heijner (v)	67	Profiel Communicatie en HR	Lid raad van commissarissen, lid auditcommissie en lid bezoldigingscom-missie/selectie- en benoemingscommissie	2016-2020	/	2020	Emeritus hoogleraar bedrijfskun-de, in het bijzonder de juridische aspecten, Rijksuniversiteit Groningen Lid raad van commissarissen Wolters Kluwer Holding Nederland B.V. Voorzitter raad van advies Stichting Instituut GAK Bestuurslid St. Fonds Bijzon-dere Voorzieningen Martini Ziekenhuis Groningen



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

Naam	Leef-tijd	Profiel/specifieke kennis	Taak binnen EBN	Jaar van benoem-ingen	Her-benoem-ingen	Einde Termijn	(Relevante) nevenfuncties
D.S. Samsom (m)		Profiel overheidsorganisaties	Lid raad van commissarissen, vice-voorzitter raad van commissarissen, lid auditcommissie en lid bezoldigingscommissie/selectie- en benoemingscommissie	22 maart 2018			Adviseur HVC Alkmaar (aardwarmte) Adviseur DNV-GL (offshore windenergie) Adviseur Rijksoverheid Voorzitter van de sectortafel Gebouwde Omgeving
W.S. de Vries (m)	65	Profiel financieel-economisch, kennis van de olie- en gassector	Lid raad van commissarissen, voorzitter auditcommissie en lid bezoldigingscommissie/selectie- en benoemingscommissie	1 maart 2017-	/	2021	/
J.W. Weck (m)	71	Profiel overheidsorganisaties	Lid raad van commissarissen, lid auditcommissie, voorzitter bezoldigingscommissie/selectie- en benoemingscommissie	2015	Eerste: 2019	2019	Voorzitter Raad van Commissarissen Economische Impuls Zeeland N.V. Lid Raad van Advies Netherlands Institute for New Technology, Economic and Social Studies (Nintes) Lid Bestuur D&I Company Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Buddy Netwerk



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

10.4 Remuneratierapport

Dit remuneratierapport bevat een uiteenzetting van het in 2018 gehanteerde beloningsbeleid voor de bestuurder en de raad van commissarissen van EBN.

In 2018 was de heer J.W. van Hoogstraten bestuurder van EBN. De aandeelhouder heeft de heer Van Hoogstraten met ingang van 1 maart 2016 benoemd voor een periode van vier jaar, waarna herbenoeming mogelijk is. Gelijktijdig met de benoeming van de heer Van Hoogstraten heeft de aandeelhouder het bezoldigingsbeleid voor de bestuurder vastgesteld. De aandeelhouder deed dit op voordracht van de raad van commissarissen, waarbij hij rekening hield met het advies van de remuneratiecommissie. Ook de ondernemingsraad werd in de gelegenheid gesteld om een standpunt in te nemen over het bezoldigingsbeleid. Het in 2016 vastgestelde bezoldigingsbeleid werd door de raad van commissarissen gebruikt om de bezoldiging en verdere arbeidsvoorwaarden van de bestuurder vast te stellen.

In het verlengde van het bezoldigingsbeleid voor de bestuurder is een afzonderlijk beloningsbeleid opgesteld voor de twee directeuren die geen bestuurder zijn. Dit remuneratierapport behandelt uitsluitend het beloningsbeleid voor de bestuurder.

Algemeen

Het bij EBN gevoerde beloningsbeleid is gebaseerd op de volgende uitgangspunten van het deelnemingenbeleid van de rijksoverheid:

- Het beloningsbeleid moet de deelnemingen in staat stellen om gekwalificeerde bestuurders aan te trekken, hieraan moet echter op sobere wijze invulling gegeven worden.
- De totale hoogte van de beloning wordt vastgesteld door

zowel naar de private als de publieke markt te kijken; daartoe worden private en publieke referentiegroepen vastgelegd, alsmede de voor de betreffende deelneming geldende verhouding van de private en publieke activiteiten.

- De variabele beloningen worden gemaximeerd op 20 procent van het basissalaris.
- EBN neemt op grond van de Mijnbouwwet o.a. deel in opsporings- en winningsactiviteiten naar olie of gasvoorkomens op zee en op land. Aanvullend op de uitgangspunten is het voor EBN belangrijk dat de bestuurder dient te beschikken over specifieke kennis en ervaring in de olie- en gassector.

Bij het formuleren van het beloningsbeleid is ook rekening gehouden met het feit dat er geen lange termijn variabele beloning meer wordt toegekend in lijn met de Nota Deelnemingenbeleid Rijksoverheid 2013. Uit het karakter van de generieke EBN doelstellingen blijkt dat een lange termijn perspectief is meegenomen aangezien zij bijdragen aan de continuïteit van de onderneming. Doelstellingen hebben met name betrekking op de volgende materiële thema's: Het creëren van economische waarde, Aardgaswinning, Transparantie, CO₂-afvang en -opslag en Aardwarmte. Voor het omzetten van de lange termijn variabele beloning is, conform kabinetsbeleid, een conversiefactor van 0,4 gehanteerd.

De raad van commissarissen heeft bij het bepalen van de totale bezoldiging meegewogen dat de hoogte van beloningen een gevoelig thema in het publieke debat kan zijn, zodat een sobere invulling voor de hand ligt. Tegelijkertijd moet de raad van commissarissen er in het belang van EBN zorg voor dragen dat EBN over een bestuurder beschikt met de vereiste kwaliteiten en ervaring.

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

Opbouw beloningspakket

Voor de bezoldiging van de bestuurder van de vennootschap in 2018 wordt verwezen naar pagina 154 van de jaarrekening, waarbij onderscheid wordt gemaakt naar de vaste bezoldiging, de variabele beloning en eventuele andere bezoldigingscomponenten.

Voor het vaste jaarinkomen geldt dat de raad van commissarissen de eventuele jaarlijkse groei van het vaste jaarinkomen bepaalt. Indien het maximum van het vaste jaarinkomen is bereikt, wordt verdere groei beperkt tot indexatie van het vaste jaarinkomen.

Eventuele indexatie vindt vanaf 2016 plaats conform de regeling arbeidsvoorwaarden EBN (een combinatie van de afgeleide Consumenten Prijs Index, de indexering in de Nederlandse olie- en gasindustrie en indexering bij de aandeelhouder). Indexatie kan variëren tussen 0 procent en maximaal het afgeleide CPI-percentage.

Variabel inkomen

De beloningsstructuur kent ook een variabele component. De variabele beloningselementen bedragen maximaal 14 procent van het vaste jaarinkomen indien gestelde doelstellingen volledig zijn behaald. In uitzonderlijke omstandigheden kan de raad van commissarissen een additionele variabele beloning van 6 procent toekennen, waardoor de variabele beloning maximaal 20 procent bedraagt. Deze maximale variabele beloning is in lijn met het deelnemingenbeleid van de rijksoverheid.

