



LSNED
LEIDINGENSTRAAT
NEDERLAND

Jaarverantwoording

2025

Inhoudsopgave

Jaarverslag

Bestuursverslag

1	Voorwoord	p.4
2	Inleiding	p.4
3	De organisatie LSNed	p.6
4	Corporate Strategy - LSNed 2030	p.7
5	Onze Goals 2030	p.14
6	Jaarplanactiviteiten 2025	p.16
7	Bedrijfsvoeringsparagraaf	p.19
8	Veiligheid	p.26
9	Duurzaamheid	p.31
10	Trends en ontwikkelingen om ons heen	p.33
11	Blik vooruit: 2026	p.36
12	Verklaring omtrent risicobeheersing (in control statement)	p.38

Verslag van de Raad van Toezicht

13	Samenstelling	p.39
14	Bijeenkomsten	p.42
15	Toezicht gesprek	p.42
16	Commissies	p.43
17	Zelfevaluatie	p.43
18	Woord van dank	p.43

Overige feiten en cijfers

Personalia en nevenfuncties Directie en Raad van Toezicht	p.45
WNT verklaring	p.48
	p.50

Jaarrekening

Jaarrekening

19	Financiële verantwoording	p.54
20	Toelichtingen	p.54
21	Immateriële vaste activa	p.58
22	Materiële vaste activa	p.64
23	Vorderingen	p.65
24	Handelsdebiteuren	p.66
25	Belastingen en premies sociale verzekeringen	p.66
26	Overige vorderingen en overlopende activa	p.66
27	Liquide middelen	p.67
28	Kapitaal	p.67
29	Voorzieningen	p.68
30	Langlopende schulden	p.68
31	Kortlopende schulden	p.69
32	Belastingen en premies sociale verzekeringen	p.69
33	Overige schulden en overlopende passiva	p.70
34	Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen	p.70
35	Baten	p.71
36	Lonen en salarissen	p.71
37	Afschrijvingen op vaste activa	p.72
38	Overige lasten	p.72
	Controle verklaring	p.75
	Bijlage 1 Overzicht uitgevoerde projecten voorziening assetmanagement	p.80
	Bijlage 2 Verloopoverzicht positie (langlopende schuld) Rijk Akkoordverklaring Jaarrekening	p.82
		p.84

Bestuursverslag

1. Voorwoord

Met trots presenteren wij de jaarverantwoording over 2025. Het was een jaar waarin wij niet alleen intensief hebben gewerkt aan de realisatie van de doelstellingen uit onze meerjarenstrategie, maar deze ook samen met de nieuwe leden van de Raad van Toezicht hebben herijkt. 2025 markeerde bovendien het eerste volledige jaar waarin is gewerkt volgens de nieuwe governance-structuur. Om die reden bevat deze jaarverantwoording een jaarverslag (waarin onder andere opgenomen een verslag van het bestuur en een verslag van de Raad van Toezicht) en de jaarrekening.

In lijn met onze strategie hebben wij via de activiteiten uit het jaarplan verder invulling gegeven aan onze missie en visie. Een belangrijk speerpunt daarbij was het verder excelleren in onze kerntaak. Wij mogen constateren dat het ons is gelukt zowel het assetmanagement, inspectie en toezicht als de algemene bedrijfsvoering naar een hoger niveau te tillen. Deze professionaliseringslag heeft bijgedragen aan een robuuste en toekomstbestendige organisatie.

Uiteraard stond 2025 in het teken van het agenderen van het belang van het optimaal benutten van buisleidingenstroken, evenals de in onze eigen straat gelegen kunstwerken. Het doel hierbij is om deze infrastructuur niet alleen efficiënt te gebruiken, maar ook beschikbaar te houden voor toekomstige aanleg. Dit heeft onder meer geleid tot een vervolgonderzoek naar de kruising van het Hollandsch Diep en de mogelijke financiering van een tweede tunnel. Tevens is een onderzoek gestart naar het alternatieve tracé voor de waterstofleiding van Gasunie in Midden-Zeeland, gebaseerd op onze adviesrol richting de drie betrokken gemeenten.

In een brief aan de Minister van Klimaat en Groene Groei hebben wij onze zorgen geuit over het feit dat leidingeigenaren nog steeds kiezen voor de economisch meest gunstige aanlegwijze. Dit leidt er toe dat onnodig veel schaarse ruimte in de buisleidingenstroken wordt ingenomen. Deze problematiek speelt niet alleen in Midden-Zeeland, maar is ook zeer actueel bij

de aanleg van de Delta Rhine Corridor, waar een waterstofleiding en twee CO₂-leidingen zijn voorzien.

Tijdens het bezoek van demissionair minister Tieman hebben wij het belang van een toekomstbestendige kruising van het Hollandsch Diep, middels een tweede tunnel, nadrukkelijk onder de aandacht gebracht. Deze oplossing is inmiddels onderbouwd met maar liefst zeven rapportages, waarvan zes in opdracht van het Rijk. Ook is de problematiek van het ontbreken van regie op nieuwe aanleg in de stroken besproken. Wij zijn verheugd over de toezeggingen van de minister en de beleidsvoornemens die hierover zijn opgenomen in de begroting 2026 van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

In 2025 is verder ingezet op de professionalisering van de organisatie en het realiseren van onze maatschappelijke doelstellingen. Dit blijkt onder andere uit de hercertificering van ons kwaliteitsmanagementsysteem ISO 9001, het opstellen van een maatschappelijk verantwoord inkoopbeleid inclusief de implementatie van de CO₂-prestatieladder, en het actualiseren van het compliance register. Voor alle in de Corporate Strategy opgenomen KPI's zijn objectieve, veelal externe meetmethodieken geïmplementeerd, waaronder onderzoeken naar klant-, stakeholder- en medewerkerstevredenheid. Met onze pachters in West-Brabant is aan het einde van het jaar een verkenning gestart naar de wijze waarop zij hun bedrijfsvoering kunnen aanpassen om bij te dragen aan onze doelstelling dat 75% van onze straat een bijdrage levert aan maatschappelijke doelen.

Ondanks de aanhoudende geopolitieke spanningen kijken wij met vertrouwen vooruit naar 2026. Wij richten ons daarbij op het realiseren van ambitieuze doelstellingen en het verder uitbouwen van onze rol als dé allround infrabeheerder van tijdig beschikbare en toekomstbestendige buisleidingstroken in Nederland. Wij danken onze partners en medewerkers voor hun betrokkenheid en inzet en zien de verdere verwezenlijking van onze strategische doelen met vertrouwen tegemoet.

Algemeen Directeur

F.J. (Ferdinand) van den Oever

2. Inleiding

In de jaarverantwoording 2025 leggen we verantwoording af over onze prestaties en financiële resultaten over de periode van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. Uitgangspunten voor onze verslaglegging zijn het bevorderen van transparantie in de dialoog met onze klanten en stakeholders en het kenbaar maken van de impact en waarde van onze activiteiten. Deze jaarverantwoording is gepubliceerd in april 2026.

In de jaarverantwoording 2025 hebben wij voor het eerst het Jaarverslag en de Jaarrekening met elkaar gecombineerd in één document. In het kader van transparantie en “good governance” hebben we besloten om dit document inclusief de Jaarrekening openbaar te maken. Tevens hebben we in het kader van onze governance wijziging een uitgebreid Bestuursverslag opgenomen als onderdeel van het Jaarverslag.

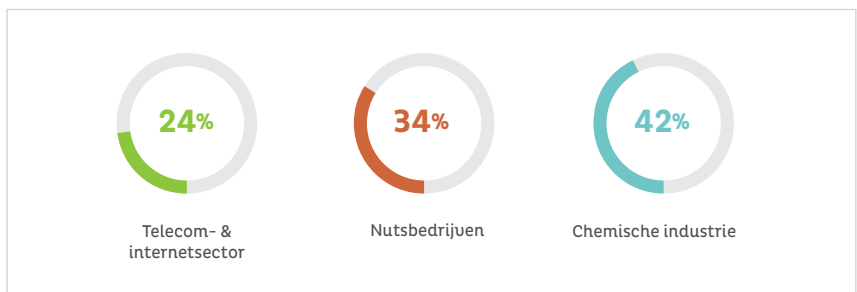
3. De organisatie LSNEED

3.1. Ons profiel

Stichting Leidingenstraat Nederland (LSNed), is de beheerder van het leidingentracé tussen de industriegebieden van Rotterdam en Antwerpen met aftakkingen naar Moerdijk en richting Vlissingen. Deze ondergrondse snelweg van ongeveer 80 km lengte is een ongestoord en veilig tracé voor de kabels en leidingen van onze 40 klanten, de leidingeigenaren, die ondergronds in totaal circa 230 miljoen ton aan vele verschillende vloeistoffen, gassen, water en dataverkeer transporteren door circa 1.400 kilometer aan leidingen en circa 5.000 kilometer aan kabels.

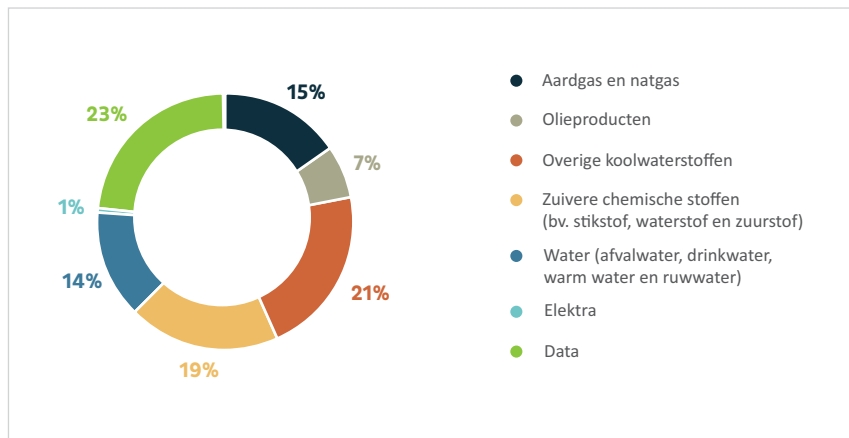
Het tracé van de Buisleidingenstraat beslaat een oppervlakte van zo'n 800 hectare en verschillende kunstwerken: 10 tunnels, 18 viaducten en 33 kilometer inspectiewegen. Het meest imposante kunstwerk is de tunnel onder het Hollandsch Diep dat een knooppunt vormt tussen de haven van Rotterdam en het zuiden van het land. Met een lengte van bijna twee kilometer en imposante spreidingskelders leidt de tunnel de kabels en leidingen onder het water door.

Klanten per sector



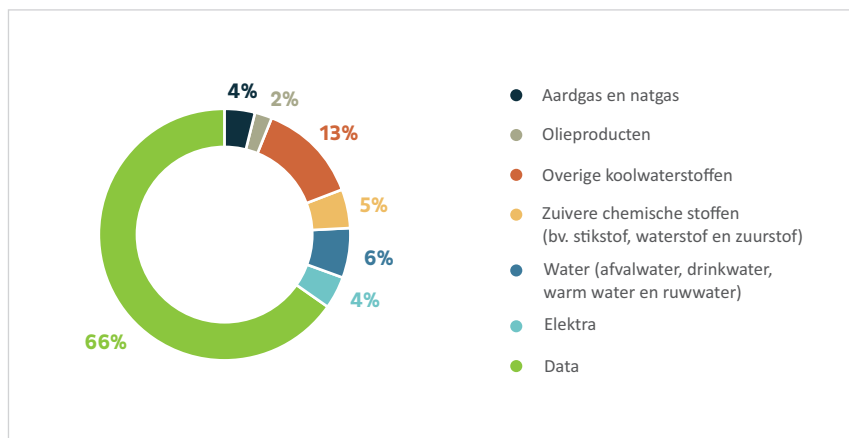
Inhoud leidingen

Verdeling op basis van de omzet 2025



Inhoud leidingen

Verdeling op basis van leidinglengtes 2025



3.2. Onze dienstverlening

LSNed biedt een ongestoord, veilig en duurzaam gebruik van de Buisleidingenstraat voor kabels en leidingen. Als beheersorganisatie hebben wij de verantwoordelijkheid voor het in stand houden van de infrastructuur in de Buisleidingenstraat: leidingentunnels, fly-over, gronden, gemalen, duikers en wegen. Inspectie, toezicht, beheer en onderhoud zijn van groot belang omwille van de veiligheid voor kabels en leidingen en de directe omgeving, maar ook voor het milieu. Wij weten precies waar zich wat bevindt binnen het tracé. We maken daarvoor gebruik van een Geografisch Informatie Systeem (GIS) en hebben het gehele tracé 3D in kaart. Vanuit onze toezichthoudende rol zien we erop toe dat eigen projecten én projecten van derden binnen de Buisleidingenstraat volgens onze Voorschriften en Informatie worden uitgevoerd en volgens de door ons gestelde kwaliteitseisen en contractafspraken. Veiligheid staat hierbij altijd voorop. Door toezicht, inspectie en onderhoud adequaat uit te voeren anticiperen wij op mogelijke calamiteiten situaties en trachten wij deze zoveel mogelijk te voorkomen en eventuele negatieve effecten ervan te minimaliseren. LSNed is weliswaar geen eigenaar van de leidingen, maar door als loket te fungeren, waarbij we de beschikbare informatie doorspelen en toelichten aan het bevoegd gezag en de betrokken leidingeigenaren, spelen wij een belangrijke rol.

Tot slot zorgen wij voor duurzaam en toekomstbestendig gebruik van de gronden. Zo wordt het merendeel van de Buisleidingenstraat gebruikt voor akkerbouw en grasland en lopen er groenstroken, wandel- en fietspaden en golfbaanholes over het terrein. Ons streven hierbij is dat wij en onze pachters uiteindelijk 75% inrichten om bij te dragen aan natuurwaarden en klimaatbestendigheid en 5% aan recreatieve doeleinden. Gelet op de energie en grondstoffentransities en de verhoogde aandacht voor nieuwe kabel- en leidingverbindingen, alsook de bredere maatschappelijke kansen die zich voordoen bij het realiseren van nieuwe ondergrondse verbindingen, streven wij naar uitbreiding van onze rol als de allround infrabeheerder van buisleidingstracés elders in Nederland. Als het ons gegund wordt zal de uitbreiding van onze rol de komende jaren vorm krijgen, om een grotere maatschappelijke bijdrage te leveren aan de opgaven op het gebied van ruimte, energie, mobiliteit en grondstoffen.

