

SAMEN BOUWEN AAN DE HAVEN VAN MORGEN. MAKE IT HAPPEN.

Jaarverslag 2021



Inhoudsopgave

1 TER INLEIDING	3
1.1 Voorwoord Algemene directie	4
1.2 In het kort	7
1.3 Mijlpalen 2021	8
2 HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM	10
2.1 Missie, visie, kerntaken en strategie	11
2.2 Trends en toekomst	13
2.3 Hoe wij waarde creëren	14
2.4 Corporate Social Responsibility	18
2.5 Stakeholderdialogoog gericht op duurzame relatie	25
3 RESULTATEN	28
3.1 De basis	29
3.2 Slimme partner in de logistieke ketens	51
3.3 Versneller duurzaamheid in de haven	76
3.4 Ondernemende en slagvaardige organisatie	93
4 CORPORATE GOVERNANCE	107
4.1 Corporate governance	108
4.2 Bericht van de Raad van Commissarissen	110
4.3 Personalia	117
4.4 Risicomanagement	120
4.5 Fiscaal beleid	128
4.6 Managementverklaring	129
5 JAARREKENING	130
5.1 Balans	131
5.2 Winst-en-verliesrekening	132
5.3 Kasstroomoverzicht	133

5.4	Algemene toelichting en grondslagen	135
5.5	Grondslagen voor waardering van activa en passiva	138
5.6	Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	146
5.7	Grondslagen voor het kasstroomoverzicht	149
5.8	Toelichting op de balans	150
5.9	Toelichting op de winst-en-verliesrekening	168
5.10	Overige gegevens	181

6 OVERIGE INFORMATIE **189**

6.1	Interactie met onze stakeholders	190
6.2	Toelichting op het jaarverslag	194
6.3	KPI's en kerncijfers	206
6.4	Global Reporting Initiative content index	228
6.5	Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)	233
6.6	Afkortingen en begrippen	237
6.7	Colofon	242



TER INLEIDING



1.1 Voorwoord Algemene directie

Samen bouwen aan de haven van morgen

In de Rotterdamse haven moeten bedrijven kunnen floreren en zorgen voor toegevoegde waarde. Als Havenbedrijf Rotterdam zetten we in op veiligheid, bereikbaarheid, digitalisering, duurzaamheid en innovatie. Dit doen we niet alleen, maar met veel partners. Samen zorgen we voor een efficiënte en schonere haven en streven we naar een gezonde en groene leefomgeving. Daarmee levert het haven- en industriecomplex een substantiële bijdrage aan het verdienvermogen van de Nederlandse economie. Maar de impact is breder.

Het succes van de haven wordt naar onze overtuiging daarnaast ook bepaald door oplossingen voor maatschappelijke vraagstukken. Cijfers over CO₂-reductie, schonere lucht, werkgelegenheid, inclusiviteit, veiligheid, gezondheid en welzijn worden steeds belangrijker. Diverse initiatieven om deze cijfers te verbeteren - de voorbeelden staan in dit jaarverslag beschreven - laten de kracht en slagvaardigheid van het Rotterdamse haven- en industriecomplex zien. En van onze eigen organisatie.

Resultaten en investeringen

De financiële resultaten van het Havenbedrijf Rotterdam in 2021 stemmen tot tevredenheid. Het resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen steeg naar 273,6 miljoen euro (2020: 270,8 miljoen euro). Het resultaat na belastingen gecorrigeerd voor éénmalige belastingeffecten door wijziging van het tarief vennootschapsbelasting kwam uit op 213,4 miljoen euro (2020: 207,2 miljoen euro). De overslag herstelde met een totaal volume van 468,7 miljoen ton sterk en kwam weer bijna op het niveau van 2019 (voor corona). In december werd zelfs een record geboekt met de aankomst van de 15 miljoenste TEU container van het jaar in de Rotterdamse haven. Het is voor de eerste keer dat een Europese haven door deze magische grens breekt.

De resultaten stellen ons in staat om te blijven investeren in de haven van de toekomst. In 2021 was het doel om 275 miljoen euro te investeren in het haven- en industriecomplex. Met 226,3 miljoen euro haalden we dit niet. Dit kwam onder andere door bijstelling van de scope van investeringen, mondiale logistieke problemen, maar ook door vertraging door de stikstofcrisis. De Rotterdamse haven heeft snel meer stikstofruimte nodig voor verschillende projecten op het vlak van de energietransitie. Blijft dit uit, dan kunnen we onze ambities niet tijdig realiseren en stagneert de verduurzaming van de industrie.