De doelstellingen van de variabele beloning worden jaarlijks bepaald door de raad van commissarissen. De doelstellingen bestaan uit teamgebonden doelstellingen (voor het gehele directieteam) en doelstellingen voor geheel EBN. De doelstellingen zijn gebaseerd op de strategie van de onderneming. De raad van commissarissen stelt de doelstellingen zowel realistisch als uitdagend vast. De doelstellingen moeten meetbaar en beïnvloedbaar zijn en zijn gekoppeld aan de strategie. De voortgang wordt aan de hand van kwartaalrapportages met de raad van commissarissen besproken.

De doelstellingen worden besproken in de remuneratiecommissie in het eerste kwartaal van het jaar volgend op het jaar waarop de doelstellingen betrekking hebben gehad. Na deze bespreking stelt de raad van commissarissen vast in welke mate de doelstellingen van de variabele beloning zijn gerealiseerd. De uitbetaling van de variabele beloning geschiedt na vaststelling van de jaarrekening door de algemene vergadering van aandeelhouders.

1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

Voor 2018 heeft de remuneratiecommissie onderstaande doelstellingen voor EBN vastgesteld:

Onderwerp	Materieel thema	Toelichting	Doel
1 Winst van EBN	Het creëren van economische waarde	De winst van EBN weergegeven in miljoen EUR	≥ 300
2 Beheerkosten		EBN's kosten voor personeel, inhuur van expertise, kantoor, etc. weergegeven in miljoen EUR	≤ 19,8
3 Reserves maturatie kleine velden	Aardgaswinning	De netto aanvulling (maturatie) van gasreserves in Nederland in GNm ³ GE.	≥ 7,2
4 Boringen		Het aantal boringen op zee (exploratie, evaluatie en productie)	≥ 18
5 Score transparantiebenchmark	Transparantie	Een positie in de transparantiebenchmark, onderdeel energiesector, tussen 4 tot en met 6. De transparantiebenchmark is een jaarlijks onderzoek naar de inhoud en kwaliteit van maatschappelijke verslaggeving. De doelstelling is gekoppeld aan de relatieve positie van EBN in de energiesector.	4e tot en met 6e positie
6 Define stage project Porthos bereikt	CO ₂ -afvang en -opslag	Het bereiken van de define stage (fase in projectplanning) van het project Porthos met Havenbedrijf Rotterdam en Gasunie.	Define stage bereikt
7 Financiële deelname EBN in aardwarmteprojecten	Aardwarmte	Het deelnemen van EBN aan een samenwerking met een aardwarmtepartij voor het onderzoeken van de mogelijkheden voor een specifiek aardwarmteproject	≥ 2 projecten

Voor de realisatie van de doelstellingen geldt dat alle doelstellingen in gelijke mate worden meegewogen. Het gedeeltelijk behalen van doelstellingen is mogelijk. In welke mate dat mogelijk is, wordt vooraf bepaald. De remuneratiecommissie is verder gerechtigd om in positieve of negatieve zin de algemene score bij te stellen. Doelstellingen 1 tot en met 4 worden bepaald aan de hand van het werkprogramma en budget dat in december 2017 is opgesteld. Doelstelling 5 wordt bepaald door de positie van EBN in de transparantiebenchmark voor de energiesector. Doelstellingen 6 en 7

zijn specifiek voor 2018 opgenomen. Als maatschappelijke resultaten worden in ieder geval doelstelling 1 en 3 aange-merkt, waarmee de maatschappelijke resultaten voor twee zevende deel meewegen.

De teamgebonden doelstellingen zijn afgeleid van de EBN doelstellingen en daarmee afgeleid van de strategie. Voor 2018 zijn 28 projecten aangewezen, verdeeld over de zes thema's en de corporate afdelingen.



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

Pensioen

De bestuurder neemt deel aan een pensioenregeling bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds, conform de voorwaarden voor EBN-medewerkers.

Overige secundaire arbeidsvoorwaarden

EBN beschikt over een pakket secundaire arbeidsvoorwaarden dat ook op de bestuurder van toepassing is. Aan de bestuurder zijn geen optierechten of aandelen toegekend. Evenmin zijn er leningen, voorschotten of garanties door de vennootschap aan de bestuurder verstrekt.

In aanvulling op de secundaire arbeidsvoorwaarden beschikt de bestuurder over een onkostenvergoeding en het gebruik van een auto (voor zakelijk en privégebruik). EBN heeft voor de bestuurder een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering afgesloten.

Overige uitgangspunten bezoldigingsbeleid

Benoemingsduur

Bij benoeming van de directie (bestuurder) geldt een benoemingsduur van vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden.

Opzegtermijn

Voor de bestuurder geldt een opzegtermijn van de arbeidsovereenkomst van drie maanden en voor EBN geldt een opzegtermijn van zes maanden.

Beëindigingsvergoeding

Een beëindigingsvergoeding wordt voor de bestuurder alleen toegekend bij onvrijwillig ontslag. Tenzij er sprake is van kennelijke onredelijkheid bedraagt de vergoeding voor de bestuurder maximaal één vast jaarinkomen, conform de

Corporate Governance Code. De genoemde maximumvergoeding is inclusief de transitievergoeding voor zover deze ingevolge de Wet Werk en Zekerheid (WWZ) sinds 1 juli 2015 aan de bestuurder verschuldigd zou zijn.

Claw back en aanpassing variabele beloning

De arbeidsovereenkomst met de bestuurder bevat een claw back clause (Corporate Governance Code bepaling II.2.11) en de arbeidsovereenkomst bevat een bepaling op grond waarvan de raad van commissarissen de bevoegdheid heeft om de variabele beloning aan te passen indien deze tot onbillijke uitkomsten leidt vanwege buitengewone omstandigheden in de prestatieperiode (Corporate Governance Code bepaling II.2.10).

Het opnemen van een claw back clause is conform het deelnemingenbeleid rijksoverheid.

Evenwichtige samenstelling directeur

De directie (bestuurder) bestaat uit één natuurlijk persoon, zodat er geen toepassing kan worden gegeven aan een evenwichtige verdeling van de zetels van het bestuur.

Variabele beloning over 2018

De remuneratiecommissie heeft in december 2018 kennisgenomen van de voorlopige realisatie van de doelstellingen voor 2018. De realisatie van de doelstellingen over 2018 wordt medio maart 2019 bepaald.