3.3. Onze governance structuur

LSNed is een Rechtspersoon met een Wettelijke Taak (RWT) en staat onder toezicht van Rijkswaterstaat, als gemandateerd toezichthouder door het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

De LSNed organisatie bestaat uit vier organen: Het bestuur, de Raad van Toezicht (RvT), de uitvoeringsorganisatie, en de Technische Commissie.

Het Bestuur

Het Bestuur is belast met het besturen van de Stichting en is verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken binnen de Stichting. Het Bestuur legt hierover verantwoording af aan de Raad van Toezicht. Bij de uitvoering van zijn taken dient het Bestuur te handelen in overeenstemming met de belangen van de Stichting en de met haar verbonden organisatie en onderneming. Het Bestuur vertegenwoordigt de Stichting conform het bepaalde in de Statuten.

Raad van Toezicht (RvT)

De Raad van Toezicht ziet toe op de strategie en het beleid van de stichting, houdt toezicht op het financiële beleid en het naleven van wet- en regelgeving. Tevens vervult zij een adviserende rol richting het Bestuur. Daarnaast fungeert de Raad van Toezicht als werkgever van de Directeur/Bestuurder.

De Raad van Toezicht bestaat uit vijf leden, die door de Minister worden benoemd. Twee leden worden bindend voorgedragen door de Minister, twee leden door de Vereniging van Leidingeigenaren in de Buisleidingenstraat Zuid West Nederland (Hierna: VLB), en één lid door de Provincie Noord-Brabant.

Uitvoeringsorganisatie

Conform haar wettelijke taak is de uitvoeringsorganisatie verantwoordelijk voor het aanleggen, inrichten, onderhouden en beheren van de Buisleidingenstraat, zoals vastgelegd in de Wet van 11 maart 1972 (Staatsblad 1972, 145).

Eind 2025 bestond de uitvoeringsorganisatie uit een team van 15 vaste medewerkers en staat zij onder leiding van de Directeur/Bestuurder. Ten behoeve van projecten wordt gebruik gemaakt van inhuur van externen.

Technische Commissie (TC)

De Technische Commissie vormt het technische adviesorgaan van de Directie van LSNed. Zij bestaat uit afgevaardigde leden van de VLB en adviseert over technische vraagstukken, waaronder de kwaliteit en efficiëntie van toezicht, inspectie en beheer. Daarnaast speelt de commissie een belangrijke rol bij de evaluatie van incidenten en bij de ontwikkeling van beheersmaatregelen ter voorkoming van toekomstige incidenten.

3.4. Rol van LSNed in de maatschappij

De toename van ondergronds transport en maatschappelijke functie leiden tot een aantal veranderingen in het buisleidinglandschap. Zo verandert het gebruik van buisleidingen, is nieuwe governance rondom buisleidingen in ontwikkeling en verandert de realisatie- en beheertaak van infrabeheerders. Deze ontwikkelingen hebben uiteraard ook invloed op onze organisatie.

Ten eerste zien wij dat de ontwikkelingen op het gebied van verduurzaming leiden tot verhoogde aandacht voor nieuwe buisleidingen en kabelverbindingen, bij bedrijven én beleidsmakers. Het aantal aanvragen voor capaciteit in de Buisleidingenstraat neemt sinds recente jaren sterk toe. Ook buiten de Buisleidingenstraat wordt LSNed gevraagd haar expertise in te zetten. Gedreven door de transitie ervaren wij enorme behoefte in onze externe omgeving aan gesprekspartners en kennis vanuit onze organisatie bij nationale beleidsvorming, onderzoek en nieuwe ontwikkelingen op buisleidingstroken.

Daarnaast blijft onze organisatie een belangrijke stakeholder voor het verankeren van ondergronds transport in beleid en programma's. Hoewel wij een relatief kleine organisatie zijn, hebben wij een enorme hoeveelheid kennis en ervaring in huis die wij mede inzetten om bij te dragen aan het behalen van klimaatdoelstellingen.

Ten tweede zien wij dat zich concrete maatschappelijke kansen voordoen in het realiseren van nieuwe ondergrondse verbindingen en tracés. Wij zien ruimte en noodzaak om onze kennis en expertise breder in Nederland in te zetten, onder andere op de buisleidingstroken waarop momenteel geen tracébeheer, bewaking of coördinatie plaatsvindt. Actieve vormen van beheer maken het mogelijk dat de ruimte in stroken beter wordt benut, de veiligheid binnen en buiten de strook is gewaarborgd en mogelijk de tijdsduur die nodig is voor aanleg wordt ingekort.

Parallel aan deze ontwikkelingen wordt een duidelijke behoefte en legitimiteit gegeven vanuit industrie en overheden voor een (nieuwe) coördinatie- en bewaaktaak op tracéniveau. Tijdens uitvoerige gesprekken met onze stakeholders komt naar voren dat partijen graag zouden zien dat ook op andere tracés actief strookbeheer plaatsvindt en dat LSNed een partij is waarvoor hier een nadrukkelijke rol is weggelegd. Kortom, LSNed evolueert op hoog tempo mee met de uitdagingen van haar stakeholders en maakt zich klaar om haar maatschappelijke rol op grotere schaal nog verder uit te bouwen.

Nederland werkt al jaren intensief aan de ambitie om in 2050 klimaatneutraal te zijn. Buisleidingen en kabels zijn een onmisbare schakel om hernieuwbare energie en duurzame grondstoffen beschikbaar te maken voor onze woningen, bedrijven en mobiliteitsbehoefte. Daarom wordt op Europese, nationale en regionale schaal hard gewerkt om nieuwe elektriciteitskabels en buisleidingen aan te leggen die het aanbod van duurzame elektronen en moleculen verbindt met de snel groeiende vraag.

De druk op tijdige realisatie van deze infrastructuur is hoog. Tegelijk is tijdige realisatie niet vanzelfsprekend gezien de complexe ruimtelijke ordening in ons land. Specifieke aandacht voor coördinatie op aanleg en beheer is noodzakelijk om een kans te maken deze complexe ruimtelijke en technische opgave tot

een goed einde te brengen. Dit vraagt om een onafhankelijke partij met kennis van de onder- en bovengrond van de tracés en oog voor de verschillende economische en maatschappelijke belangen. LSned staat midden in deze opgave en heeft de wereld om zich heen en daarmee ook de eigen rolopvatting in snel tempo zien veranderen.

Onze Corporate Strategy geeft invulling aan de ambitie van LSned om bij te dragen aan de tijdige realisatie van nieuwe kabels en buisleidingen in toekomstbestendige buisleidingenstroken. Als private beheerorganisatie met een wettelijke taak is de reikwijdte van onze nieuwe activiteiten echter niet onbegrensd. Anders gezegd: eventuele nieuwe rollen en taken moeten ons gegund worden en vraagt om een verbreding van onze opdracht door het Rijk.

4. Corporate Strategy - LSNed 2030

Om te kunnen inspelen en bijdragen aan deze ontwikkelingen heeft LSNed in 2023 samen met haar toenmalige Raad van Beheer de Corporate Strategy - LSNed 2030 opgesteld. In december 2025 heeft, in het kader van de PDCA-cyclus (Plan-Do-Check-Act), het bestuur van LSNed deze met de Raad van Toezicht herijkt. De herijkte strategie geeft beter richting aan de koers van LSNed in de periode 2026–2030 en vertaalt de maatschappelijke, technische en bestuurlijke ontwikkelingen van de afgelopen twee jaar naar een concreet uitvoeringskader. Ook wordt nog meer nadruk gelegd op focus, meetbaarheid en maatschappelijke legitimiteit; een compacter aantal strategische speerpunten, een versterkte rolopvatting als allround infrabeheerder, en concretere duurzaamheids- en kwaliteitsdoelen.

De missie, visie en strategie voor LSNed zijn als volgt geformuleerd:

Onze missie

LSNed, dé allround infrabeheerder van tijdig beschikbare en toekomstbestendige buisleidingentracés in Nederland.

Onze visie

Een toename van het aantal ondergrondse verbindingen leidt tot enorme voordelen voor klimaat, maatschappij en economie. Wij willen deze ontwikkeling versnellen, de voordelen voor iedereen inzichtelijk maken en de schaarse ruimte optimaal en toekomstvast benutten.

Onze strategie

In aanvulling op 'veilig en excellent beheer' van de huidige leidingenstraat streeft LSNed naar uitbreiding van haar rol als allround infrabeheerder van buisleidingtracés elders in Nederland. Hiermee levert LSNed een maatschappelijke bijdrage aan de grote opgaven op het gebied van ruimte, energie, mobiliteit en grondstoffen.

Bij de uitvoering van onze strategie blijven we dicht bij wat ons wordt gevraagd. LSNed richt zich daarom op die zaken waarmee zij direct aan de slag kan en vanuit haar publieke taak een toegevoegde waarde kan leveren. Wij hanteren hierbij twee uitgangspunten:

1. het 'op orde houden van de basis, het veilig en excellent beheer van de huidige Buisleidingenstraat', geldt onverminderd als hoogste prioriteit.
2. we geven uitvoering aan het streven om elders in Nederland een rol als beheerder van buisleidingenstroken of -straten te vervullen.

De kennis, ervaring en competenties van LSNed richten zich op de ondergrond van buisleidingentracés en planologische processen die daaraan direct zijn gerelateerd. LSNed richt zich niet op individuele buizen en kabels, maar uitsluitend op de collectieve infrastructuur, de straat of strook. De meerjarenstrategie 2026 - 2030 van LSNed is volledig om deze twee uitgangspunten gebouwd. De strategie kenmerkt zich door vijf speerpunten:

1. Excelleren op de Buisleidingenstraat
2. Versterken positie van buisleidingentransport als modaliteit
3. (Kennis)partner bij buisleidingstroken
4. Duurzame organisatie
5. Professionele organisatie

De volledige Corporate Strategy van onze organisatie kunt u op onze website (Corporate-Strategy-2030-december-2025.pdf) inzien.

De verantwoording van onze goals en de uitgevoerde activiteiten in de volgende paragrafen van dit Bestuursverslag zijn net als het Jaarplan en de Begroting over 2025 nog gerelateerd aan de Corporate Strategy 2030 - versie december 2023 en gaan daarom nog uit van 6 speerpunten.

5. Onze Goals 2030

5.1. OGSM-methodiek

Voor het concretiseren van onze bedrijfsstrategie hebben wij gebruik gemaakt van de OGSM-methodiek. OGSM is een afkorting die staat voor Objective, Goals, Strategies en Measures en is een volledig en gestructureerd businessplan op 1 A4. De kracht van OGSM is dat er steeds een kwalitatief element gevolgd wordt door een kwantitatieve meting.

Het is onze Objective om in 2030 als allround infrabeheerder van tijdig beschikbare en toekomstbestendige buisleidingentracés in Nederland als vertrouwd partner te opereren met oog voor het economisch en maatschappelijk belang.

Aan de hand van een aantal kwantitatieve Goals meten wij jaarlijks onze voortgang. Hoewel de Goals zijn opgesteld voor de middellange termijn –in 2030 beogen wij alle Goals te hebben behaald– bepalen zij op korte termijn de werkwijze en focus van onze organisatie. Middels onze activiteiten en projecten, gebaseerd op onze strategie, beogen wij substantiële voortgang te maken met het verwezenlijken van onze Goals.

Onze Goals spelen een drijvende rol in onze PDCA-verbetercyclus en kwaliteitsmanagement. De integratie van de PDCA-cyclus in zowel de operationele als de strategische cyclus stelt ons in staat om continu te verbeteren en beter in te spelen op veranderingen in onze omgeving.

Ter borging van een deugdelijke aanwending van onze strategie maken wij gebruik van het hiernaast opgenomen schema waarin de bovenste helft de strategische cyclus beslaat en de onderste helft de operationele cyclus van ons bedrijf betreft. Via onze Planning & Control-cyclus (Begroting, Jaarrekening en OGSM-monitor) zorgen we als bedrijf op het tactische/operationele niveau dat we in control blijven.

De strategische cyclus kent een andere termijn en wordt onder andere gevoed door de beleidsevaluatie die zoals in 2025 kan leiden tot aanpassing van de Corporate Strategy.

Wij gaan er van uit dat over enkele jaren de strategieën en daarmee onze Corporate Strategy een volgende herijking zal kennen.