Veiligheid eerste prioriteit

In 2021 hadden we niet alleen te maken met de gevolgen van de COVID-19-pandemie, we kregen ook te maken met de gevolgen van de blokkade van het Suezkanaal, waardoor er – na het lostrekken van het schip - in de haven in korte tijd tientallen schepen binnenliepen. Alle betrokkenen stonden op scherp om de gevolgen van deze unieke gebeurtenis veilig en vlot af te handelen. Ook dit tweede coronajaar ging de dienstverlening van de divisie Havenmeester onverminderd door en bleef de haven goed bereikbaar en veilig. Bij het bestrijden van ondermijning als gevolg van drugscriminaliteit trekken we op met handhavende partijen in de haven, zoals douane en politie.

Slimme oplossingen voor logistiek, beheer en ontwikkeling van de haven

De concurrentiepositie van de Rotterdamse haven als logistiek knooppunt en industriecomplex van wereldniveau willen we versterken. Innovatie en digitalisering spelen hierin een belangrijke rol. Zo gebruiken we bij het onderhoud van kades bijvoorbeeld informatie van satellieten en sensoren. Met de resultaten kunnen klanten intensiever gebruikmaken van onze assets en kunnen we het onderhoud efficiënter uitvoeren. Dat de Brexit in Rotterdam niet voor grote problemen in de logistiek zorgde, toont aan dat de systemen van onze dochteronderneming Portbase de transportsector en de overheid goed ondersteunen. De digitalisering van de logistieke keten zien we ook steeds nadrukkelijker terug bij de divisie Havenmeester. De afhandeling van scheepsbezoeken vindt grotendeels digitaal plaats.

Belangrijke stappen in de energietransitie

De energietransitie is volop in uitvoering. We werken mee aan diverse projecten waarmee we 20 tot 25% van de Nederlandse CO₂-reductiedoelstelling voor 2030 kunnen bereiken. In mei 2021 werd bekend dat de Nederlandse overheid circa 2 miljard euro reserveert voor bedrijven die vanaf 2024 CO₂ willen afvangen en voor opslag aanleveren aan het Porthos-project dat door ons samen met Energie Beheer Nederland en Gasunie wordt ontwikkeld. Waterstof wordt steeds belangrijker in de energietransitie. Er loopt nu een reeks van projecten, zowel op het vlak van grootschalige lokale productie, de import van waterstof van overzee, als toepassing in de

transportsector en in de industrie in Rotterdam, Moerdijk, Chemelot en Duitsland. We hebben veel impact, maar om dat door te kunnen zetten, zoeken we heel nadrukkelijk de samenwerking met de overheid. Zorg voor heldere wet- en regelgeving voor langere termijn en ruim barrières op. Zorg er samen met ons voor dat we nog sneller en doortastender op weg kunnen naar een klimaatneutrale wereld.

Ondernemend en slagvaardig

We leveren een substantiële bijdrage aan de verduurzaming en het verdienvermogen van de Nederlandse economie. Dat doen we proactief en op samenwerking gericht, vanuit een ondernemende en slagvaardige organisatie. In 2021 namen we het besluit om toekomstbestendig te gaan werken, 60% op kantoor en 40% thuis. COVID-19 heeft een versnelling gebracht in digitaal, flexibel en op afstand werken. Uit medewerkersonderzoek blijkt dat onze collega's in meerderheid het een goede zaak vinden dat wij het thuiswerken blijven stimuleren: minder reistijd, effectiever werken en meer autonomie. Net als onze medewerkers bedanken we onze stakeholders en klanten die in 2021 vertrouwen in ons stelden.

De Algemene directie

Allard Castelein, Vivienne de Leeuw, Boudewijn Siemons

1.2 In het kort

2021 in cijfers

Veiligheid

0

major incidents



In 2021 deden zich geen major incidents voor in de Rotterdamse haven.

Goederenoverslag

468,7

miljoen ton



In 2021 nam onze overslag toe met 7,3% ten opzichte van 2020. Door het aantrekken van de markt laten vrijwel alle goederensoorten een toename zien.