Beloningsverhouding binnen EBN

De mediaan van de totale beloning van de EBN-medewerkers bedraagt EUR 81 k bruto. Dat betreft het bruto salaris inclusief variabele beloning, vakantiegeld, uitbetaalde vakantiedagen, onkostenvergoedingen en vergoeding aftopping pensioen. Bij afzetting van dit bedrag tegen het ontvangen

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

bruto salaris (inclusief de hiervoor vermelde elementen) van de heer Van Hoogstraten, zijnde een bedrag van EUR 311 k bruto, geeft dit een beloningsverhouding van 1:3,8

In het boekjaar 2017 bedroeg deze beloningsverhouding 1: 2,8. Deze beloningsverhouding is ten opzichte van het boekjaar 2018 gewijzigd vanwege aanname van nieuwe, jonge medewerkers.

Remuneratie van de raad van commissarissen

De remuneratie van de leden van de raad van commissarissen is vast en onafhankelijk van de resultaten van de vennootschap. De aandeelhouder bepaalt de remuneratie van de leden van de raad van commissarissen, gelijktijdig met de benoeming. De remuneratie van de voorzitter van de raad van commissarissen bedraagt EUR 24.500 per jaar. De overige leden ontvangen een beloning van EUR 20.000 per jaar. Alle leden van de raad van commissarissen hebben recht op een onkostenvergoeding. De remuneratie van de voorzitter van de raad van commissarissen wijkt af van de overige leden van de raad van commissarissen vanwege de extra taken van de voorzitter.

De vennootschap heeft geen leningen, voorschotten of garanties aan de leden van de raad van commissarissen verstrekt. Voor de leden van de raad van commissarissen is een aansprakelijkheidsverzekering afgesloten.

De totale remuneratie van de raad van commissarissen over 2018 staat vermeld op pagina 150 onder 'Key management'.

Utrecht, 7 maart 2019

1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

10.5 GRI-index 2018

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
Organizational profile				
102-1	Name of the organization	a. Naam van de organisatie	Energie Beheer Nederland B.V.	
102-2	Activities, brands, products and services	a. A description of the organization's activities	a. 3.1 Strategische pijlers	19
		b. Primary brands, products, and services, including an explanation of any products or services that are banned in certain markets	3.7 Impact en waardecreatiemodel b. 2.1 Over EBN	31 6
102-3	Location of headquarters	a. Location of the organization's headquarters	a. 2.1 Over EBN	6
102-4	Location of operations	a. Number of countries where the organization operates, and the names of countries where it has significant operations and/or that are relevant to the topics covered in the report.	a. 2.1 Over EBN	6
102-5	Ownership and legal form	a. Nature of ownership and legal form	a. 5.4 Corporate governance	81
102-6	Markets served	a. Markets served: i. geographic locations where products and services are offered ii. Sectors served iii. Types of customers and beneficiaries	i, ii, iii. 2.1 Over EBN	6
102-7	Scale of the organization	a. Scale of the organization	i. 10.2 De mensen van EBN	174
		i. total number of employees	ii. 1. Kerncijfers	5
		ii. Total number of operations	iii. 1. Kerncijfers	5
		iii. Net sales	iv. 8. Jaarrekening	110
		iv. Total capitalization (for private sector organizations) broken down in terms of debt and equity v. quantity of products or services provided	v. 1. Kerncijfers	5



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
102-8	Information on employees and other workers	a. Total number of employees by employment contract (permanent and temporary), by gender. b. Total number of employees by employment contract (permanent and temporary), by region. c. Total number of employees by employment type (full-time and part-time), by gender. d. Whether a significant portion of the organization's activities are performed by workers who are not employees. If applicable, a description of the nature and scale of work performed by workers who are not employees. e. Any significant variations in the numbers reported in Disclosures 102-8-a, 102-8-b, and 102-8-c (such as seasonal variations in the tourism or agricultural industries). f. An explanation of how the data have been compiled, including any assumptions made.	a, b, c, d, 10.2 De mensen van EBN De onderverdeling naar regio is niet van toepassing omdat Nederland als geheel als regio wordt gezien.	174
102-9	Supply chain	a. A description of the organization's supply chain, including its main elements as they relate to the organization's activities, primary brands, products, and services.	a. 2.3 Onze positie in de keten	9



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
102-10	Significant changes to the organization and its supply chain	a. Significant changes to the organization's size, structure, ownership, or supply chain: i. Changes in the location of, or changes in, operations, including facility openings, closings, and expansions. ii. Changes in the share capital structure and other capital formation, maintenance, and alteration operations (for private sector organizations). iii. Changes in the location of suppliers, the structure of the supply chain, or relationships with suppliers, including selection and termination.	i, ii, iii Geen significante veranderingen	
102-11	Precautionary Principle or approach	a. Whether and how the organization applies the Precautionary Principle or approach.	a. 5. Risico en Corporate Governance	67
102-12	External initiatives	a. A list of externally-developed economic, environmental and social charters, principles, or other initiatives to which the organization subscribes, or which it endorses.	a. 5.4 Corporate governance	81
102-13	Membership of associations	a. A list of the main memberships of industry or other associations, and national or international advocacy organization	a. Nederlandse Vereniging voor Duurzame Energie (NVDE) TransitieCoalitie KVG CIEP New Energy Coalition TKI ESTRAC SPE Stichting Platform Geothermie EAGE World Energy Council (WEC)	



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
Strategy				
102-14	Statement from senior decision maker	a. A statement from the most senior decision-maker of the organization (such as CEO, chair, or equivalent senior position) about the relevance of sustainability to the organization and its strategy for addressing sustainability.	a. 1. Voorwoord	3
Ethics and integrity				
102-16	Values, principles, standards and norms of behavior	a. A description of the organization's values, principles, standards, and norms of behavior.	a. 5.4 Corporate governance, 2.3 Onze positie in de energieketen - Ketenverantwoordelijkheid	81 9
102-17	Mechanisms for advice and concerns about ethics			
Governance				
102-18	Governance structure	a. Governance structure of the organization, including committees of the highest governance body. b. Committees responsible for decision-making on economic, environmental, and social topics.	a. 5.4 Corporate governance b. 3.4 Materiële thema's	81 25
Stakeholder management				
102-40	List of stakeholder groups	a. A list of stakeholder groups engaged by the organization.	a. 10.1 Interactie met onze belanghebbenden	168
102-41	Collective bargaining agreements	a. Percentage of total employees covered by collective bargaining agreements.	a. Geen cao van toepassing	
102-42	Identifying and selecting stakeholders	a. The basis for identifying and selecting stakeholders with whom to engage.	a. 4.6.1 Interactie met belanghebbenden	188
102-43	Approach to stakeholder engagement	a. The organization's approach to stakeholder engagement, including frequency of engagement by type and by stakeholder group, and an indication of whether any of the engagement was undertaken specifically as part of the report preparation process.	a. 10.1 Interactie met onze belanghebbenden 7. Over dit verslag - Materialiteitsbepaling	168 101