Goal 2030

Behaald in 2025

Allround infrabeheerder

○ 70% buisleidingenstroken (voorheen SVB) in beheer (bewaken en of coördineren)	5,5%
○ 0 incidenten (cat. 1 & 2)	0
○ 90% erkend kennis en expertise centrum buisleiding tracés	81,6%
○ Altijd actueel overzicht over infrastructurele knelpunten	100%

Tijdig beschikbare en toekomstbestendige buisleidingentracés

○ Nieuwe aanleg binnen 2 jaar na aanvraag beschikbaar	100%
○ Aanleg nieuwe kabels/leidingen te allen tijde mogelijk	100%
○ Nieuwe aanleg leidt nooit tot onoplosbare knelpunten	100%

Vertrouwd partner

○ Klanttevredenheid 8	8,1
○ Stakeholders tevredenheid 8	8,9

Oog voor economisch belang

○ Aanleg en beheer binnen de straat altijd voordeliger dan buiten de straat	-
○ 0 verstoringen in de omgeving	0
○ Jaarlijks nieuwe aanleg	137KM

Oog voor maatschappelijk belang

○ 5% van de Buisleidingenstraat ingericht op recreatieve doeleinden	2,2%
○ 75% bijdrage van de Buisleidingenstraat aan natuurwaarde/klimaatbestendigheid	10,6%
○ Gehele operatie energieneutraal	30,5%

6. Jaarplanactiviteiten 2025

6.1. Onze activiteiten en resultaten over 2025 in één oogopslag

Doelstellingen	Resultaten
----------------	------------

Versterken huidige activiteiten “veilig en excellent beheer en toezicht

Optimalisatie toezichtregistraties Implementatie uniformiteit in beeldkwaliteit	>	Proces loopt. Wordt in 2026 afgerond. Gerealiseerd
--	---	---

Versterken positie van buisleidingentransport als modaliteit

Financieringsarrangement tunnel Hollandsch Diep Veiligheidsmaatregelen fly-over	>	Gerealiseerd Proces loopt. Wordt in 2026 afgerond.
--	---	---

(kennis) Partner bij nieuwe tracés

Deelname commissies NEN 3650 reeks Gastcolleges en werkbezoeken	>	Gerealiseerd Gerealiseerd
--	---	------------------------------

Regionale & lokale opgaven

Maatschappelijke inpassing van de Buisleidingenstraat Verantwoorden en complementeren adviseringsactiviteiten	>	Gerealiseerd Gerealiseerd
--	---	------------------------------

Innovatie in buisleidingentransport

Maatschappelijk verantwoord inkoopbeleid Optimaliseren beheerkaarten Pilot luchtinspectie Buisleidingenstraat	>	Gerealiseerd Gerealiseerd Gerealiseerd
---	---	--

Professionele organisatie als randvoorwaarde

Implementatie Document Management Systeem Afronding nulmetingen KPI's Herculificering ISO 9001	>	Proces loopt. Wordt in 2026 afgerond. Gerealiseerd Gerealiseerd
--	---	---

6.2. Versterken huidige activiteiten “veilig en excellent beheer en toezicht”

LSNed is beheerder van de Buisleidingenstraat tussen Rotterdam en Antwerpen. Bij versterking van de huidige activiteiten wordt ingezet op het actualiseren en bestendigen van deze beheerdersrol. Anders gezegd: eerst én altijd ervoor zorgdragen dat we het eigen huis op orde hebben.

Optimalisatie toezichtregistraties GIS

De optimalisatie van de toezichtregistratie kon in 2025 nog niet worden gerealiseerd, aangezien hiervoor eerst een integrale update van de GIS-omgeving vereist was. De voorbereidingen voor de optimalisatie zijn inmiddels voltooid. Implementatie zal plaatsvinden na afronding van de geplande GIS-update in 2026.

Uniformiteit in beeldkwaliteit

In 2025 is een volledig nieuw bestek voor het onderhoud van de Buisleidingenstraat ontworpen en op de markt gezet. De uitgangspunten opgenomen in het Strategisch Assetmanagementplan, waaronder ook beeldkwaliteit, zijn hierin verwerkt. De gunning van het onderhoudsbestek per 01-01-2026 zorgt ervoor dat beeldkwaliteit nu verankerd is in het onderhoudscontract.

6.3. Versterken positie van buisleidingentransport als modaliteit

In de huidige maatschappelijke ontwikkelingen kunnen buisleidingen een grotere rol vervullen. Dit wordt echter nog niet altijd door het gehele stakeholderveld onderkend. Als warm pleitbezorger wil LSNed zich actief inzetten om de mogelijkheden van buisleidingentransport beter zichtbaar te maken en aan beleidsmakers het verdere benuttingspotentieel van buisleidingen in de grote maatschappelijke transitie te laten zien. Hierbij opereert LSNed vanuit haar maatschappelijk taak zonder op de stoel van bestaande branche- en belangenorganisaties te willen zitten.

Financieringsarrangement tunnel Hollandsch Diep

Uit een zestal onderzoeken is gebleken dat de enige toekomstbestendige oplossing voor de kruising van het Hollandsch Diep is gelegen in de aanleg van een nieuwe tunnel. Naar aanleiding hiervan hebben het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (IenW) en het ministerie van Klimaat en Groene Groei (KGG) besloten een onderzoek te laten uitvoeren naar de financieringsmogelijkheden.

LSNed heeft aan deze studie bijgedragen door het leveren van inhoudelijke expertise en door deelname aan de klankbordgroep.

Uit het onderzoek trekt LSNed de volgende conclusies:

- Een tunnel kan gefinancierd worden middels te ontvangen entreevergoedingen, de entreevergoeding voor leidingen door kunstwerken moet dan wel flink omhoog maar blijft lager dan de kosten voor een HDD boring.
- Het is onzeker hoe lang het duurt voordat de tunnel vol ligt en daarmee voldoende entreevergoedingen heeft opgebracht voor aflossing.
- Het is daarom altijd noodzakelijk dat het Rijk een financiële bijdrage doet in de vorm van voorfinanciering of garantstelling voor een potentiële restschuld.

Veiligheidsmaatregelen fly-over

In navolging op het advies, opgesteld door Orca Secure is een risicomatrix opgesteld welke de basis vormt van een gedragen Programma van Eisen voor het beschermen van de Fly-over door een overkapping. De vervolgstappen hierop betreffen het aanbesteding en de uiteindelijke realisatie in 2026.

De overige beveiligingsmaatregelen zoals het aanpassen van de toegankelijkheid zijn voorbereid en wordt 2026 uitgevoerd. Ook is er contact gelegd met Rijkswaterstaat voor de aanrijbeveiliging aan te passen op de Rijksweg A4, deze gesprekken lopen nog.

Ter bevordering van een zorgvuldige aanbesteding wordt in 2026 de risicomatrix verder uitgewerkt en gecompleteerd. De uitvoering van de maatregelen is gepland in hetzelfde jaar.

6.4. (kennis) Partner bij nieuwe tracés

Vanuit haar beheerdersrol van de Buisleidingenstraat heeft LSNed veel kennis op het gebied van buisleidingen; zowel als het gaat om de kennis van de ondergrond als om de specifieke eisen die spelen rondom de aanleg en beheer van buisleidingentracés. Deze kennis kan LSNed inzetten bij nieuw te ontwikkelen leidingtracés en hiermee kan LSNed een kennispartner voor andere partijen zijn.

Deelname commissies NEN 3650 reeks

Medewerkers van LSNed hebben deelgenomen aan tien bijeenkomsten van de verschillende deelwerkgroepen die vallen onder hoofdwerk KB (internationale KB-normen, AC-beïnvloeding op land en op zee, HVDC). Daarnaast is deelgenomen aan twee bijeenkomsten van het College van Deskundigen Certificatie KB-personeel.

Gastcolleges en werkbezoeken

In 2025 is door LSNed een bijdrage geleverd aan de Masteropleiding Pipeliner. Ook hebben er een zestal werkbezoeken, waaronder die van de Minister van IenW, plaatsgevonden.

6.5. Regionale & lokale opgaven

Huidige maatschappelijke ontwikkelingen waarin buisleidingen een rol spelen, vinden ook hun beslag op regionaal en lokaal niveau. Hiermee zijn buisleidingen niet enkel meer een (inter)nationale aangelegenheid. Op het regionale en lokale schaalniveau kan een verdere impuls worden gegeven aan het versterken van de positie van de buisleiding. Door het koppelen van partijen kan tevens invulling worden gegeven aan regionale en lokale initiatieven.

Maatschappelijke inpassing van de Buisleidingenstraat

We hebben afspraken gemaakt met provincie Zuid-Holland om te onderzoeken op welke wijze LSNed met haar pachters beter kan aansluiten bij de plannen landelijk gebied. Als corporatie lid van het Buitenland van Rhoon werken we mee met het realiseren van het streefbeeld, uiteraard nemen we bij de diverse recreatieve inrichtingselementen de beperkingen in acht, die horen bij onze primaire taak, de veilige en ongestoorde ligging van kabels en leidingen in onze strook. Met een externe projectleider zijn we een project met pachters West-Brabant gestart om de natuur-inclusiviteit en biodiversiteit op de pachtpercelen te bevorderen.

Verantwoorden en complementeren adviseringsactiviteiten

In september 2025 is de tussentijdse evaluatie in het kader van de adviseringsactiviteiten ten behoeve van de gemeenten Reimerswaal, Kapelle en Borsele aan het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat aangeboden. De advisering wordt vooralsnog voortgezet, aangezien nog discussie plaatsvindt over de vast te stellen dagmaat van de waterstofleiding in de buisleidingstrook en de gemeenten samen met de provincie Zeeland in dat kader nog geen besluit hebben kunnen nemen.

6.6. Innovatie in buisleidingentransport

Voralsnog wordt buisleidingentransport vooral ingezet om grootschalige stromen (petrochemische) stoffen van de ene naar de andere locatie te transporteren. Vervoerbehoefden veranderen echter en nieuwe concepten van buisleidingentransport ontstaan. Zowel binnen het areaal van de huidige leidingenstraat als daarbuiten levert LSNed een actieve bijdrage om de realisatie van innovatieve beheer- en/of vervoerconcepten te versnellen.

Maatschappelijk Verantwoord Inkoopbeleid

In de Corporate Strategy 2030 is als doelstelling opgenomen om 100% klimaatneutraal te opereren in scope 1 en 2 en een reductie van 40% in scope 3 te realiseren.

Ter invulling van deze doelstelling is een Maatschappelijk Verantwoord Inkoopbeleid opgesteld. In dit beleid is expliciet rekening gehouden met marktwerking en proportionaliteit. Het beleid geeft richting aan de wijze waarop LSNed via haar inkoopactiviteiten structureel bijdraagt aan klimaatneutraliteit, duurzaamheid en eerlijke marktwerking. Daarnaast biedt het medewerkers duidelijke kaders voor rechtmatige en doelmatige inkoop. De uitvoering en effectiviteit van het beleid worden gemonitord en periodiek geëvalueerd conform de PDCA-cyclus.

Optimaliseren beheerkaarten

In het kader van professioneel beheer en onderhoud van de Buisleidingenstraat heeft LSNed in 2025 de beheerkaarten binnen het GIS-systeem geoptimaliseerd. Concreet betekent dit dat alle lijnen in de GIS-kaart voor het onderhoud zijn omgezet naar gesloten vlakken en de juistheid van de bijbehorende labels gecontroleerd en waar nodig gecorrigeerd zijn. Het GIS-systeem maakt het hierdoor mogelijk om hoeveelheden in combinatie met labels te ontsluiten, waardoor LSNed beter in staat is het onderhoudsbestek te monitoren en de uitvoering daarvan doelmatiger te beheersen.

Pilot luchtinspectie Buisleidingenstraat

In 2025 is LSNed gestart met een pilot voor het uitvoeren van luchtinspecties op basis van radar- en satellietbeelden. Uit de evaluatie blijkt dat deze werkwijze vergelijkbare resultaten oplevert als inspecties per helikopter, terwijl de toepassing van ASAP-meldingen heeft bijgedragen aan een verhoogde detectiesnelheid en verbeterde opvolging van afwijkingen. Hiermee is de monitoring van operationele risico's verder versterkt.

6.7. Professionele organisatie als randvoorwaarde

Onze professionele organisatie heeft een visie op het veilig en excellent beheren van buisleidingentracés en op de ontwikkeling van de organisatie. De bedrijfsvoering is hierop afgestemd door een optimale inrichting en aansturing. De (wettelijke) kwaliteitseisen zijn hierbij zichtbaar en vastgelegd. Deze kaders stellen eisen aan persoonlijk leiderschap, specifieke competenties en

vaardigheden van medewerkers. Het vraagt een continue professionalisering gebaseerd op vertrouwen, betrokkenheid en verantwoordelijkheid en is gericht op resultaat. Het leveren van kwaliteit, vakkennis, samenwerken en professionele communicatie zijn dan ook essentiële kenmerken van een succesvol team. De verantwoordelijkheden, taken en rollen zijn helder. Een professionele organisatie benut de kwaliteiten en talenten van al haar medewerkers.

Implementatie Document Management Systeem

In verband met personele wisseling bij de leverancier loopt de activiteit over naar 2026.

Afronding nulmetingen KPI's

Voor alle KPI's is een nulmeting verricht met uitzondering van aanleg en beheer altijd voordeliger, deze activiteit was niet objectief/extern te legitimeren en is bij de herijking van de Corporate Strategy in 2025 dan ook vervangen.

Hercertificering ISO 9001

Om de kwaliteit van onze processen te waarborgen, streefden wij ernaar onze ISO 9001-certificering te behouden. In 2025 verviel de bestaande certificering, waardoor her-certificering plaats moet vinden. Ondanks de vele wijzigingen die de afgelopen jaren in ons kwaliteitsmanagementsysteem zijn doorgevoerd, bleek tijdens de audit dat het systeem goed op orde is. De auditor heeft als sterk punt geformuleerd dat door aanpassing van het managementsysteem de organisatie meer beheersbaar is. De audit is succesvol afgerond en LSNed heeft een nieuw certificaat ontvangen.

De audit is succesvol afgerond en LSNed heeft een nieuw certificaat ontvangen.

7. Bedrijfsvoeringsparagraaf

7.1. Uitzonderingenrapportage

Rechtmatigheid

Er zijn geen onrechtmatigheden geconstateerd.

Totstandkoming niet-financiële verantwoordingsinformatie

Er zijn geen bijzonderheden te melden.

Normenkader financieel beheer

De meerjarenbegroting van LSned is gebaseerd op T+2.

De risicomanagement rapportage wordt jaarlijks met de Raad van Toezicht besproken.

Corporate Governance Code

LSned sluit zich vrijwillig aan bij, c.q. geeft uitvoering aan de best practices uit, de Corporate Governance Code.

7.2. Financiën

Algemeen

LSned heeft een gezonde financiële bedrijfsvoering. De inkomsten uit jaartarieven tezamen met de pachtinkomsten zijn ruim voldoende om de exploitatiekosten te dragen. De financiële risico's zijn inzichtelijk en het benodigde weerstandsvermogen is aanwezig.