Omzet

772,7

miljoen euro



In 2021 nam onze omzet toe met 2,6% ten opzichte van 2020.

Bruto investeringen

226,3

miljoen euro



In 2021 investeerde het Havenbedrijf Rotterdam in klantgebonden infrastructuur, publieke infrastructuur, bedrijfsmiddelen en deelnemingen.

Energietransitie

22,4 Mton

CO₂-uitstoot



De CO₂-uitstoot van de Rotterdamse haven is tussen 2016 en 2020 met 27% afgenomen. De daling komt onder andere door de verschuiving van de elektriciteitsproductie van kolencentrales naar gasgestookte centrales. (bron: EU transaction log, cijfer heeft betrekking op 2020).

Ondernemende en slagvaardige organisatie

49,1%

betrokken en bevolgen medewerkers



Uit ons medewerkersonderzoek blijkt dat 49,1% van onze medewerkers betrokken en bevolgen is. Ten opzichte van de laatste meting (48,2%) nam de score toe. Onze score zit in het top kwartiel van de industriebenchmark.

Werkgelegenheid

174.057

banen



De Rotterdamse haven bood in 2020 (laatst bekende cijfer) direct en indirect werk aan 174.057 mensen. (Bron: Havenmonitor 2021).

Toegevoegde waarde

3,0%

van het bruto binnenlands product



De toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven bedroeg in 2020 (laatst bekende cijfer) 23,8 miljard euro. (Bron: Havenmonitor 2021).

1.3 Mijlpalen 2021



Opening Leuvepaviljoen

Het Leuvepaviljoen opende op 16 juli zijn deuren voor publiek en bestaat uit een Haveninformatiepunt van het Havenbedrijf Rotterdam, twee horecagelegenheden en openbare werkplaatsen van het Maritiem Museum. Het Leuvepaviljoen zorgt voor meer verbinding tussen de stad en de haven. Port Pavilion van het Havenbedrijf Rotterdam maakt als bezoekerscentrum onderdeel uit van het Leuvepaviljoen.



Samenwerking voor productie groene waterstof

In september sloten energiebedrijf Uniper en het Havenbedrijf Rotterdam een overeenkomst voor de ontwikkeling van de productie van groene waterstof op Uniper's Maasvlakte-locatie. Deze plannen sluiten aan op de geplande nieuwe waterstofinfrastructuur en de groeiende vraag naar duurzame waterstof.



Verduurzaming vloot

Op 4 oktober is het tot een hybride omgebouwd incidentenbestrijdingsvaartuig RPA10 in de vaart genomen. Het vaartuig voldoet aan de strengste emissie-eisen als het gaat om uitlaatgassenemissies.



Shell bouwt biobrandstoffenfabriek

Shell gaat een biobrandstoffen-fabriek met een capaciteit van 820.000 ton per jaar bouwen op het Shell Energie- en Chemiepark Rotterdam (Shell Pernis). Eenmaal gebouwd, wordt de fabriek een van de grootste in zijn soort in Europa voor de productie van duurzame vliegtuigbrandstof (SAF) en hernieuwbare diesel uit afval.



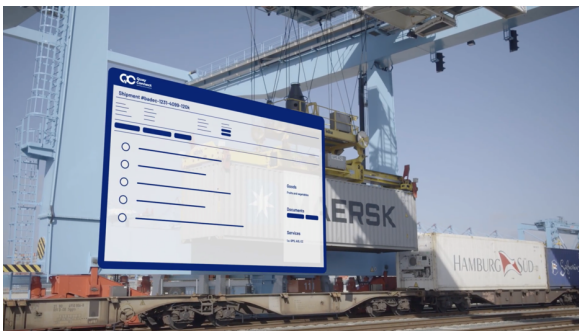
Opening Theemswegtracé

Op 8 november heeft ProRail het Theemswegtracé in de haven van Rotterdam succesvol aangesloten op de bestaande Havenspoorlijn. De eerste goederentrein reed over het 4 kilometer lange gloednieuwe spoor.



Record diepgang in de Amazonehaven

Eind november arriveerde de Ever Ace aan de ECT Delta terminal in de Amazonehaven. Het grootste containerschip ter wereld had een diepgang van 16,5 meter. In december werd dit record verbroken door de Ever Aim die een diepgang van 16,7 meter had. Volgens de databank van het Havenbedrijf Rotterdam is dit een nieuw record voor dit havenbekken.