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
102-44	Key topics and concerns raised	a. Key topics and concerns that have been raised through stakeholder engagement: i. how the organization has responded to those key topics and concerns, including through its reporting. ii. the stakeholder groups that raised each of the key topics and concerns.	i. 4 Resultaten 7 Over dit verslag 10.1 Interactie met onze belanghebbenden ii. 4 Resultaten 10.1 Interactie met onze belanghebbenden	42 101 168 42 168
Reporting practice				
102-45	Entities enclosed in the financial statements	a. A list of all entities included in the organization's consolidated financial statements or equivalent documents. b. Whether any entity included in the organization's consolidated financial statements or equivalent documents is not covered by the report.	a, b. 8. Jaarrekening	110
102-46	Defining report content and topic boundaries	a. An explanation of the process for defining the report content and the topic Boundaries. b. An explanation of how the organization has implemented the Reporting Principles for defining report content.	a, b. 7. Over dit verslag - Verslaggevingsbeleid; Materialiteitsbepaling	101
102-47	List of material topics	a. A list of the material topics identified in the process for defining report content.	a. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze	101
102-48	Restatements of information	a. The effect of any restatements of information given in previous reports, and the reasons for such restatements.	a. Geen herziene informatie	
102-49	Changes in reporting	a. Significant changes from previous reporting periods in the list of material topics and topic Boundaries.	a. 7. Over dit verslag - Verschuivingen 2018	101
102-50	Reporting period	a. Reporting period for the information provided.	a. 1 januari 2018 tot en met 31 december 2018	
102-51	Date of most recent report	a. If applicable, the date of the most recent previous report.	a. 12 april 2017	
102-52	Reporting cycle	a. Reporting cycle.	a. Kalenderjaar	
102-53	Contact point for questions regarding the report	a. The contact point for questions regarding the report or its contents.	a. Colofon	205



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
102-54	Claims of reporting in accordance with the GRI Standards	a. The claim made by the organization, if it has prepared a report in accordance with the GRI Standards:	a. Dit jaarverslag is gerapporteerd volgens de GRI Standards richtlijnen op toepassingsniveau core.	
102-55	GRI content index	a. The GRI content index, which specifies each of the GRI Standards used and lists all disclosures included in the report. b. For each disclosure, the content index shall include: the number of the disclosure (for disclosures covered by the GRI Standards). ii. the page number(s) or URL(s) where the information can be found, either within the report or in other published materials iii. if applicable, and where permitted, the reason(s) for omission when a required disclosure cannot be made.	Bijlage 10.5 GRI content index	185
102-56	External assurance	a. A description of the organization's policy and current practice with regard to seeking external assurance for the report. b. If the report has been externally assured: i. A reference to the external assurance report, statements, or opinions. If not included in the assurance report accompanying the sustainability report, a description of what has and what has not been assured and on what basis, including the assurance standards used, the level of assurance obtained, and any limitations of the assurance process. ii. The relationship between the organization and the assurance provider. iii. Whether and how the highest governance body or senior executives are involved in seeking external assurance for the organization's sustainability report.	a. 7. Over dit verslag - Assurance niet-financiële informatie b. i, ii, iii. Assurance-rapport van de onafhankelijke accountant	101 165



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
Veiligheid				
103-1	Explanation of the material topic and its Boundary	a. An explanation of why the topic is material. b. The Boundary for the material topic, which includes a description of: i. where the impacts occur. ii. the organization's involvement with the impacts c. Any specific limitation regarding the topic Boundary.	a. 4.6.2 Duurzaamheid 5.3 Belangrijkste strategische risico's b. i, ii. 4.6.2 Duurzaamheid 5.3 Belangrijkste strategische risico's c. Veiligheid heeft met name betrekking op de medewerkers van onze operators, en de omwonenden in de omgeving waar onze winningsactiviteiten plaatsvinden.	55 72 55 72
103-2	The management approach and its components	a. An explanation of how the organization manages the topic. b. A statement of the purpose of the management approach. c. A description of the following, if the management approach includes that component: i. Policies ii. Commitments iii. Goals and targets iv. Responsibilities v. Resources vi. Grievance mechanisms vii. Specific actions, such as processes, projects, programs and initiatives	a. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem b. Alle maatregelen zijn erop gericht om het niveau van veiligheid te verhogen. c. i, ii, vii. 5.3 Belangrijkste strategische risico's - Veiligheid iii. 3.6 Connectiviteitsmatrix iv. 3.4 Materiële thema's 4.6.2 Duurzaamheid	25 67 72 29 25 55
103-3	Evaluation of the management approach	i. the mechanisms for evaluating the effectiveness the management approach. ii. the results of the evaluation of the management approach. iii. any related adjustments to the management approach.	i. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem ii. 4.6.2 Duurzaamheid iii. Geen veranderingen t.o.v. vorig jaar.	25 67 55
Eigen indicator	Aantal ongevallen die hebben geleid tot verzuim	a. aantal ongevallen, in de operaties waarin wij deelnemen als non operating partner, die geleid hebben tot verzuim	a. 4.6.2. Duurzaamheid	55



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
Kennisdeling: kennisontwikkeling & innovatie, talent aantrekken & ontwikkelen, samenwerking				
103-1	Explanation of the material topic and its Boundary	a. An explanation of why the topic is material. b. The Boundary for the material topic, which includes a description of: i. where the impacts occur. ii. the organization's involvement with the impacts c. Any specific limitation regarding the topic Boundary.	a. 3.4 Materiële thema's 4 Resultaten 7. Over dit verslag - Materialiteitsbe- paling, Onderwerpkeuze b. i, ii. 4. Resultaten 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze c. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze	25 42 101 42 101 101
103-2	The management approach and its components	a. An explanation of how the organization manages the topic. b. A statement of the purpose of the management approach. c. A description of the following, if the management approach includes that component: i. Policies ii. Commitments iii. Goals and targets iv. Responsibilities v. Resources vi. Grievance mechanisms vii. Specific actions, such as processes, projects, programs and initiatives	a. Kennisdeling is een van EBN's kernactiviteiten en valt binnen alledrie strategische pijlers. Het wordt zodoende niet als een apart thema beheerd. Echter is het onderwerp wel geborgen in de jaardoelstellingen voor alle themateams. b. Alle maatregelen zijn erop gericht om het niveau van kennisdeling te verhogen. c. iii, vii. 4.2 Our Dutch Gas 4.3 Return to Nature 4.4 New Energy	42 47 49
103-3	Evaluation of the management approach	i. the mechanisms for evaluating the effectiveness the management approach. ii. the results of the evaluation of the management approach. iii. any related adjustments to the management approach.	i. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem ii. 4.2 Our Dutch Gas 4.3 Return to Nature 4.4 New Energy iii. Geen veranderingen t.o.v. vorig jaar.	25 67 42 47 49
401-1	New employee hires and employee turnover	a. Total number and rate of new employee hires during the reporting period, by age group, gender and region. b. Total number and rate of employee turnover during the reporting period, by age group, gender and region.	a. Bijlage 10.2 De mensen van EBN De onderverdeling naar regio is niet van toepassing omdat Nederland als geheel als regio wordt gezien. b. Bijlage 10.2 De mensen van EBN De onderverdeling naar regio is niet van toepassing omdat Nederland als geheel als regio wordt gezien.	174 174