Resultaat over 2025 en afwijkingen ten opzichte van de begroting

In 2025 is, voor de extra dotatie aan de inhaaldotatie voorziening voor groot onderhoud, een positief exploitatieresultaat behaald. Na de extra dotatie is het exploitatieresultaat nihil. De belangrijkste afwijkingen ten opzichte van de begroting 2025 kunnen als volgt worden samengevat:

- Hogere doorbelasting personeelskosten i.v.m. nieuwe aanleg projecten (182K)
- Lagere afschrijvingen (44K) onder andere door uitstel investeringen Documenten Management Systeem en het kunnen repareren in plaats van vervangen van het dak aan de Wouwbaan.
- Lagere kosten ontwikkeling GIS i.v.m. wijziging ontwikkel strategie (57K)
- Hogere financiële baten, waren niet begroot (121K)
- Extra dotatie voorziening groot onderhoud (461K)

Langlopende schuld Rijk

In verband met de ontvangen entreevergoedingen in 2025 wordt conform de samenwerkingsovereenkomst met het Rijk erfpachtcanon afgedragen.

Onder aftrek van de aanlegkosten en door het Rijk goed te keuren uitbreidingsinvesteringen zal na vaststelling van de jaarrekening € 2.423.157 als erfpachtcanon worden afgedragen.

Financiële instrumenten

LSNed maakt geen gebruik van financiële instrumenten.

Bezoldiging Bestuurder en Raad van Toezicht

De bezoldiging van de Bestuurder is bepaald op basis van het dienstverband van de algemeen directeur en bedraagt € 225.701 over geheel 2025. De bezoldiging van Bestuurder omvat periodiek betaalde beloningen zoals salarissen, vakantiegeld en sociale lasten, beloningen betaalbaar op termijn zoals pensioenlasten, bonusbetalingen en uitkeringen bij beëindiging van het dienstverband.

De bezoldiging van de leden en voormalige leden van de Raad van Toezicht over 2025 bedraagt €13.326. De bezoldiging is bepaald aan de hand van de benoemingsperiode.

7.3. Informatiebeveiliging

Veiligheid is voor LSNed een belangrijke kernwaarde en heeft niet alleen betrekking op de fysieke veiligheid van medewerkers, omgeving, derden en assets, maar ook op informatiebeveiliging.

Binnen alle bedrijfsprocessen vervult informatievoorziening een cruciale rol. LSNed wil daarom op een verantwoorde manier met informatie omgaan, wat betekent dat alle informatie waarvan is vastgesteld dat deze een belangrijke waarde vertegenwoordigt in de organisatie moet worden beschermd. Hoewel de NIS2 (Network and Information Security 2) wetgeving voor LSNed geen verplicht karakter heeft, past zij deze op vrijwillige basis zo veel als mogelijk toe. LSNed heeft daar invulling aan gegeven door haar processen rondom informatiebeveiliging in te richten conform de norm ISO 27001.

Er was in 2025 geen sprake van een datalek.

7.4. ICT projecten

De volgende ICT projecten lopen of worden de komende periode opgestart

Redundant maken van de GIS omgeving

Onze GIS omgeving is de spil binnen onze operationele processen, zonder het GIS kunnen wij onze diensten niet op het gewenste niveau leveren. Door de verdere digitalisering van onze bedrijfsvoering en de blijvend toenemende risico's rondom cyber incidenten is het noodzakelijk om de architectuur van het GIS landschap toekomstbestendiger in te richten. Het continue kunnen doorvoeren van geteste updates en het beschikbaar hebben van een fall back scenario maakt dat een redundante omgeving nodig is om veiligheid, continuïteit en betrouwbaarheid te waarborgen.

Implementatie nieuwe Document Management Systeem (DMS)

LSNed maakt tot op heden gebruik van een gezamenlijke netwerkschijf voor documenten opslag. Hoewel deze werkwijze jarenlang heeft gefunctioneerd als

centrale opslaglocatie sluit zij niet langer aan bij de huidige eisen op het gebied van samenwerking, informatiebeveiliging, compliance en efficiënt documenten beheer. In 2026 wordt deze omgeving daarom vervangen door SharePoint.

7.5 Risicobeheersings- en controlesystemen

Strategisch risicomanagement

De risicomanagement aanpak is uitgewerkt op basis van Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) methodiek en sluit aan op de doelen en context van de organisatie. In de risicoanalyse zijn de risico's die een potentiële bedreiging vormen voor het realiseren van de organisatiedoelstellingen beschreven. In de risicomanagementaanpak is afgesproken dat LS Ned ten minste jaarlijks de stand van de benoemde risico's evalueert, waar nodig bijstelt en nieuw gesignaleerde risico's uitwerkt en toevoegt aan de risicoanalyse. In aanvulling hierop is benoemd dat zij één keer per jaar de Raad van Toezicht middels een risicomanagementrapportage informeert over het risicoprofiel, de ontwikkelingen en trends binnen dit risicoprofiel en de getroffen en geplande maatregelen. Op basis van de financiële verwachtingswaarde van het totaal van de risico's wordt een uitspraak gedaan over het benodigd weerstandsvermogen en de mate waarin het huidig weerstandsvermogen toereikend is.

Operationele risico's

Om operationele risico's te beheersen maakt LS Ned gebruik van verschillende instrumenten. Zo is LS Ned gecertificeerd voor de ISO-normen 9001 en 14001 en borgt hiermee de kwaliteit van haar managementsystemen. Om haar financieel management te beheersen zijn processen daar waar mogelijk geautomatiseerd en wordt gewerkt volgens de Administratieve Organisatie en Interne Beheersing(AO/IB). De opzet en het bestaan hiervan wordt jaarlijks getoetst door de externe accountant en de bevindingen worden gerapporteerd in het accountantsverslag. Arbeidsrisico's en de te nemen of reeds genomen maatregelen zijn beschreven in de Risico-Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) en het bijbehorende Plan van Aanpak (PvA). De RI&E is getoetst door zoals vereist volgens Artikel 2.1 van de Arboregeling en Artikel 14 lid 1 van de Arboret.

De RI&E en het PvA zijn levende documenten, dat wil zeggen, ze worden aangepast indien arbeidssituaties of wetgeving daartoe aanleiding geven en tenminste 2-jaarlijks geactualiseerd.

Compliance risico's

Met behulp van het compliance register wordt, in ieder geval jaarlijks, gecontroleerd of LSNed voldoet aan de normen die de wet- en regelgeving aan haar bedrijfsvoering stelt. Jaarlijks legt LSNed verantwoording af aan de Raad van Toezicht over de mate waarin zij compliant is.

7.6. Voornaamste risico's en onzekerheden

Het risicomanagementsysteem is in 2024 in lijn gebracht met de nieuwe bedrijfsstrategie.

De kernwaarden, Toekomstgericht, Veilig en Duurzaam, Deskundig en Betrouwbaar, vormen nu als risicomangement doelstelling de basis voor het risicomangement.

In de actuele risicoanalyse worden de volgende vijf risico's op basis van de totaalscore als potentieel grootste bedreigingen gezien voor de kernwaarden van LSNed en het realiseren van de organisatiedoelstellingen:

- De buisleidingstraat wordt getroffen door een aanslag of sabotage.
- Extreme gevallen van overmacht veroorzaken schade aan leidingen of assets.
- LSNed krijgt niet de beschikking over voldoende fysieke ruimte voor nieuwe leidingen.
- LSNed houdt zich niet aan de flora en fauna verordeningen binnen de Omgevingswet.
- LSNed heeft haar informatievoorzieningen (archief/DMS) niet op orde.

8. Veiligheid

Veiligheid is voor LSNed één van de belangrijkste kernwaarden die wij willen borgen in het DNA van ons bedrijf en is verweven in al onze activiteiten. Hier komen wij vandaan en zijn, naast deskundigheid, het waard om elke dag verder aan te werken. Veilig werken en veiligheid kunnen garanderen is ons bestaansrecht. Juist en vooral omdat LSNed een publiek private onderneming met een wettelijke taak is voelt dit voor LSNed als één van haar belangrijkste taken. Veiligheid is in de breedste zin van het woord dus onze license to operate en license to grow.

Jaarlijks stellen wij daarom een rapportage en evaluatie van alle incidenten op die wij bespreken met de Technische Commissie en de Raad van Toezicht om onze veiligheid prestaties tot een maximaal niveau te brengen.

LSNed gebruikt de volgende definitie voor het registreren van incidenten;

“Een incident is een activiteit (wel of niet gemeld) in de Buisleidingenstraat welke heeft geleid tot een ‘hit’ of kon leiden tot een reëel risico tot beschadiging van de kabels en leidingen. Onder activiteit worden verstaan alle grondbewerkingen, boren, heien, damwanden slaan et cetera.”

Incidenten worden door de Onderzoekraad voor Veiligheid en LSNed ingedeeld in de volgende categorieën;

- Categorie 1 - ongeval
- Categorie 2 - ernstig incident
- Categorie 3a - beschadigde kabel of leiding
- Categorie 3b - near miss

Daarnaast wordt door LSNed nog een nadere classificatie aangegeven voor;

- Incidenten op leidingen voor het vervoer van gevaarlijke stoffen;
- Incidenten op leidingen voor het vervoer van niet gevaarlijke stoffen;
- Incidenten op kabels.

In 2025 hebben zich geen incidenten in de categorieën 1, 2 en 3a voorgedaan, dit is volgens de doelstelling zoals opgenomen in Corporate Strategy - LSNed 2030.

Er zijn er 8 incidenten in de categorie 3b genoteerd. Alle 8 hebben een directe relatie met een aanleg project

- Waarvan 5 meldingen afwijken van afspraken uit het werkplan;
- Waarvan 3 meldingen weliswaar een graafmelding hebben, maar geen toestemming hebben ontvangen.

Er is een toename in het aantal graafmeldingen (2024=1.358, 2025= 1.522) en toestemmingen (2024=257, 2025=268). Ook deze stijging is direct te relateren aan nieuwe aanlegprojecten in de Buisleidingenstraat. We zien een toename van incidenten waarbij wordt afgeweken van de gemaakte afspraken in de toestemming. Na ieder incident is een waarschuwingsbrief gestuurd naar de veroorzaker en de opdrachtgever. Naar aanleiding van deze brief is een dialoog gevoerd met de veroorzaker om verdere incidenten in de toekomst te voorkomen.

Na evaluatie van de incidenten over 2025 is besloten om een extra beheersmaatregel te implementeren. Met ingang van 2026 wordt ook bij een categorie 3b incident een KLO-formulier toegezonden.

In het kader van veilig werken hebben we in 2025 een update laten uitvoeren van onze Risico Inventarisatie en Evaluatie (RI&E) inclusief een plan van aanpak dat verwerkt is in onze onderhoudsopgaven. In het plan van aanpak staan geen acties open in de categorie “hoog” risico.

2025 kende geen arbeid gerelateerde ongevallen.

9. Duurzaamheid

In de uitvoering van onze taken sturen wij op lange waardecreatie voor de economie, ecologie, maatschappij en governance.

Het vergroten van onze meerwaarde eindigt niet bij onze stakeholders en directe shareholders. LSNed kan in haar strategische beslissingen en bedrijfskeuzes ook impact creëren in algemenere zin. Daarom zijn de Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties voor ons een belangrijk aanvullend principe.

De SDG's zijn zeventien doelen om van de wereld een betere plek te maken in 2030. Ze zijn een mondiaal kompas voor uitdagingen als armoede, onderwijs en de klimaatcrisis. De zeventien hoofddoelen zijn thematisch onderverdeeld en kennen ook weer subdoelen.

In de uitwerking van onze strategie geven we aan hoe we onze doelstellingen hebben gerelateerd aan deze ontwikkelingsdoelen en aan welke SDG-targets we een bijdrage leveren. In die zin zijn de SDG's verweven in onze strategie waarmee onze Corporate Social Responsibility niet op zichzelf staat maar integraal onderdeel uitmaakt van onze bedrijfsstrategie. De volgende doelen zijn voor ons in het bijzonder richtinggevend:



Betaalbare en duurzame energie SDG: 7

LSNed draagt hieraan bij door haar stroomverbruik te minimaliseren, voor zover mogelijk zelf haar stroom op te wekken middels zonnepanelen. In 2025 is 46.600 KW opgewekt en was ons kantoor 53,6% energieneutraal en te stimuleren door het inkopen van duurzame energie.



Waardig werk en economische groei SDG: 8

LSNed biedt een eerlijk (leefbaar) loon, veilige werkomstandigheden en voorkomt discriminatie.

We stimuleren trainingen en opleidingen en bieden stage- en leerwerkplekken aan. Bij het medewerkers tevredenheidsonderzoek over 2025 waardeerden de medewerkers LSNed met een 8,9 en een eNPS score van 92%. In ons aanbestedingsbeleid hebben wij oog voor lokale ondernemers. Door onze werkmethoden steeds te optimaliseren verhogen wij de productiviteit per medewerker.



Industrie, innovatie en infrastructuur SDG:9

LSNed draagt met haar Buisleidingenstraat bij aan het mogelijk maken van duurzame en efficiënte infrastructuur.

In 2025 is 137 km aan nieuwe kabels en leidingen gecontracteerd. We stimuleren industriële samenwerking en faciliteren de grondstoffen- en energietransitie. Hierbij verhogen wij de veiligheid, betrouwbaarheid en leveringszekerheid van deze netwerken. Ten behoeve van de toekomst vastheid van de leidingenstroken hebben we op verschillende manieren bij het Rijk gepleit voor een betere ligging van nieuwe infrastructuur in de buisleidingenstroken.



Klimaatactie SDG:13

Onze Buisleidingenstraat draagt bij door het faciliteren van CO₂-reductie, energietransitie en efficiënte infrastructuur. Door transport van restwarmte, waterstof en CO₂ mogelijk te maken, ondersteunen wij de overgang naar een klimaat neutrale en veerkrachtige economie. Tevens onderzoeken wij in welke mate onze eigen straat klimaat adaptief is.