Naviporta ontwikkelt Quay Connect

Sinds de Brexit is de export naar het Verenigd Koninkrijk ingewikkelder geworden. Op Naviporta - het onafhankelijke blockchainplatform voor de logistieke sector dat door het Havenbedrijf Rotterdam is gestart - is een nieuwe service ontwikkeld: **Quay Connect**. Deze service maakt automatische uitwisseling van informatie mogelijk met de douane-instanties in de Britse havens. De nieuwe service werd op 16 december bekendgemaakt.



Overslag meer dan 15 miljoen TEU containers

In december bereikten we het record aantal van 15 miljoen TEU containeroverslag in de Rotterdamse haven. Ondanks de pandemie, de impact van de stremming in het Suezkanaal en de andere disrupties die het containervervoer hebben beïnvloed, sluit de haven van Rotterdam het jaar af met een overslagrecord.



HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM

2.1 Missie, visie, kerntaken en strategie

Missie

Wij creëren economische en maatschappelijke waarde door samen met klanten en stakeholders duurzame groei te realiseren in de haven van wereldklasse.

Visie

Wij verbeteren de Rotterdamse haven continu tot de meest veilige, efficiënte en duurzame ter wereld. Voor onze klanten creëren wij waarde door het ontwikkelen van ketens, netwerken en clusters, zowel in Europa als in groeiemarkten wereldwijd.

Kerntaken

- Duurzaam ontwikkelen, beheren en exploiteren van de haven.
- Handhaven veilige en vlotte afhandeling van de scheepvaart.

Bij het uitvoeren van de kerntaken treden we op als ondernemende ontwikkelaar, matchmaker, facilitator, aanjager, regisseur, investeerder en initiator.

Ondernemingsstrategie

In onze ondernemingsstrategie richten we ons op drie speerpunten. Centraal staat het genereren van maatschappelijke en economische impact die verder gaat dan alleen volume vergroten. Het gaat ook om relevantie en kwaliteit. Met onze activiteiten stellen wij onze klanten in staat succesvol te kunnen ondernemen.



Slimme partner in logistieke ketens

Door het beschikbaar maken van informatie en data zijn we in staat de afhandeling van lading in de logistieke keten zo efficiënt en optimaal mogelijk in te richten. Hiermee willen we er voor zorgen dat meer 'lading' voor Rotterdam kiest.

Versneller van duurzaamheid in de haven

Als versneller van duurzaamheid in de haven streven we naar een CO₂-reductie van 49% ten opzichte van 2019 in 2030 en we anticiperen op een aanscherping in lijn met 'Fit for 55'. We geven dit vorm door een breed portfolio aan energietransitie-projecten die de haven in staat stelt om op weg te gaan naar CO₂-neutraliteit in 2050, toekomstbestendige ladingstromen en activiteiten aan te trekken en rendabel te investeren in verduurzaming.

Ondernemende en slagvaardige organisatie

We stellen hoge eisen aan de effectiviteit en klantgerichtheid van onze organisatie. Een interdisciplinaire aanpak, goede interne en externe samenwerking en een duidelijke focus dragen eraan bij dat waar te maken. Dit leidt tot het verder verbeteren van de wendbaarheid van de organisatie, het beheersen de operationele kosten en kapitaaluitgaven en het verder verhogen van de klantgerichtheid.

De complexiteit van het speelveld waarin wij werken neemt toe. Vooral als het gaat om het positioneren van Rotterdam als slimme haven en als haven waar de energietransitie plaatsvindt. Een succesvolle afstemming met derden vereist een duidelijke rolbepaling; wat doen we wel en wat doen we niet. Dit zorgt voor focus, ondersteunt de slagvaardigheid van de organisatie en vergroot ons vermogen om de gekozen rol voluit te kunnen uitvoeren.

2.2 Trends en toekomst

Belangrijke trends en ontwikkelingen hebben invloed op de wereld om ons heen en daarmee op de toekomst van de haven. We noemen belangrijke trends per speerpunt uit de ondernemingsstrategie.