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
404-3	Percentage medewerkers dat regelmatig een prestatie/ontwikkelgesprek krijgt	a. Percentage of total employees by gender and by employee category who received a regular performance and career development review during the reporting period.	a. Iedere EBN'er heeft dit gehad	
Draagvlak creëren voor onze werkzaamheden en Advies & Beïnvloeding				
103-1	Explanation of the material topic and its Boundary	a. An explanation of why the topic is material. b. The Boundary for the material topic, which includes a description of: i. where the impacts occur. ii. the organization's involvement with the impacts c. Any specific limitation regarding the topic Boundary.	a. 2. Over EBN 3.4 Materiële thema's 4. Maatschappelijke resultaten 7. Over dit verslag - Materialiteitsbe-paling, Onderwerpkeuze b i, ii. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze c. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze	6 25 42 101 101 101
103-2	The management approach and its components	a. An explanation of how the organization manages the topic. b. A statement of the purpose of the management approach. c. A description of the following, if the management approach includes that component: i. Policies ii. Commitments iii. Goals and targets iv. Responsibilities v. Resources vi. Grievance mechanisms vii. Specific actions, such as processes, projects, programs and initiatives	a. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem b. Alle maatregelen zijn erop gericht om het maatschappelijk draagvlak voor onze werkzaamheden te verhogen. c. i, ii, vii. 5.3 Belangrijkste strategische risico's - Draagvlak iv. 3.4 Materiële thema's	25 67 72 25
103-3	Evaluation of the management approach	i. the mechanisms for evaluating the effectiveness the management approach. ii. the results of the evaluation of the management approach. iii. any related adjustments to the management approach.	i. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem ii. 4.6.1 Interactie met belanghebbenden 10.1 Interactie met belanghebbenden iii. Geen veranderingen t.o.v. vorig jaar.	25 67 55 168



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
413-2	Activiteiten met significante en potentiële negatieve impact op lokale gemeenschappen	a. Operations with significant actual and potential negative impacts on local communities, including i. the location of the operations; ii. the significant actual and potential negative impacts of operations.	i. 5.1 Risicomanagement 5.3 Belangrijkste strategische risico's - Veiligheid ii. 5.3 Belangrijkste strategische risico's - Veiligheid	67 72 72
Hergebruik en ontmanteling olie- en gasinfrastructuur; CO₂-afvang en -opslag (CCS)				
103-1	Explanation of the material topic and its Boundary	a. An explanation of why the topic is material. b. The Boundary for the material topic, which includes a description of: i. where the impacts occur. ii. the organization's involvement with the impacts c. Any specific limitation regarding the topic Boundary.	a. 3.4 Materiële thema's 4.3 Return to Nature 7. Over dit verslag - Materialiteitsbe-paling, Onderwerpkeuze b. i, ii. 4.3 Return to Nature 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze c. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze	25 47 101 47 101 101
103-2	The management approach and its components	a. An explanation of how the organization manages the topic. b. A statement of the purpose of the management approach. c. A description of the following, if the management approach includes that component: i. Policies ii. Commitments iii. Goals and targets iv. Responsibilities v. Resources vi. Grievance mechanisms vii. Specific actions, such as processes, projects, programs and initiatives	a. 3.4 Materiële thema's b. Alle maatregelen zijn erop gericht om het effectief hergebruik en de ontmanteling van in onbruik geraakte olie- en gasinfrastructuur te stimuleren. c. i, ii. 3.1 Strategische pijlers 3.7 Impact en waardecreatiemodel iii. 3.6 Connectiviteitsmatrix iv. 3.4 Materiële thema's vii. 4.3 Return to Nature	25 19 31 29 25 47
103-3	Evaluation of the management approach	i. the mechanisms for evaluating the effectiveness the management approach. ii. the results of the evaluation of the management approach. iii. any related adjustments to the management approach.	i. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem ii. 4.3 Return to Nature iii. Geen veranderingen t.o.v. vorig jaar.	25 67 47



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
Eigen indicator (KPI)	Aantal DSA's getekend	i. Overeenkomst waarin de vergunninghouders jegens elkaar afspreken hoe ze garanties stellen voor hun deel van de opruimverplichting in een bepaalde vergunning wanneer de resterende waarde van de assets lager zijn dan de verwachte opruimkosten	i. 3.6 Connectiviteitsmatrix	29
Aardgaswinning				
103-1	Explanation of the material topic and its Boundary	a. An explanation of why the topic is material. b. The Boundary for the material topic, which includes a description of: i. where the impacts occur. ii. the organization's involvement with the impacts c. Any specific limitation regarding the topic Boundary.	a. 3.4 Materiële thema's 7. Over dit verslag - Materialiteitsbepaling, Onderwerpkeuze b. i, ii. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze c. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze	25 101 101 101
103-2	The management approach and its components	a. An explanation of how the organization manages the topic. b. A statement of the purpose of the management approach. c. A description of the following, if the management approach includes that component: i. Policies ii. Commitments iii. Goals and targets iv. Responsibilities v. Resources vi. Grievance mechanisms vii. Specific actions, such as processes, projects, programs and initiatives	a. 3.4 Materiële thema's b. Alle maatregelen zijn erop gericht om aardgaswinning in Nederland op een zo duurzame manier te ontwikkelen. c. i, ii. 3.1 Strategische pijlers 3.7 Impact en waardecreatiemodel iii. 3.6 Connectiviteitsmatrix iv. 3.4 Materiële thema's vii. 4.2 Our Dutch Gas	25 19 31 29 25 43
103-3	Evaluation of the management approach	i. the mechanisms for evaluating the effectiveness the management approach. ii. the results of the evaluation of the management approach. iii. any related adjustments to the management approach.	i. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem ii. 4.2 Our Dutch Gas iii. Geen veranderingen t.o.v. vorig jaar.	25 67 43