Leven op het land: SDG 15

Door met onze pachter op projectmatige wijze te onderzoeken op welke wijze onze pachtpercelen een grotere bijdrage kunnen leveren aan biodiversiteit en natuur inclusiviteit ondernemen wij actie om aftakeling in te perken. In 2025 hebben wij als inspiratie onze kantoortuin opnieuw laten aanleggen, gericht op klimaatbestendigheid en biodiversiteit.



Vrede Justitie en sterke publieke diensten; SDG 16

Met een transparante jaarverantwoording en een gestructureerd compliance-register draagt LSned bij aan het versterken van transparantie, verantwoordingsplicht en naleving van wet- en regelgeving. Hiermee bevorderen wij goed bestuur, vermindert LSned integriteitsrisico's en vergroten wij het vertrouwen van stakeholders.



Partnerschap om doelstellingen te bereiken: SDG 17

Als privaat overheidslichaam draagt LSned bij door publiek-private samenwerking te versterken, kennis en middelen te bundelen en duurzame investeringen mogelijk te maken en partnerschappen aan te gaan, zoals met het bijenlandschap West-Brabant en Zuid-Holland, de provincie Zuid-Holland, de BIG, de Velin en het Rijk. Door haar positie tussen ove

10. Trends en ontwikkelingen om ons heen

De sector voor buisleidingentransport bevindt zich in een periode van ingrijpende verandering onder invloed van de energietransitie, technologische innovatie en veranderende wet- en regelgeving. De toenemende ontwikkeling van waterstof- en CO₂-infrastructuur, onder meer binnen Europese initiatieven zoals de European Hydrogen Backbone, leidt tot hergebruik en aanpassing van bestaande aardgasleidingen en vraagt om nieuwe technische standaarden en veiligheidskaders. Beleidsprogramma's zoals REPowerEU stimuleren investeringen in duurzame energie-infrastructuur en leveringszekerheid, maar brengen ook aangescherpte eisen op het gebied van vergunningverlening, rapportage en compliance met zich mee.

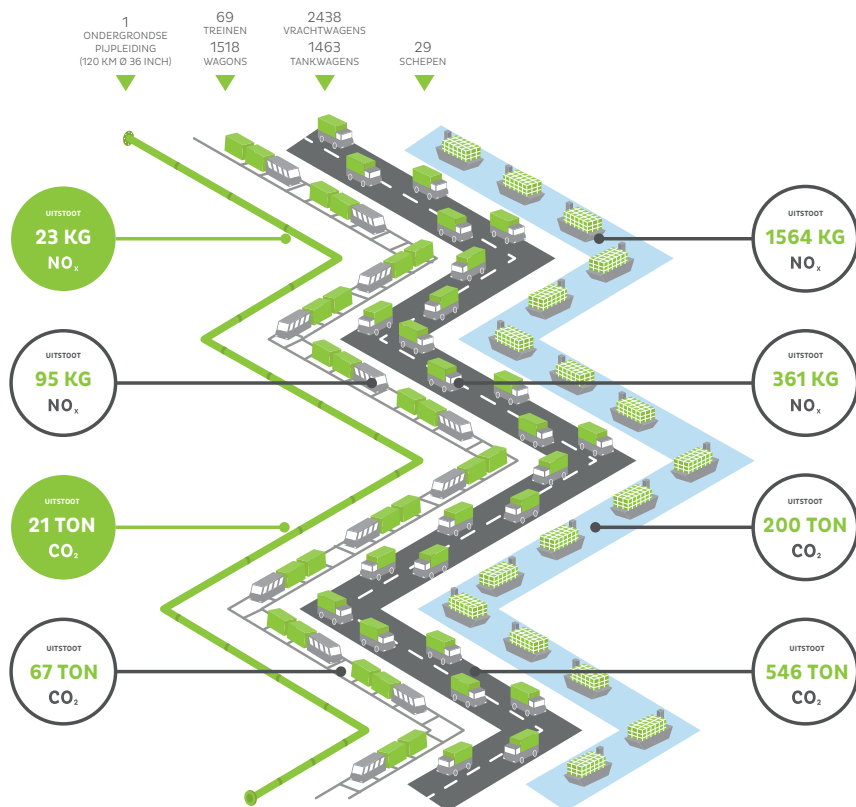
Waar problemen rondom milieu, verkeersdrukte en veiligheid bovengronds toenemen, biedt ondergronds transport duurzame en ruimtelijk efficiënte oplossingen. Buisleidingen hebben een zeer grote transportcapaciteit en nemen, in vergelijking met andere modaliteiten, nauwelijks ruimte in beslag. Transport via leidingen is veilig, snel en draagt bij aan een gunstig klimaat: het vermindert wegverkeer, veroorzaakt geen stank- of geluidsoverlast en resulteert in minimale CO₂- en stikstofuitstoot. Bovendien maakt buisleidingentransport meervoudig ruimtegebruik mogelijk, doordat de bovengrond beschikbaar blijft voor andere maatschappelijke en economische functies.

De modaliteit buisleidingen blijft sterk in beweging als gevolg van brede maatschappelijke transitities. Klimaatdoelstellingen en de grondstoffen-, energie-, mobiliteits- en klimaattransities geven in belangrijke mate richting aan de toekomst van de industrie in Nederland. De snelheid en samenhang van deze transitities zijn de afgelopen jaren toegenomen, wat leidt tot een groeiende behoefte aan betrouwbare, veilige en toekomstbestendige transportinfrastructuur.

Wij gaan een toekomst tegemoet waarin het aantal ondergrondse verbindingen en de benutting van buisleidingenstroken verder zullen toenemen. Deze verbindingen leveren direct en indirect een bijdrage aan de verduurzaming van sectoren in Nederland en in de ons omringende landen. In

het bijzonder zijn de Nederlandse industriële clusters en daarmee belangrijke pijlers van onze economische structuur gebaat bij veilig, ongestoord en economisch efficiënt vervoer van energie en grondstoffen. Daarnaast zet de digitalisering van de sector onverminderd door. De inzet van real-time monitoring, data-analyse en data gedreven assetmanagement versterkt de betrouwbaarheid, veiligheid en efficiëntie van leidingennetwerken. Innovaties in materialen en corrosiebescherming dragen bij aan een langere levensduur van assets en maken transport van nieuwe energiedragers technisch mogelijk.

Ter vergelijking



Figuur. Een indicatieve CO₂-uitstoot van diverse modaliteiten bij een gelijke hoeveelheid product die 1 buisleiding van 36 inch per dag over 120 kilometer afstand kan transporteren.

11. Blik vooruit: 2026

2026 belooft een druk en bewogen jaar te worden! TenneT start met de aanleg van haar nieuwe 380 KV kabels in de Buisleidingenstraat, zowel boven als ondergronds. Het totale project zal zich over meerdere jaren uitstrekken en veel vragen van onze afdeling inspectie en toezicht. Daarnaast heeft Evides tal van activiteiten, zoals nieuwe aanleg en de bouw van een nieuwe opjager in Woensdrecht.

HNS als dochter van de Gasunie en verantwoordelijk voor de uitrol van het waterstof netwerk is druk bezig met het bepalen van haar tracé Midden-Zeeland waarover wij ook in 2026 als adviseur van de gemeenten aldaar nauw bij betrokken zijn en waar over de mogelijkheid van een compacte ligging een grote discussie is ontstaan. Hetzelfde geldt ook voor haar tracé in de Delta Rhine Corridor (DRC). Bij de aanleg van beide tracés hebben wij een groot belang omdat zij direct aansluiten op onze Buisleidingenstraat en in delen daarvan ook daadwerkelijk komt te liggen. Voor de Delta Schelde Connectie (DSC) is Gasunie begonnen met het engineeren voor een CO₂ leiding die over grote afstand (vanaf de Schelde tot aan Moerdijk) in onze straat is gepositioneerd.

In ons vastgestelde jaarplan hebben we een tiental extra activiteiten opgenomen, waarvan we ervan uitgaan dat zij bijdrage aan het verwerkelijken van onze vijf strategieën, die ons vervolgens dichterbij onze Missie moeten brengen. Weerbaarheid in de breedste zin van het woord is daarbij één van de thema's. In 2026 gaan we mede daarom onverminderd verder met het optimaliseren van onze IT-systemen en de architectuur die daarvoor nodig is. Cyberveiligheid, redundantie en kennisborging bij medewerkers krijgen daarbij permanent aandacht. Gelijktijdig met het jaarplan is ook onze begroting vastgesteld door de Raad van Toezicht. Omdat onze begroting positief sluitend is, kunnen wij naar verwachting ook in 2026 een extra dotatie doen aan de voorziening groot onderhoud, waardoor we de nu nog noodzakelijke inhaaldotatie versneld kunnen reduceren.

Wij ondernemen al deze activiteiten om ervoor te zorgen dat de Buisleidingenstraat niet alleen een veilige en ongestoorde ligging voor alle kabels en leidingen garandeert, maar ook een waardevolle bijdrage levert aan de ruimtelijke kwaliteit, leefbaarheid en ecologische veerkracht.

Dat kunnen we niet alleen en rekenen wederom op de samenwerking met onze klanten, partners, belanghebbende en uiteraard al onze medewerkers. Samen werken wij aan een veilig, duurzaam en toekomstbestendig buisleidingen netwerk in Nederland.

12. Verklaring omtrent risicobeheersing (in control statement)

Verantwoordelijkheden

Het Bestuur van LSNed is verantwoordelijk voor de adequate opzet, bestaan en de effectieve werking van het risicobeheersings- en controlesysteem van de strategische, operationele-, compliance en verslaggevingsrisico's.

Doelstellingen risicobeheersings- en controlesysteem

Het risicobeheersings- en controlesysteem van LSNed is erop gericht om de strategische, operationele-, compliance- en verslaggevingsrisico's te identificeren, te beoordelen en te beheersen, met als doel de Bestuurder een redelijke mate van zekerheid te verschaffen over:

- het tijdig op de hoogte zijn van de mate waarin de strategische en operationele doelstellingen worden gerealiseerd;
- het handelen in overeenstemming met van toepassing zijnde wet- en regelgeving;
- een betrouwbare externe financiële en niet-financiële verslaglegging.

Kenmerken risicobeheersings- en controlesysteem en evaluatieproces

De belangrijkste kenmerken van het risicobeheersings- en controlesysteem en ons risicoprofiel in relatie tot onze risicobereidheid, zijn beschreven in paragraaf 7.5 in dit Bestuursverslag.

Het risicomanagementsysteem is gebaseerd op het Internal Control - Integrated Framework (2013), uitgegeven door het COSO.

Het Bestuur heeft de adequate opzet, bestaan en werking van de risicobeheersings- en controlesystemen per ultimo verslagjaar 2025 geëvalueerd, waarbij onder andere gebruik gemaakt is van de interne risicomangement rapportage, de uitkomsten van interne en externe audits en de controle bevindingen van de externe accountant.

De uitkomsten van deze evaluatie, significante wijzigingen die zijn aangebracht en belangrijke geplande verbeteringen in het risicobeheersings- en controlesysteem, zijn besproken met de Raad van Toezicht.

Inherente beperkingen

Aan elk risicobeheersings- en controlesysteem zijn, hoe goed ontworpen ook, inherente beperkingen verbonden. Het systeem kan derhalve een redelijke mate van zekerheid, maar geen absolute vrijwaring geven dat de strategische en operationele organisatiedoelstellingen, de naleving van wet- en regelgeving en de betrouwbaarheid van de verslaggeving, al dan niet zijn verwezenlijkt. Evenmin kan dit systeem de mogelijkheid van onjuistheden van materieel belang, verlies, fraude en overtredingen van wetten of regels geheel uitsluiten. Tevens zijn aan projecties naar de toekomst toe, van de uitkomsten van de evaluatie van de opzet, bestaan en de werking van het risicobeheersings- en controlesysteem, risico's verbonden doordat dit systeem door gewijzigde omstandigheden niet of minder effectief kan worden.

Verklaring

Op grond van de uitkomsten van de uitgevoerde evaluatie verklaart het Bestuur, in lijn met best practice bepaling 1.4.2 in de Nederlandse Corporate Governance Code, dat naar haar beste weten het risicobeheersings- en controlesysteem adequaat is opgezet en effectief heeft gewerkt per ultimo verslagjaar 2025 en derhalve een redelijke mate van zekerheid verschaft dat:

(i) het Bestuur in het verslagjaar steeds tijdig op de hoogte is geweest van de mate waarin de organisatie haar strategische en operationele doelstellingen heeft bereikt;

(ii) de externe (financiële en niet-financiële) verslaggeving over het verslagjaar 2025 betrouwbaar is; en

(iii) in het verslagjaar gehandeld is in overeenstemming met de relevante wet- en regelgeving.

Roosendaal , 2 april 2026

F.J. (Ferdinand) van den Oever
Directeur/Bestuurder

Verslag van de Raad van Toezicht

13. Samenstelling

De Raad van Toezicht bestond in 2025 uit Arjan Driesprong (voorzitter) Jaap Oldenziel, Ron van der Meer, José van der Plas (per 03-07-2025), Gilbert Westdorp (tot 06-06-2025) en Ton van der Veen (per 02-10-2025).

Alle leden zijn benoemd door de Minister van Infrastructuur en Waterstaat.

14. Bijeenkomsten

De Raad van Toezicht vergaderde in 2025 viermaal. Los van de formele besluitvorming over reguliere onderwerpen zoals de begroting, halfjaar- en jaarstukken, bevindingen van de externe accountant en de risicomanagement rapportage, lieten de leden van de Raad van Toezicht zich informeren hoe eventuele uitbreiding van het takenpakket van LSNed met toezicht in bijvoorbeeld Midden-Zeeland of de Delta Rhine Corridor er uit zou kunnen zien en wat de kosten en impact op de organisatie zou zijn, waarbij wederom de daarbij toegepaste OGSM methodiek leidde tot inzichtelijke en goed meetbare voortgang.