Slimme partner in logistieke ketens

- Het belang van het uitwisselen van real-time informatie over de hele logistieke keten neemt sterk toe.
- De toename van mogelijkheden voor informatie-uitwisseling leidt tot het verschuiven van de machtsverhoudingen in de logistieke keten.
- Toenemende handel tussen Azië en Europa door sterke Chinese economie.
- Mede door COVID-19 verandert de structuur van de wereldhandel en ontstaan capaciteitsproblemen in logistieke ketens.

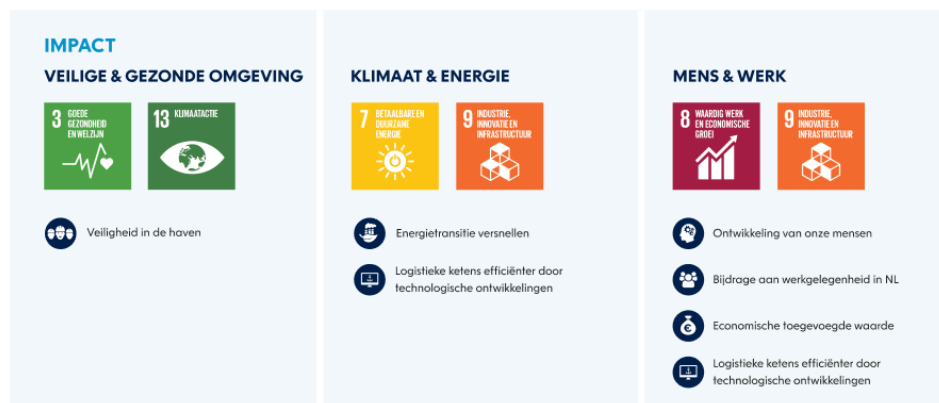
Versneller van verduurzaming in de haven

- De samenleving wordt steeds kritischer op onderwerpen als klimaatverandering en milieubelasting.
- Groene waterstof ontwikkelt zich van 'mogelijkheid' naar een door overheid en bedrijfsleven breed gedragen strategie.
- Toenemende assertiviteit van de EU op het gebied van klimaatmaatregelen via het Fit-for-55-pakket, met onder andere extra belasting op CO₂ via Emission Trade System en border tax.

Slagvaardige en ondernemende organisatie

- COVID-19 zorgt voor een toename van het hybride werken. Dit brengt vragen met zich mee over bijvoorbeeld het waarborgen van cohesie binnen de organisatie.
- Het inzicht groeit dat de wendbaarheid van organisaties een belangrijk rol speelt bij het slagen van transities.
- De mismatch op de arbeidsmarkt en met name het tekort aan technisch geschoold personeel vormt een bedreiging voor de voortgang op het gebied van digitalisering en het slagen van de energie- en grondstoffentransitie.

2.3 Hoe wij waarde creëren



Het waardecreatiemodel geeft weer hoe wij vanuit onze missie, strategie en kerntaken waarde creëren door inzet van vijf inputkapitalen. Onze resultaten en uiteindelijk positieve en negatieve impact op de maatschappij beschrijven we aan de hand van onze [materiële thema's](#) en onze [CSR-thema's](#) en gekoppelde Sustainable Development Goals (SDG's).

Input

Vijf kapitalen dienen als input voor onze waardecreatie: onze medewerkers (menselijk kapitaal), onze kennis, data en systemen (intellectueel kapitaal), ons vermogen (financieel kapitaal), onze infrastructuur (geproduceerd kapitaal) en onze samenwerkingen (sociaal en relaties). Ons gebruik van inputkapitalen heeft gevolgen voor de maatschappelijke 'voorraad' van deze kapitalen. Om hier meer inzicht in te krijgen, hebben wij in 2020 een traject gevolgd met NGinfra. Door dit traject kregen we een eerste beeld van het gevolg van onze bedrijfsvoering op zes kapitalen (te weten de vijf bovengenoemde en natuurlijk kapitaal).

Bedrijfsvoering: missie, strategie en kerntaken

Wij maken gebruik van verschillende methodes en onderzoeken als 'kompas' bij onze bedrijfsvoering. Twee voorbeelden:

- **Onderzoeken klimaatneutrale haven**

Vanaf 2017 zijn er drie rapporten verschenen die laten zien dat een klimaatneutrale industrie en scheepvaart mogelijk zijn en hoe de haven daar naartoe kan werken. De eerste twee zijn studies van het Wuppertal Instituut (2017 en 2018). Het derde is het rapport van de Regionale Industrietafel Rotterdam-Moerdijk (2018). Daarin staat beschreven hoe de industrie [in drie stappen](#) kan overschakelen op klimaatneutrale productiewijzen.