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
Eigen indicator (KPI)	De netto maturatie naar ontwikkelde reserves	i. De netto maturatie naar ontwikkelde reserves	i. 3.6 Connectiviteitsmatrix	29
Aardwarmte				
103-1	Explanation of the material topic and its Boundary	a. An explanation of why the topic is material. b. The Boundary for the material topic, which includes a description of: i. where the impacts occur. ii. the organization's involvement with the impacts c. Any specific limitation regarding the topic Boundary.	a. 3.4 Materiële thema's 7. Over dit verslag - Materialiteitsbe-paling, Onderwerpkeuze b. i, ii. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze c. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze	25 101 101 101
103-2	The management approach and its components	a. An explanation of how the organization manages the topic. b. A statement of the purpose of the management approach. c. A description of the following, if the management approach includes that component: i. Policies ii. Commitments iii. Goals and targets iv. Responsibilities v. Resources vi. Grievance mechanisms vii. Specific actions, such as processes, projects, programs and initiatives	a. 3.4 Materiële thema's b. Alle maatregelen zijn erop gericht om gebruik van aardwarmte in Nederland te stimuleren. c. i, ii. 3.1 Strategische pijlers 3.7 Impact en waardecreatiemodel iii. 3.6 Connectiviteitsmatrix iv. 3.4 Materiële thema's vii. 4.4 New Energy	25 19 31 29 25 49
103-3	Evaluation of the management approach	i. the mechanisms for evaluating the effectiveness the management approach. ii. the results of the evaluation of the management approach. iii. any related adjustments to the management approach.	i. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem ii. 4.4 New Energy iii. Geen veranderingen t.o.v. vorig jaar.	25 67 49
Eigen indicator (KPI)	Aantal PJ ontwikkeld	i. De hoeveelheid aan ontwikkelde energie in aardwarmte berekend in PJ.	i. 3.6 Connectiviteitsmatrix	29



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
Transparantie				
103-1	Explanation of the material topic and its Boundary	a. An explanation of why the topic is material. b. The Boundary for the material topic, which includes a description of: i. where the impacts occur. ii. the organization's involvement with the impacts c. Any specific limitation regarding the topic Boundary.	a. 3.4 Materiële thema's 7. Over dit verslag - Materialiteitsbepaling, Onderwerpkeuze b. i, ii. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze c. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze	25 101 101 101
103-2	The management approach and its components	a. An explanation of how the organization manages the topic. b. A statement of the purpose of the management approach. c. A description of the following, if the management approach includes that component: i. Policies ii. Commitments iii. Goals and targets iv. Responsibilities v. Resources vi. Grievance mechanisms vii. Specific actions, such as processes, projects, programs and initiatives	a. 3.4 Materiële thema's b. Alle maatregelen zijn erop gericht om zo transparant mogelijk te zijn over onze werkzaamheden tegenover onze belanghebbenden. c. i, ii. 4.6.1 Interactie met belanghebbenden iii. 3.6 Connectiviteitsmatrix iv. 3.4 Materiële thema's vii. 4.6.1 Interactie met belanghebbenden	25 55 29 25 55
103-3	Evaluation of the management approach	i. the mechanisms for evaluating the effectiveness the management approach. ii. the results of the evaluation of the management approach. iii. any related adjustments to the management approach.	i. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem ii. 4.6.1 Interactie met belanghebbenden iii. Geen veranderingen t.o.v. vorig jaar.	25 67 55
Eigen indicator (KPI)	Positie TB irt bedrijven in de energiesector	i. Positie TB irt bedrijven in de energiesector	i. 3.6 Connectiviteitsmatrix	29



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
Broeikasgassen in onze operaties				
103-1	Explanation of the material topic and its Boundary	a. An explanation of why the topic is material. b. The Boundary for the material topic, which includes a description of: i. where the impacts occur. ii. the organization's involvement with the impacts c. Any specific limitation regarding the topic Boundary.	a. 4.6.2 Duurzaamheid b. i, ii. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze c. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze	55 101 101
103-2	The management approach and its components	a. An explanation of how the organization manages the topic. b. A statement of the purpose of the management approach. c. A description of the following, if the management approach includes that component: i. Policies ii. Commitments iii. Goals and targets iv. Responsibilities v. Resources vi. Grievance mechanisms vii. Specific actions, such as processes, projects, programs and initiatives	a. 3.4 Materiële thema's b. Alle maatregelen zijn erop gericht om onze partners te helpen met het verminderen van broeikasgassen in hun operaties. c. i, ii. 4.6.2 Duurzaamheid iii. 3.6 Connectiviteitsmatrix iv. 3.4 Materiële thema's vii. 4.6.2 Duurzaamheid	25 55 29 25 55
103-3	Evaluation of the management approach	i. the mechanisms for evaluating the effectiveness the management approach. ii. the results of the evaluation of the management approach. iii. any related adjustments to the management approach.	i. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem ii. 4.6.2 Duurzaamheid iii. Geen veranderingen t.o.v. vorig jaar.	25 67 55
Eigen indicator (KPI)	CO ₂ -eq-emissies per gewonnen kubieke meter gas of olie	a. De toename of afname CO ₂ -eq-emissies per gewonnen kubieke meter gas of olie in de operaties waarin EBN deelneemt	a. 3.6 Connectiviteitsmatrix of het EBN Duurzaamheidsrapport 2017/2018 https://kennisbank.ebn.nl/duurzaamheidsrapport-2017-2018/ . De cijfers voor 2018 worden medio 2019 gepubliceerd door RVO. EBN zal deze in de zomer van 2019 publiceren op haar website.	29



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
Het creëren van economische waarde				
103-1	Explanation of the material topic and its Boundary	a. An explanation of why the topic is material. b. The Boundary for the material topic, which includes a description of: i. where the impacts occur. ii. the organization's involvement with the impacts c. Any specific limitation regarding the topic Boundary.	a. 3.4 Materiële thema's 7. Over dit verslag - Materialiteitsbepaling, Onderwerpkeuze b. i, ii. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze c. 7. Over dit verslag - Onderwerpkeuze	25 101 101 101
103-2	The management approach and its components	a. An explanation of how the organization manages the topic. b. A statement of the purpose of the management approach. c. A description of the following, if the management approach includes that component: i. Policies ii. Commitments iii. Goals and targets iv. Responsibilities v. Resources vi. Grievance mechanisms vii. Specific actions, such as processes, projects, programs and initiatives	a. 3.4 Materiële thema's 5.4 Corporate governance b. Alle maatregelen zijn erop gericht om het creëren van economische waarde door EBN te optimaliseren. c. iii. 10.4 Remuneratierapport iv. 5.4 Corporate governance 10.3 Governancetabel vii. 4.5 Financiële resultaten	25 81 180 81 176 53
103-3	Evaluation of the management approach	i. the mechanisms for evaluating the effectiveness the management approach. ii. the results of the evaluation of the management approach. iii. any related adjustments to the management approach.	i. 3.4 Materiële thema's 5.1.1 Risicomanagementsysteem ii. 4.5 Financiële resultaten iii. Geen veranderingen t.o.v. vorig jaar.	25 67 53