Na een goede dialoog met de Directie in een eerdere vergadering, heeft zij in haar laatste vergadering de herijkte Corporate Strategy vastgesteld.

Twee leden van de Raad van Toezicht waren aanwezig bij het werkbezoek van de Minister van Infrastructuur aan LSNed.

In december is op een mooie wijze afscheid genomen van de heer Westdorp, die tot medio 2025 toezichthouder was.

15. Toezicht gesprek

In de nieuwe statuten van de stichting is een jaarlijks toezichtgesprek opgenomen met het ministerie van IenW en Rijkswaterstaat. Samen met de Directeur-Bestuurder heeft de voorzitter van de Raad dit gesprek gevoerd; waar met name met veel lof gesproken is over de verdere professionaliseren van de stichting en het verzoek is gedaan om elkaar zoveel mogelijk te informeren over ontmoetingen met de pers.

16. Commissies

Gelet op de grootte van de stichting, het feit dat normaliter alle leden van de RvT bij alle vergaderingen aanwezig zijn, heeft de RvT ervoor gekozen, buiten de remuneratie geen aparte commissies in te stellen.

De voorzitter van de Raad van Toezicht heeft samen met een lid het jaarlijkse (functionerings-) gesprek gevoerd met de Directie (in casu de Bestuurder) waarin tevens de voortgang van Corporate Strategy en de verdere professionalisering van de organisatie is besproken.

17. Zelfevaluatie

In 2025 heeft vanwege de start en wijzigingen in de Raad van Toezicht geen zelfevaluatie plaatsgevonden. Deze zal in 2026 plaatsvinden.

18. Woord van dank

De Raad van Toezicht dankt alle medewerkers en Directie voor hun inzet en betrokkenheid. Zij is verheugd over de tevredenheid van alle medewerkers en de behaalde resultaten over 2025. Een bijzonder woord van dank gaat uit naar Gilbert Westdorp voor zijn inzet en inbreng als lid van de toenmalige Raad van Beheer en de Raad van Toezicht.

Raad van Toezicht

Arjan Driesprong (voorzitter)

José van der Plas

Jaap Oldenziel

Ton van der Veen

Ron van der Meer

Overige feiten en cijfers

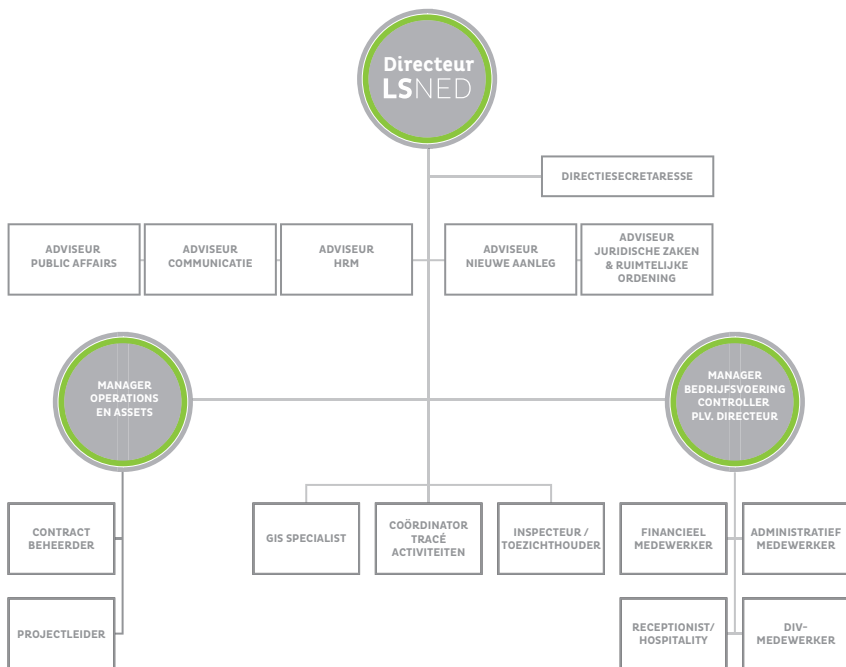
Kerncijfers Bedrijfsvoering

Veiligheidsprestatie	Toezicht & Inspectie	Klanten & Nieuwe aanleg	Duurzaamheid
Ongevallen (cat. 1) en ernstige incidenten (cat. 2)	Afgehandelde graafmeldingen	Leiding- en kabelexploitanten	Opgewekte zonne-energie
0	1522	40	46.600 KWH
Overige incidenten met schade (cat. 3a lichte leidingbeschadiging zonder uitstroom)	Afgehandelde calamiteitenmeldingen voor mechanische graafwerkzaamheden	Intentieovereenkomsten en voorbereiding nieuwe aanleg	Ergeneutraliteit kantoor
0	14	11	53,6 %
Overige incidenten zonder schade (cat. 3b near misses)	Afgehandelde oriëntatieverzoeken voor werken rondom Buisleidingenstraat	Medewerker tevredenheid <small>op schaal van 10</small>	
8	573	8,9	
	Verleende toestemmingen tot verrichting van werkzaamheden	Beheer & Onderhoud Grootschalige beheer- en onderhoudsprojecten	
	268	3	

Werkomgeving



Organogram LSned



Personalia en nevenfuncties

Directie en Raad van Toezicht

Directie

F.J. (Ferdinand) van den Oever is Directeur-Bestuurder van de Stichting Leidingenstraat Nederland (LSNed)

Geboortejaar:	1964
Nationaliteit:	Nederlandse
Benoemd:	Directeur-Bestuurder per 14 november 2024
Voorgaande functie:	Algemeen directeur Stichting LSNed
Nevenfuncties:	Voorzitter bestuur BIG in pipelines Docent HABEO+ Master Pipeline Technology (MPT-2)

Raad van Toezicht

Mr. drs. A. (Arjan) Driesprong is voorzitter van de Raad van Toezicht van LSNed

Geboortejaar:	1970
Nationaliteit:	Nederlandse
Benoemd:	14 november 2024
Datum aftreden:	01-12-2029
Huidige/voorgaande functie:	Directeur-Bestuurder, drinkwaterbedrijf Oasen N.V. (huidig) Hoofdingenieur-directeur, Rijkswaterstaat (voorgaand)
Nevenfuncties:	Lid Raad van Toezicht, Stichting werelderfgoed Kinderdijk Bestuurslid, Stichting Schilthuisfonds Lid Raad van Toezicht Stichting RTV Dordrecht Bestuurslid Stichting Woongemeenschap Proveniersstraat 52 te Rotterdam Bestuurslid RIWA Rijn van de Vereniging van Rivierwaterbedrijven Bestuurslid Vereniging Waterbedrijven in Nederland Bestuurslid Koninklijk Nederlands Waternetwerk

J. (Jaap) Oldenziel is lid van de Raad van Toezicht van LSNed

Geboortejaar:	1959
Nationaliteit:	Nederlandse
Benoemd:	14 november 2024
Datum aftreden:	01-12-2026
Huidige/voorgaande functie:	Ad hoc klussen in de energietransitie (huidig) Manager Industrial Affairs en Speciale Projecten, Air Liquide (voorgaand)

Ir. R.R. (Ron) van der Meer is lid van de Raad van Toezicht van LSned

Geboortejaar:	1965
Nationaliteit:	Nederlandse
Benoemd:	14 november 2024
Datum aftreden:	01-12-2029
Huidige/voorgaande functie:	Netbeheerder transportleidingen, Evides Waterbedrijf (huidig) Senior Consultant Leidingeninfrastructuur, WSP (voorgaand)
Nevenfuncties:	Kerndocent HABEO+ Master Pipeline Technology (MPT-1)

T.U. (Ton) van der Veen is lid van de Raad van Toezicht van LSned

Geboortejaar:	1962
Nationaliteit:	Nederlandse
Benoemd:	02 oktober 2025
Datum aftreden:	01-12-2030
Huidige/voorgaande functie:	Vrijwilliger en ad hoc klussen (huidig) Directeur Bedrijfsvoering en Inkoop van de dienst CIV, Rijkswaterstaat (voorgaand)

A.J. (José) van der Plas, BSc, MA, is lid van de Raad van Toezicht van LSned

Geboortejaar:	1983
Nationaliteit:	Nederlandse
Benoemd:	03 juli 2025
Datum aftreden:	01-12-2027
Huidige/voorgaande functie:	Directeur-Bestuurder Groen Ontwikkefonds Brabant (huidig) Gebiedsontwikkelaar en lid MT-regio Zuid, BPD (voorgaand)
Nevenfuncties:	Lid Raad van Toezicht, Next Nature Network Voorzitter Raad van Commissarissen, Woonstichting Zaam Wonen Lid Raad van Toezicht, Atalanta kinderopvang en primair onderwijs

WNT verklaring

WNT-verantwoordingsmodel 2025

De WNT is van toepassing op LSned. Het voor LSned toepasselijke bezoldigingsmaximum is in 2025 € 246.000 (Algemeen bezoldigingsmaximum).

Bezoldiging topfunctionarissen

1a Leidinggevende topfunctionarissen met dienstbetrekking en leidinggevende topfunctionarissen zonder dienstbetrekking vanaf de 13e maand van de functievervulling

Gegevens 2025

Funcatiegegevens	Algemeen directeur F.J. van den Oever	
Aanvang en einde functievervulling in 2025	01-01 t/m 31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	
Dienstbetrekking?	Ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	179.465
Beloningen betaalbaar op termijn	€	46.236
Subtotaal	€	<u>225.701</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	246.000
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag		n.v.t.
Bezoldiging	€	<u>225.701</u>
Het bedrag van de overschrijding en de reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan		n.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling		n.v.t.

Gegevens 2024

Functiegegevens	Algemeen directeur F.J. van den Oever	
Aanvang en einde functievervulling in 2024	01-01 t/m 31-12	
Omvang dienstverband (als deeltijdfactor in fte)	1	
Dienstbetrekking?	Ja	
Bezoldiging		
Beloning plus belastbare onkostenvergoedingen	€	172.692
Beloningen betaalbaar op termijn	€	43.492
Subtotaal	€	<u>216.184</u>
Individueel toepasselijke bezoldigingsmaximum	€	233.000
Bezoldiging	€	<u>216.184</u>

1d Topfunctionarissen met een totale bezoldiging van € 2.100 of minder

Gegevens 2025

Naam topfunctionaris	Functie
A.J. van der Plas	Lid
J. Oldenziel	Lid
T.U. van der Veen	Lid

1e Topfunctionaris met een totale bezoldiging van meer dan € 2.100

Gegevens 2025

Funcatiegegevens	G.E.M. Westdorp	A. Driesprong	R.R. van der Meer
Bezoldiging voor de werkzaamheden als topfunctionaris bij LSNed	€ 2.853	€ 3.805	€ 3.805
Bezoldiging voor andere werkzaamheden dan die als topfunctionaris bij LSNed	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Bezoldiging voor de werkzaamheden bij gelieerde rechtspersonen van LSNed	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
-/- Dubbeltellingen door doorbelastingen	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Subtotaal	€ 2.853	€ 3.805	€ 3.805
Het voor de WNT-instelling geldende bezoldigingsmaximum dan wel een voor de individuele topfunctionaris toegestane hogere bezoldiging	€ 24.600	€ 36.900	€ 24.600
-/- Onverschuldigd betaald en nog niet terugontvangen bedrag	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Totale bezoldiging	€ 2.853	€ 3.805	€ 3.805
Het bedrag van de overschrijding en reden waarom de overschrijding al dan niet is toegestaan	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Toelichting op de vordering wegens onverschuldigde betaling	N.v.t.	N.v.t.	N.v.t.
Gegevens 2024	€ 3.600	€ 1.800	€ 3.600

Overige rapportageverplichtingen op grond van de WNT

Naast de hierboven vermelde topfunctionarissen zijn er geen overige functionarissen met een dienstbetrekking die in 2025 een bezoldiging boven het individueel toepasselijke drempelbedrag hebben ontvangen.

Jaarrekening

19. Financiële verantwoording

19.1. Balans per 31 december 2025

Activa	Ref	31 december 2025 €	31 december 2024 €
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	21	69.788	85.069
Materiële vaste activa	22	1.042.067	1.034.682
Vlottende activa	23		
Handelsdebiteuren	24	1.521.332	383.913
Belastingen en premies sociale verzekeringen	25	0	131.922
Overige vorderingen en overlopende activa	26	627.096	165.597
		<u>2.148.428</u>	<u>681.432</u>
Liquide middelen	27	18.400.881	8.650.090
		<u>21.661.164</u>	<u>10.451.273</u>

Passiva	Ref	31 december 2025 €	31 december 2024 €
Kapitaal	28	1.212.012	1.212.012
Voorzieningen	29	5.221.682	5.096.741
Langlopende schulden	30	14.186.425	3.057.878
Kortlopende schulden	31		
Schulden aan leveranciers		395.872	295.932
Pensioenpremies		2.500	1.650
Belastingen en premies sociale verzekeringen	32	192.853	72.218
Overige schulden en overlopende passiva	33	449.820	714.842
		<u>1.041.045</u>	<u>1.084.642</u>
		<u>21.661.164</u>	<u>10.451.273</u>

19.2. Staat van baten & Lasten over 2025

	Begroting 2025 €	Exploitatie 2025 €	Exploitatie 2024 €
Baten			
Jaartarieven	4.587.300	4.549.025	4.442.473
Pachtopbrengsten	377.000	365.416	359.461
Overige baten	149.500	333.222	344.321
Som der baten	<u>5.113.800</u>	<u>5.247.663</u>	<u>5.146.255</u>
Lasten			
Lonen en salarissen	1.789.000	1.721.264	1.431.988
Afschrijvingen op vaste activa	170.000	125.435	-819.747
Overige lasten	3.154.800	3.400.964	4.503.586
Bijzondere baten en lasten	0	0	30.428
Som der lasten	<u>5.113.800</u>	<u>5.247.663</u>	<u>5.146.255</u>
Saldo	<u>0</u>	<u>0</u>	<u>0</u>

19.3. Kasstroomoverzicht

	2025 x € 1.000	2024 x € 1.000
Eindstand liquide middelen	18.401	8.650
Beginstand liquide middelen	8.650	6.420
Kasroom	<u>9.751</u>	<u>2.230</u>
 Verklaringen		
<i>Operationele activiteiten</i>		
Exploitatiesaldo boekjaar	0	0
Afschrijvingen vaste activa	126	129
Mutatie werkkapitaal (excl. Liquide middelen)	-1.386	987
Kasstroom operationele activiteiten	<u>-1.260</u>	<u>1.116</u>
 Investeringsactiviteiten		
Investeringsen vaste activa	-118	-44
Desinvesteringen vaste activa	0	118
Kasstroom investeringsactiviteiten	<u>-118</u>	<u>74</u>
 Financieringsactiviteiten		
Entreegelden minus aanlegkosten	11.326	234
Investeringsen rijks gelden	-197	806
Kasstroom financieringsactiviteiten	<u>11.129</u>	<u>1.040</u>
 Totale Kasstroom	 <u>9.751</u>	 <u>2.230</u>

20. Toelichtingen

20.1. Toelichtingen

Activiteiten

De activiteiten van LSNed bestaan voornamelijk uit het beheren en onderhouden van de leidingenstraat.