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

GRI Standard	Disclosure title	Toelichting	Verwijzing en antwoord	Pagina
201-1	Direct gecreëerde en gedistribueerde economische waarde	The reporting organization shall report the following information: a. Direct economic value generated and distributed (EVG&D) on an accruals basis, including the basic components for the organization's global operations as listed below. If data are presented on a cash basis, report the justification for this decision in addition to reporting the following basic components: i. Direct economic value generated: revenues; ii. Economic value distributed: operating costs, employee wages and benefits, payments to providers of capital, payments to government by country, and community investments; iii. Economic value retained: 'direct economic value generated' less 'economic value distributed'. b. Where significant, report EVG&D separately at country, regional, or market levels, and the criteria used for defining significance.	a. i, ii, iii. 8. Jaarrekening b. 8. Jaarrekening	110



1 Voorwoord
2 Onze organisatie
3 Strategie
4 Resultaten
5 Risico en Corporate Governance
6 Verslag van raad van commissarissen
7 Over dit verslag
8 Jaarrekening
9 Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10 Bijlagen
10.1 Interactie met onze belanghebbenden
10.2 De mensen van EBN
10.3 Governancetabel
10.4 Remuneratierapport
10.5 GRI-index 2018
10.6 10 jaar kerncijfers
10.7 verklarende woorden- en referentielijst
10.8 Contactinformatie

10.6 10 jaar kerncijfers

in EUR mln

IFRS	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
<i>EBN deelname in activiteiten:</i>												
- aantal winningvergunningen landzijde	33	33	33	33	31	29	27	24	23	22	21	20
- aantal winningvergunningen zeezijde	113	110	109	109	107	106	101	101	103	103	100	95
- aantal opsporingvergunningen	39	44	46	48	55	56	48	47	48	45	41	26
afzet (mrd m³, 100%)	33	39	46	51	66	79	73	72	80	70	73	64
mutatie in % t.o.v. voorgaand jaar (100%)	-15	-15	-10	-22	-17	8	1	-10	14	-5	+11	-3
- afzet Groningen (mrd m³, EBN aandeel)	7	9	11	12	17	21	19	18	20	15	15	12
- afzet kleine velden (mrd m³, EBN aandeel)	7	8	9	9	10	11	11	12	13	14	15	15
afzet totaal (mrd m³, EBN aandeel)	14	17	20	21	27	32	30	30	33	29	30	27
<i>gemiddelde opbrengstprijis gas</i>												
(€-centen per m³, 35,17 MJ/m³)	16,61	15,68	13,68	20,26	22,23	25,52	26,76	22,63	18,58	20,72	26,91	20,67
<i>omzet uit:</i>												
- doorlopende activiteiten	2.673	3.015	3.094	4.766	6.598	8.809	8.528	7.103	6.486	6.387	8.698	6.090
- beëindigde activiteiten												
omzet totaal	2.673	3.015	3.094	4.766	6.598	8.809	8.528	7.103	6.486	6.387	8.698	6.090
<i>mutatie uit doorlopende activiteiten % t.o.v.</i>												
voorgaand jaar	-11	-3	-35	-28	-25	3	20	10	2	-27	43	-3
<i>totaal resultaat uit:</i>												
- doorlopende activiteiten	764	556	333	450	1.614	2.327	2.360	2.131	2.076	2.211	3.269	2.367
- beëindigde activiteiten												
totaal resultaat	764	556	333	450	1.614	2.327	2.360	2.131	2.076	2.211	3.269	2.367
<i>totaal resultaat uit doorlopende activiteiten</i>												
in % van de omzet	29	18	11	9	24	26	28	30	32	35	38	39
<i>materiële vaste activa:</i>												



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

in EUR mln

IFRS	2018	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
- investeringen op land	42	25	37	102	290	275	202	228	224	238	129	277
- investeringen offshore	142	131	244	462	475	377	419	383	383	475	447	405
totaal investeringen	184	156	281	564	765	652	621	611	607	713	576	682
afschrijvingen	430	434	490	557	660	652	745	617	499	462	501	494
(terugdraaiing) bijzondere waardeverminderingen	-155	35	299	660	-	-	-	-	-	-	-	-
eigen vermogen	279	217	178	184	199	219	200	204	174	158	160	162
gearing ratio (%)	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.	87	90	87	88	91	91	93	91	93
vreemd vermogen	5.612	5.331	5.458	5.644	5.465	5.309	5.565	5.684	5.146	4.520	5.386	4.664



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

10.7 verklarende woorden- en referentielijst

Aquifer

Een watervoerende laag in de ondergrond waaruit warmte kan worden gewonnen

CCS

CO₂-afvang en -opslag (carbon capture and storage).

Corporate Governance Code (oud)

Gedragscode voor beursgenoteerde ondernemingen.

Corporate Governance Code (nieuw)

De Nederlandse Corporate Governance Code van de Monitoring Commissie Corporate Governance Code.

Consortium

Een vereniging of samenwerking van tijdelijke aard, die opgericht is door een aantal partijen om een bepaald project uit te voeren.

DAGO

Dutch Association Geothermal Operators

Dinantien

Het oudste tijdperk van het carbon.

Downstream activiteiten

Verkoop en vervoer van geologische hulpbronnen

DSA

Decommissioning Security Agreement

DSMA

Decommissioning Security & Monitor Agreement

Energiemix

Verhouding energie die Nederland gebruikt uit verschillende energiebronnen.

E&P

Exploratie en Productie.

EZK

Ministerie van Economische Zaken en Klimaat

Gasgebouw

Publiek-private samenwerking in de Maatschap Groningen en GasTerra.

Gasvoorkomen

Ondergrondse ophoping van gas dat gewonnen kan worden.

GE

Groningenequivalent (Nm³ aardgas met verbrandingswaarde van 35,17 MJ bij 0 graden Celsius en 101,325 kPa).

Geothermie

Aardwarmte.

Green Deal

Green Deals zijn afspraken tussen de Rijksoverheid en andere partijen. Een Green Deal helpt om duurzame plannen uit te voeren.

HR

Personeelszaken (Human Resources).

ICT

Informatie- en communicatietechnologie.

IFRIC

International Financial Reporting Interpretation Committee.

IFRS

International Financial Reporting Standards.

IMS

Integraal managementsysteem.

IPO

Interprovincial overleg

IRO

Vereniging Industriële Raad voor de Olie en Gas

JIP

Joint Industry Project.

KNMI

Koninklijk Nederlands Meteorologisch Instituut

KVGN

Koninklijke Vereniging van Gasfabrikanten in Nederland



1	Voorwoord
2	Onze organisatie
3	Strategie
4	Resultaten
5	Risico en Corporate Governance
6	Verslag van raad van commissarissen
7	Over dit verslag
8	Jaarrekening
9	Controleverklaring van de onafhankelijke accountant
10	Bijlagen
10.1	Interactie met onze belanghebbenden
10.2	De mensen van EBN
10.3	Governancetabel
10.4	Remuneratierapport
10.5	GRI-index 2018
10.6	10 jaar kerncijfers
10.7	verklarende woorden- en referentielijst
10.8	Contactinformatie

Maatschap Groningen

Maatschap om de productie van het Groningenveld te beheren.

Midstream activiteiten

Transport en opslag van geologische hulpbronnen

Mijnbouwwet

Nederlandse wet waarin de regels over opsporing, winning en opslag van delfstoffen staat beschreven.

MOR+SA

Meeropbrengstregeling Groningen + Staatsaandeel.

MVO

Maatschappelijk verantwoord ondernemen.

NAM

Nederlandse Aardolie Maatschappij.

Nm³

Normaal kubieke meter; de standaardeenheid waarin aardgas wordt gemeten.

Nexstep

Nationaal Platform voor hergebruik en ontmanteling

Nogepa

Nederlandse Olie en Gas Exploratie en Productie Associatie.

NOV management

Non-operated venture management.

ONE B.V.

Oranje-Nassau Energy B.V.

Operating partner

Zie operator.

Operator

Partij in het winningstraject die namens partners activiteiten uitvoert.

OvS

Overeenkomst van Samenwerking tussen EBN en vergunninghouder(s)

Sm³

Standaard kubieke meter

SodM

Staatstoezicht op de Mijnen.

Staatsdeelneming

Aandeelhouderschap van de Nederlandse Staat.

TNO

Nederlandse organisatie voor toegepast natuurlijkwetenschappelijk onderzoek.

Treasury

Het beheren van geld van de onderneming.

Trias

Het Trias is een periode in de geologie die duurde van ongeveer 252,2 tot 201,3 miljoen jaar geleden.

Upstream activiteiten

Exploratie en productie van geologische hulpbronnen

TWh

Terawattuur

VNG

Vereniging van Nederlandse Gemeenten

VPB

Vennootschapsbelasting.

WACC

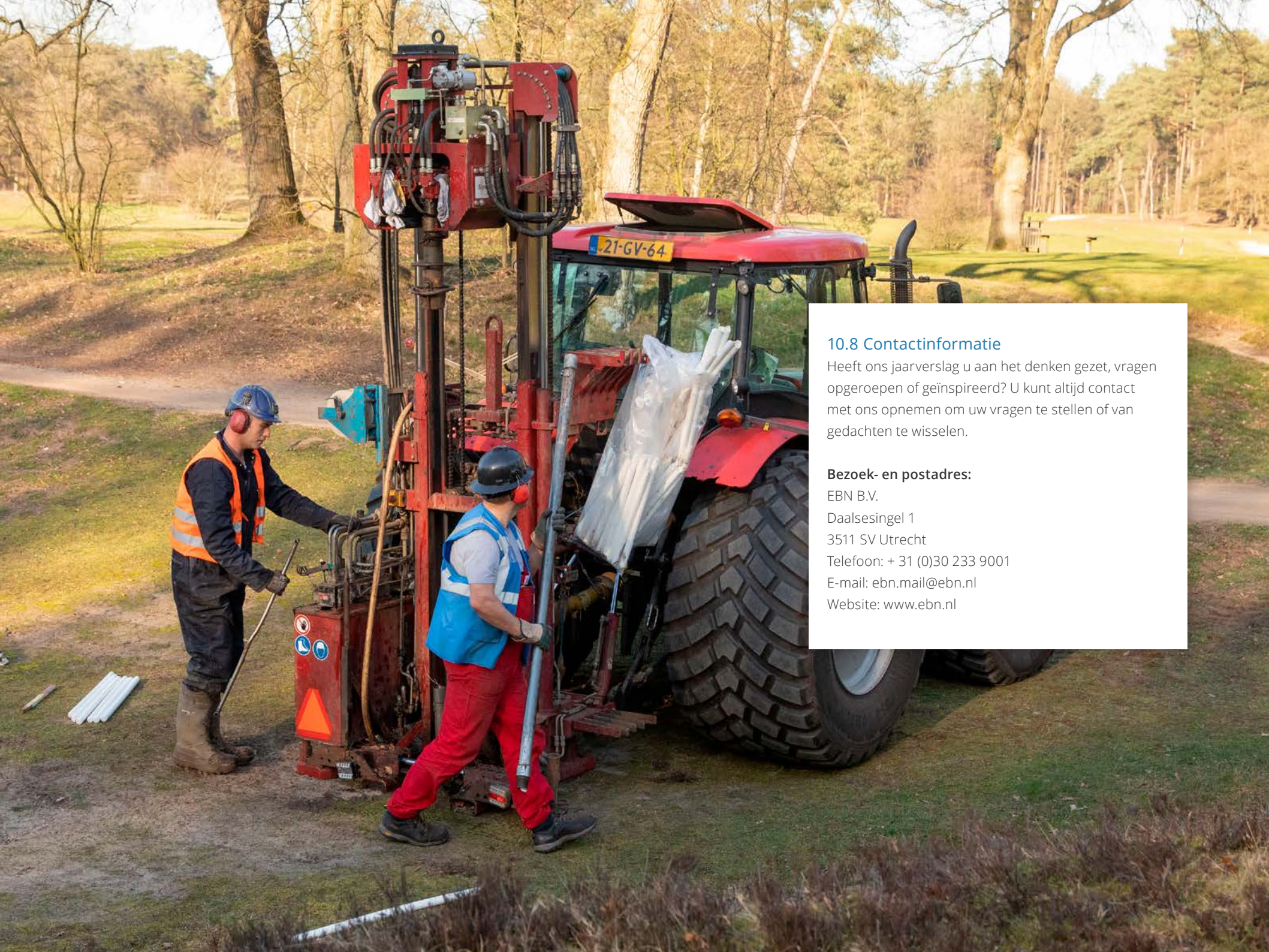
Weighted Average Cost of Capital

Warmtewisselaar

Haalt de warmte uit het water en brengt het over naar het water in een warmtenet

Zechstein

Het Zechstein of de Zechstein Groep is een pakket gesteentelagen in de ondergrond van grote delen van het westen en midden van Europa.



10.8 Contactinformatie

Heeft ons jaarverslag u aan het denken gezet, vragen opgeroepen of geïnspireerd? U kunt altijd contact met ons opnemen om uw vragen te stellen of van gedachten te wisselen.

Bezoek- en postadres:

EBN B.V.

Daalsesingel 1

3511 SV Utrecht

Telefoon: + 31 (0)30 233 9001

E-mail: ebn.mail@ebn.nl

Website: www.ebn.nl