Vestigingsadres

Stichting Leidingenstraat Nederland is statutair gevestigd in 's-Gravenhage en feitelijk gevestigd op de Wouwbaan 135, te Roosendaal. Per 1 januari 2012 is de handelsnaam LSNed (Leidingenstraat Nederland).

Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de Directie van LSNed zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

20.2. Toelichting op de balans

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

LSNed behoeft niet te voldoen aan de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW. De jaarrekening is echter opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de Richtlijnen voor de kleine organisaties zonder winststreven (Rjk C1) die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. Met uitzondering van de presentatie van de bijzondere baten en lasten en de waardering van de post “Nog te betalen inkopen” onder de overige schulden en overlopende passiva. Hier zijn de reeds aangegane verplichtingen conform de begroting opgenomen als kortlopende verplichtingen. Hoewel de bijbehorende activiteiten pas na het einde van het boekjaar worden uitgevoerd, zijn deze verplichtingen reeds in de jaarrekening verwerkt om beter inzicht te geven in de begrotingscyclus. Bij reguliere toepassing van de verslaggevingsgrondslagen zou de mutatie van deze balanspost in de winst- en verliesrekening als bate of last worden verwerkt.

De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Activa en passiva (met uitzondering van het eigen vermogen (kapitaal), evenals de post “Nog te betalen inkopen”) worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of tegen actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans en staat van baten en lasten zijn referenties opgenomen, waarmee wordt verwezen naar de toelichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar.

Immateriële vaste activa

Immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten onder aftrek van lineaire afschrijving gedurende de geschatte economische levensduur. Met op de balansdatum verwachte duurzame waardevermindering wordt rekening gehouden.

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de geschatte economische levensduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

De stichting beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald aan de hand van de kasstroom genererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzonder waardeverminderversverlies wordt direct als een last verwerkt in de staat van baten en lasten. Indien wordt vastgesteld dat een in het verleden verantwoorde bijzondere waardevermindering niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

Met op balansdatum verwachte duurzame waardeverminderingen wordt rekening gehouden.

Voor de toekomstige kosten van groot onderhoud aan de bedrijfsgebouwen is geen voorziening voor groot onderhoud gevormd. De kosten worden rechtstreeks in het saldo verantwoord.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde.

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de betreffende verplichtingen af te wikkelen. De voorziening ter gelijkmatige verdeling van lasten voor groot onderhoud van assets wordt bepaald op basis van de te verwachten kosten over een reeks van jaren. De voorziening wordt lineair opgebouwd. Het uitgevoerde onderhoud wordt ten laste van deze voorziening gebracht.

20.3. Toelichting op de staat van baten en lasten

Grondslagen voor bepaling van het saldo

Het saldo wordt bepaald als het verschil tussen het totaal der baten en het totaal der lasten. De baten worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd; lasten reeds zodra zij voorzienbaar zijn. Baten die worden ontvangen in de vorm van zaken of diensten worden gewaardeerd tegen de reële waarde, voor zover deze bepaalbaar zijn.

Subsidies

Subsidies, niet zijnde investeringssubsidies, worden in het saldo verantwoord.

Lasten

De lasten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking op hebben met uitzondering van de kosten zoals opgenomen onder de post "Nog te betalen inkomsten".

Afschrijvingen op materiële en immateriële vaste activa

De afschrijvingen worden gebaseerd op verkrijgings- of vervaardigingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten. Afschrijvingen vinden plaats volgens de lineaire methode op basis van de geschatte economische levensduur. Over terreinen wordt niet afgeschreven.

Personeelsbeloningen

Lonen, salarissen en sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de staat van baten en lasten voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers.

Pensioenen

LSNed heeft een aantal pensioenregelingen. De regelingen betreffen zogenaamde toegezegde bijdrageregelingen. Deze pensioenregelingen zijn bij derden ondergebracht. Behalve de betaling van premies heeft LSNed geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregelingen. De premies worden berekend op basis van het pensioengevend salaris minus een jaarlijks geïndexeerde franchise en vermenigvuldigd met een vast premiepercentage conform de 103,4% van de 2% marktrentestafel. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

Vennootschapsbelasting

In februari 2024 is de vaststellingsovereenkomst ten aanzien van de vennootschapsbelasting door LSNed en de Belastingdienst getekend. De belastingdienst bevestigt hiermee dat LSNed zowel naar het verleden als naar de toekomst toe niet vennootschapsbelastingplichtig is onder de voorwaarde dat uiterlijk 1 december 2024 de statuten van LSNed zijn aangepast zodat ze voldoen aan de eisen gesteld in artikel 8e, lid 5, onder a Wet Vpb 1969. De statutenwijziging heeft voor deze datum plaatsgevonden.

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht wordt opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen.

21. Immateriële vaste activa

	31-12-25 €	31-12-24 €
Software	<u>69.788</u>	<u>85.069</u>

Stand per 1 januari 2025	Software
Verkrijgingsprijzen	106.172
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	<u>-21.103</u>
Boekwaarden	<u><u>85.069</u></u>
 Mutaties	
Investeringsen	6.690
Aanschaffingswaarde desinvesteringen	0
Afschrijvingen	-21.971
Afschrijvingen desinvesteringen	0
	<u>-15.281</u>
 Stand per 31 december 2025	
Verkrijgingsprijzen	112.862
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	<u>-43.074</u>
Boekwaarden	<u><u>69.788</u></u>
 Afschrijvingstermijn in jaren	 <u><u>5</u></u>

22. Materiële vaste activa

	31-12-25 €	31-12-24 €
Gebouwen	728.060	764.678
Inventarissen	276.301	248.603
Vervoermiddelen	37.706	21.401
Veiligheid	0	0
	<u>1.042.067</u>	<u>1.034.682</u>

Stand per 1 januari 2025	Gebouwen	Inventarissen	Vervoer- middelen	Veiligheid	Totaal
Verkrijgingsprijzen	1.206.812	1.118.054	107.005	195.341	2.627.212
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-442.134	-869.451	-85.604	-195.341	-1.592.530
Boekwaarden	<u>764.678</u>	<u>248.603</u>	<u>21.401</u>	<u>0</u>	<u>1.034.682</u>
Mutaties					
Investerings	0	91.439	19.411	0	110.850
Aanschaffingswaarde desinvesteringen	0	-276.394	0	-195.341	-471.735
Afschrijvingen	-36.618	-63.741	-3.106	0	-103.465
Afschrijvingen desinvesteringen	0	276.394	0	195.341	471.735
	<u>-36.618</u>	<u>27.698</u>	<u>16.305</u>	<u>0</u>	<u>7.385</u>
Stand per 31 december 2025					
Verkrijgingsprijzen	1.206.812	933.099	126.416	0	2.266.327
Cumulatieve waardeverminderingen en afschrijvingen	-478.752	-656.798	-88.710	0	-1.224.260
Boekwaarden	<u>728.060</u>	<u>276.301</u>	<u>37.706</u>	<u>0</u>	<u>1.042.067</u>
Afschrijvingstermijn in jaren	<u>30</u>	<u>3-10</u>	<u>5</u>	<u>10</u>	

23. Vorderingen

Alle vorderingen hebben een resterende looptijd korter dan een jaar.

24. Handelsdebiteuren

	31-12-25 €	31-12-24 €
Handelsdebiteuren	1.521.332	383.913
Voorziening dubieuze debiteuren	0	0
	<u>1.521.332</u>	<u>383.913</u>

25. Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-25 €	31-12-24 €
Omzetbelasting	<u>0</u>	<u>131.922</u>

26. Overige vorderingen en overlopende activa

	31-12-25 €	31-12-24 €
Te ontvangen posten	570.544	152.963
Vooruitbetaalde posten en overige vorderingen	56.552	12.634
	<u>627.096</u>	<u>165.597</u>

De te ontvangen posten betreffen door te belasten kosten en rente over 2025.

27. Liquide middelen

	31-12-25 €	31-12-24 €
ABNAMRO rekening-courant	4.515	4.819
ABNAMRO Bestuurspaarrekening	5.000.000	1.200.000
ABNAMRO Zakelijk kwartaal sparen	2.690.570	1.180.000
Rabobank rekening-courant	80.570	75.752
Rabobank bedrijfsspaarrekening	4.575.000	4.189.281
Rabobank tijdslootsparen	5.000.000	2.000.000
Rabobank bedrijfsspaarrekening	1.050.000	0
Kas	226	238
	<u>18.400.881</u>	<u>8.650.090</u>

28. Kapitaal

Verloop overzicht kapitaal

	2025 €	2024 €
Stand per 1 januari	1.212.012	1.212.012
Exploitatie boekjaar	0	0
Stand 31 december	<u>1.212.012</u>	<u>1.212.012</u>

29. Voorzieningen

De voorziening is opgenomen ten behoeve van het groot onderhoud en is gevormd in het kader van Assetmanagement.

Verloop overzicht voorzieningen

	2025 €	2024 €
Stand per 1 januari	5.096.741	3.910.027
Dotatie	1.356.907	2.195.985
	<u>6.453.648</u>	<u>6.106.012</u>
Uitgevoerde werkzaamheden	1.231.966	1.009.271
Stand 31 december	<u><u>5.221.682</u></u>	<u><u>5.096.741</u></u>

De dotatie van € 1.356.907 betreft de reguliere dotatie (€ 845.000) en inhaal dotatie (€ 511.907). De inhaal dotatie dient om de voorziening versneld op te hogen. In 2025 zijn diverse Assetmanagement projecten begroot en uitgevoerd. Een cijfermatig overzicht van de uitgevoerde projecten is opgenomen in bijlage 1.

30. Langlopende schulden

	31-12-2025 €	31-12-2024 €
Langlopende schuld Rijk	<u><u>14.186.425</u></u>	<u><u>3.057.878</u></u>

In de erfpachttakte tussen het Rijk en LSned is overeengekomen dat LSned erfpachtcanon afdraagt aan het Rijk. De hoogte van deze canon is afhankelijk van de ingekomen entreegelden en daarmee verrekende kosten. In de samenwerkingsovereenkomst tussen het Rijk en LSned zijn hier nadere afspraken over gemaakt. De ontvangen entreegelden worden door de Stichting op een rekening gestort en als langlopende schuld op de Balans van de Stichting weergegeven. Indien het saldo van deze positie (langlopende schuld) per balansdatum groter is dan € 5.000.000 zal al het meerdere worden afgedragen als erfpachtcanon, tenzij deze middelen gealloceerd zijn ten behoeve van uitbreidings- of vervangingsinvesteringen waarvoor goedkeuring is ontvangen van het Rijk. Aan deze langlopende schuld is geen einddatum verbonden. In 2026 zal derhalve, rekening houdend met de te verrekenen kosten en de door het Rijk goed te keuren uitbreidingsinvesteringen, € 2.423.157 worden afgedragen als erfpachtcanon.

Conform overeenkomst is 50% van de ontvangen rente van deze positie ten gunste van de exploitatie van de stichting geboekt.

31. Kortlopende schulden

De kortlopende schulden hebben alle een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

32. Belastingen en premies sociale verzekeringen

	31-12-2025 €	31-12-2024 €
Loonbelasting	65.739	72.218
Omzetbelasting	127.114	0
	<u>192.853</u>	<u>72.218</u>

33. Overige schulden en overlopende passiva

	31-12-2025 €	31-12-2024 €
Nog te betalen nettoloon	607	0
Nog te betalen inkoop	372.242	652.870
Borg sleutels	175	175
Reservering vakantiegeld	58.128	48.240
Reservering vakantiedagen	18.668	13.557
	<u>449.820</u>	<u>714.842</u>

De nog te betalen inkoop betreffen met name projectkosten die in 2025 niet tot uitvoering gekomen zijn, maar waarvoor wel verplichtingen zijn aangegaan.

34. Niet in de balans opgenomen rechten en verplichtingen

Entreegelden / erfpachtcanon

De grond van de leidingenstraat is in eigendom van de Staat. Er is een eeuwigdurende erfpachtovereenkomst met de Staat. De erfpachtcanon is gelijk aan de ontvangen entreegelden verminderd met de kosten van aanleg nieuwe leidingen en door het Rijk goed gekeurde investeringen.

Kunstwerken leidingenstraat

De kunstwerken gelegen in de leidingenstraat, zoals tunnels, viaducten en de fly-over zijn door het Rijk aangelegd en gefinancierd, maar worden onderhouden door LSNed. De kunstwerken zijn niet gewaardeerd onder de materiële vaste activa.

Honorering Raad van Toezicht / Raad van Beheer

Als gevolg van de statutenwijziging is de Raad van Beheer op 25 november 2024 overgegaan in de Raad van Toezicht. De leden van de Raad van Toezicht / Raad van Beheer ontvangen een honorering. Dit besluit is opgenomen in het verslag van de 119de vergadering van de Raad van Beheer welke heeft plaatsgevonden op 8 april 2024.

35. Baten

Jaartarieven

De stijging van de jaartarieven betreft de jaarlijkse indexatie conform de overeenkomsten. Tevens is er een nieuwe leiding in gebruik genomen waardoor de inkomsten structureel worden verhoogd.

Overige baten

De overige baten wijken af van het budget door hogere doorbelaste personeelskosten als gevolg van meer dan begrote aanleg projecten.

36. Lonen en salarissen

	Begroting 2025 €	Exploitatie 2025 €	Exploitatie 2024 €
Lonen en salarissen	1.520.000	1.289.734	1.080.171
Sociale lasten	0	170.255	130.592
Pensioen lasten	269.000	261.275	221.225
	<u>1.789.000</u>	<u>1.721.264</u>	<u>1.431.988</u>

Per 31 december 2025 waren 15 werknemers in dienst. Het gemiddeld aantal FTE bedraagt in 2025 13,43 ten opzichte van 2024 11,29 FTE.

37. Afschrijvingen op vaste activa

Lagere afschrijvingen zijn ontstaan door onder andere uitstel investeringen Documenten Management Systeem en het kunnen repareren in plaats van vervangen van het dak aan de Wouwbaan.

38. Overige lasten

	Ref	Begroting 2025 €	Exploitatie 2025 €	Exploitatie 2024 €
Overige personeelskosten		124.000	164.997	229.824
Huisvestingskosten		66.000	86.907	357.661
Kantoorkosten		193.500	192.120	193.465
Autokosten		22.200	15.204	11.173
Algemene kosten		162.500	135.879	143.361
Beheer	38.1	343.200	274.324	233.713
Assetmanagement	38.2	2.241.400	2.651.746	3.408.879
Financiële baten en lasten		2.000	-120.213	-74.490
		<u>3.154.800</u>	<u>3.400.964</u>	<u>4.503.586</u>

Overige personeelskosten

De begroting 2025 is overschreden door de hogere kosten van inhuur ter invulling van de openstaande vacatures, kosten van werving, selectie en screening van nieuwe personeelsleden en meer opleidingskosten dan begroot.

Huisvestingskosten

De kosten onderhoud kantoor overschrijden de begroting als gevolg van de keuze om de dak vernieuwing te wijzigen in een dak reparatie.

38.1. Beheer leidingenstraat

	Begroting 2025 €	Exploitatie 2025 €	Exploitatie 2024 €
Inspectie en toezicht	78.200	58.988	44.420
Geo informatie deelprocessen			
Klic/Wibon en landmeten	152.800	96.124	72.371
Calamiteitenbeheersing	19.200	20.256	19.137
Planologisch/juridisch	62.000	61.831	72.210
Veiligheid en security	31.000	37.125	25.575
	<u>343.200</u>	<u>274.324</u>	<u>233.713</u>

Geo informatie deelprocessen Klic/Wibon en landmeten

De kosten voor ontwikkeling van het GIS zijn lager dan begroot als gevolg van het uitstellen van de optimalisatie van de toezichtregistratie.

38.2. Assetmanagement

	Begroting 2025 €	Exploitatie 2025 €	Exploitatie 2024 €
Onderhoud	557.400	533.641	494.058
Direct toe te rekenen overige bedrijfskosten	574.900	583.288	489.183
Monitoring en inspectie	201.000	162.948	212.954
Veiligheid	12.000	14.962	16.699
Dotatie voorziening/reservering Asset Management	896.100	1.356.907	2.195.985
	<u>2.241.400</u>	<u>2.651.746</u>	<u>3.408.879</u>

Monitoring en inspectie

De kosten voor monitoring en inspectie van de Kathodische Bescherming vallen lager uit dan begroot en zijn met ingang van 2026 ook structureel lager begroot.

Dotatie voorziening Asset Management

De dotatie van de voorziening wordt berekend op basis van de te verwachten kosten rekening houdend met de technische levensduur van de onderdelen. Inclusief de inhaal dotatie over de reeds verstreken jaren zal deze dotatie de komende jaren € 845.000 per jaar (exclusief indexatie) bedragen. In 2025 is een extra inhaal dotatie gedaan ter hoogte van € 511.907.

Controleverklaring

LSNED Leidingenstraat Nederland
T.a.v. de heer F.J. van den Oever en
leden van de Raad van Toezicht
Wouwbaan 135
4703 TA ROSENDAAL



CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

A. Verklaring over de in het jaarverantwoording opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de jaarrekening voor het jaar geëindigd op 31 december 2025 van LSNED Leidingenstraat Nederland te Roosendaal gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in de jaarverantwoording opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van LSNED Leidingenstraat Nederland per 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW (RJK-C1) rekening houdend met de uitzonderingen zoals opgenomen in de grondslagen van de jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

1. de balans per 31 december 2025;
2. de staat van baten & lasten over 2025; en
3. de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens het Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Bezoekadres: Bredaseweg 199, Etten-Leur, Tel. +31 (0)88 0320 600, Fax +31 (0)162 457 008

Correspondentieadres: Postbus 3462, 4800 DL Breda, info@esj.nl, www.esj.nl

ESJ is aangesloten bij Allinial Global, een associatie van onafhankelijke accountants- en belastingadvieskantoren.

ESJ Audit & Assurance is de handelsnaam van ESJ Audit & Assurance B.V. gevestigd te Breda. Uitsluitend ESJ Audit & Assurance B.V., ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 20100165, geldt als opdrachtnemer. Op haar diensten zijn de dienstverleningsvoorwaarden van toepassing, die gedeponereerd zijn bij de Kamer van Koophandel onder nummer 20107614.

Wij zijn onafhankelijk van LSNEID Leidingenstraat Nederland zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

B. Verklaring over de in het jaarverantwoording opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverantwoording andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag (inclusief aanvullende hoofdstukken);

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 de door de stichting gekozen en beschreven grondslagen zoals uiteengezet in de toelichting van de jaarrekening vereist is.

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 van de door de stichting gekozen en beschreven grondslagen, zoals uiteengezet in de toelichting van de jaarrekening. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van het bestuursverslag en voor de door de stichting gekozen en beschreven grondslagen zoals, uiteengezet in de toelichting van de jaarrekening.



C. Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. Tevens is het bestuur verantwoordelijk dat de jaarrekening in overeenstemming is met de bepalingen van en krachtens de WNT. In dit kader is het bestuur verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de onderneming in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van genoemd verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is.

Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze controle is uitgevoerd met een hoge mate, maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle materiële fouten en fraude ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing;
- het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de entiteit;
- het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan;
- het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de onderneming 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.
- het toetsen van de WNT-verantwoording middels het WNT-controle protocol.

Wij communiceren met de met governance belaste personen 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.

Basis voor financiële verslaggeving en beperking in gebruik en verspreiding

Zonder afbreuk te doen aan ons oordeel vestigen wij de aandacht op de toelichting van de jaarrekening waarin de basis voor de financiële verslaggeving is uiteengezet. De basis voor financiële verslaggeving betreft de door LSNEID Leidingenstraat Nederland gekozen grondslagen. Het overzicht is opgesteld voor intern gebruik en het Rijk met als doel LSNEID Leidingenstraat Nederland in staat te stellen te voldoen aan de voor hun van toepassing zijnde wet- en regelgeving. Hierdoor is het overzicht mogelijk niet geschikt voor andere doeleinden. Onze controleverklaring is derhalve uitsluitend bestemd voor intern gebruik en het Rijk en dient niet te worden verspreid aan of te worden gebruikt door anderen.

Etten-Leur, 2 april 2026

ESJ Audit & Assurance B.V.

ValidSigned door S. Pannekeet MSc RA
op 02-04-2026

S. Pannekeet MSc
Registeraccountant

Bijlage 1 Overzicht uitgevoerde projecten voorziening assetmanagement

	Stand 1/1/25	Dotatie 2025	Begroot 2025	Gerealiseerd 2025	Stand 31-12-25
Groot onderhoud KB kasten	210.951	24.059	22.685	0	235.010
Groot onderhoud bodem	537.923	46.359	258.750	0	584.282
Groot onderhoud EW	1.747.396	192.825	670.000	617.050	1.323.171
Herstel Voegconstructie Schelde Rijn	41.667	4.167	0	22.000	23.834
Groot onderhoud civiel	662.665	50.000	125.000	0	712.665
Bestorting leidingen-tunnels	809.745	20.000	0	429.342	400.403
Onderhoud wegen	886.066	110.000	175.000	49.001	947.065
Vorbereiding en begeleiding en onvoorzien	1.229.171	123.337	250.287	114.573	1.237.935
Overige posten inclusief inhaaldotatie	-1.028.843	786.160	0	0	-242.683
	<u>5.096.741</u>	<u>1.356.907</u>	<u>1.501.722</u>	<u>1.231.966</u>	<u>5.221.682</u>

Toelichting mutaties 2025

Groot onderhoud KB kasten

Het groot onderhoud van de KB kasten is doorgeschoven naar 2027.

Groot onderhoud bodem

Er is nog onvoldoende zicht op de mate van bodem beïnvloeding die we willen toepassen om landbouwgronden te optimaliseren. Gezien drainage activiteiten als hoog risicovol gekwalificeerd worden wordt deze activiteit uitgesteld tot de plannen voor de bovengronden gereed zijn.

Groot onderhoud EW

In 2025 is de EW-installatie van de tunnel Oude Maas vervangen. Het project is binnen de begroting uitgevoerd.

Herstel voegconstructie Schelde-Rijn

Het onderhoud aan de voegconstructie van de Schelde-Rijn tunnel is ingevoegd bij het Civiel contract dat in 2026 op de markt gezet wordt.

Groot onderhoud Civiel

Het contract groot onderhoud civiel wordt in 2026 op de markt gezet.

Bestorting leidingentunnels

De bestorting van de leidingentunnels was begroot voor 2024 en is in 2025 gerealiseerd. Twee tunnels zijn voorzien van nieuwe bestorting waarmee de dekking op deze tunnels weer voldoet aan de vergunning.

Onderhoud wegen

Het bestek voor het onderhoud van de wegen is eind 2025 aanbesteed. De uitvoering vindt plaats in 2026.

Vorbereiding en onvoorzien

Gezien niet alle werkzaamheden in 2025 zijn uitgevoerd is minder besteed dan begroot.

Bijlage 2 Verloopoverzicht positie (langlopende schuld) Rijk

Beginstand 01/01/2025

€ 3.057.878

Entree vergoedingen, nieuwe leidingen en overig

	Kosten	Begroot
Aanleg (verlegging) Dow leiding 10	€ 122.166	
Aanleg Evides leiding 58L	€ 15.789	
Aanleg Evides K5 leiding 58Q	€ 11.485	
Aanleg opjaagstation Evides	€ 14.031	
Aanleg 380ZW-oost lijnen en kabelbed Rilland-Moerdijk	€ 64.291	
Intentiekosten Warmtebedrijf West-Brabant	€ -5.588	
Intentiekosten Evides waterleiding Hoogerwaardpolder	€ 5.543	
Intentiekosten HNS Waterstofleidingen	€ 5.341	
Intentiekosten Gasunie CCS68 CO ₂ Pernies- Antwerpen	€ 2.833	
Intentiekosten Gasunie DRC west CO ₂ en waterstof	€ 2.964	
Kruisende en doorgaande kleine projecten kabels en leidingen	€ 9.551	
Deelnamen NTA HVDC Beïnvloeding op land/zee		€ 5.000

	Opbrengsten	Begroot
Entreevergoeding Eneco Wind	€ -1.500	
Entreevergoeding Enexis	€ -1.500	
Entreevergoeding Evides	€ -987.227	
Entreevergoeding TenneT	€ -10.584.222	

Overige projecten en doorbelastingen

	Kosten	Begroot
Wijziging Corporate Governance	€ 164	
Aanpassing bestemmingsplan en knelpunten onderzoek Hollandsch Diep	€ 6.425	€ 120.000
Onderzoeken OCE/NGCE	€ 89.041	
Verlenging sifon de Kil	€ 52.627	
Pilot beheer buisleidingenstroken in de gemeente Reimerswaal, Borsele en Kapelle	€ 78.097	€ 33.000

	Opbrengsten
Rente baten	€ -28.858
Totaal mutaties	€ -11.128.547
Balanspositie 31-12-2025	€ 14.186.425

Berekening afdracht erfpachtcanon

Stand rekening-courant 31-12-2025 € 14.186.425

	Kosten	Begroot
Te verwachten kosten komende jaren	€ 4.127.477	
Spoortunnel Woensdrecht	€ 680.000	
Sifon verlenging	€ 2.633.224	
Fly-over	€ 1.440.000	
Begeleiding aanleg TenneT en Evides	€ 160.000	
Begeleiding aanleg HNS	€ 9.040.701	
Te verwachten opbrengsten uitbreiding		
Entree vergoeding waterstof leiding HNS	€ -819.702	
Risico reservering		
Uitbreidingsinvesteringen	€ 3.035.603	
Begeleiding aanleg TenneT en Evides	€ 506.667	
	€ 3.542.269	
Af te storten	€ 2.423.157	

Akkoordverklaring jaarrekening

De jaarrekening 2025 is vastgesteld in de Raad van Toezicht vergadering op de datum 2 april 2026.

Ferdinand van den Oever
Directeur/Bestuurder

Arjan Driesprong
Voorzitter RvT

Jaap Oldenziel
Lid RvT

Ron van der Meer
Lid RvT

José van der Plas
Lid RvT

Ton van der Veen
Lid RvT



LSNed Leidingenstraat Nederland
Wouwbaan 135, 4703 TA Roosendaal
T +31 (0)88 165 0100
info@lsned.nl