- **Funnel Management**

Bij het instromen van nieuwe opportuniteiten bepalen we of een activiteit voldoende maatschappelijke waarde toevoegt. Zo ontstaat een lijst met prioriteiten, die richting geeft aan allocatie van resources. Op die manier zien we hoe gebalanceerd het portfolio is en hoe we ervoor staan in het realiseren van ambities. U leest er [hier](#) meer over.

Impact

De Rotterdamse haven is als logistiek knooppunt en industrieel cluster van strategisch en economisch belang voor de regionale, nationale en Europese economie. Het Havenbedrijf Rotterdam creëert waarde voor eigen werknemers en financiële waarde voor onze aandeelhouders. Daarnaast creëren we ook een bredere maatschappelijke waarde zoals werkgelegenheid, effecten op het klimaat en de leefomgeving.

Er is veel interesse voor de economische betekenis van de Nederlandse havengebieden en de regio Rotterdam in het bijzonder. In de afgelopen jaren zijn verschillende studies verschenen waarin deze economische betekenis in beeld is gebracht.

- **Havenmonitor**

De [Havenmonitor](#) verschijnt jaarlijks en wordt uitgevoerd door Erasmus Centre for Urban, Port and Transport Economics (Erasmus UPT), in samenwerking met Centraal Bureau voor de Statistiek (CBS) en de Nederlandse zeehavenbedrijven. Het meest recente rapport dateert van december 2021, met de laatst beschikbare cijfers over het jaar 2020.

- **'Het Rotterdam effect, de impact van mainport Rotterdam op de Nederlandse economie'**

In 2018 verscheen ['Het Rotterdam effect'](#), uitgevoerd door Dr. Bart Kuipers van Erasmus UPT. Cijfers over 2017.

- **'Economische betekenis zeehavengebieden: vestigingsplaatsfunctie, knooppuntfunctie, handelsstroomfunctie'**

Dit onderzoek is uitgevoerd in 2021 door CBS en Erasmus UPT, waarbij 'Het Rotterdam effect' is verbeterd en verbreed. Dit [rapport](#) maakt gebruik van de Havenmonitor, de Maritieme Monitor (Ecorys) en de Binnenhavenmonitor (Erasmus UPT). Cijfers over 2018.

De drie onderzoeken hebben verschillende scopes (welke havens en op welk consolidatieniveau) en methodieken in het meten van effecten.

Onderzoek	Effecten	Scope
Havenmonitor	<ul style="list-style-type: none"> • Vestigingsplaatsfunctie, direct • Knooppuntfunctie, direct • Indirecte achterwaartse effecten 	Tien Nederlandse zeehavens; voor HbR van belang: - Rotterdam - Noordoever Nieuwe Waterweg - Overig Rijnmond
'Het Rotterdam effect'	<ul style="list-style-type: none"> • Directe effecten • Indirecte achterwaartse effecten • Indirecte voorwaartse effecten: - 'Rotterdam Effect' • Maritieme dienstverlening, direct • Maritieme dienstverlening, indirect 	Mainport Rotterdam
'Economische betekenis zeehavengebieden'	<ul style="list-style-type: none"> • Vestigingsplaatsfunctie, direct • Vestigingsplaatsfunctie, indirect: - Toeleveranciers - Maritieme dienstverleners - Toeleveranciers maritieme dienstverleners • Knooppuntfunctie, direct • Knooppuntfunctie, indirect: - Toeleveranciers • Handelsstroomfunctie 	Tien Nederlandse zeehavens; voor HbR van belang: - Rotterdam - Noordoever Nieuwe Waterweg - Overig Rijnmond <i>N.B.: voor de handelsstroomfunctie is alleen geconsolideerde data van Rijn- en Maasmond beschikbaar (drie bovengenoemde gebieden plus Moerdijk en Drechtsteden).</i>

* *Vestigingsplaatsfunctie: bedrijven in de haven zelf*

* *Knooppuntfunctie: vervoer van goederen via de haven*

* *Handelsstroom functie: export Nederlands product via de haven*

* *Indirecte achterwaartse effecten: toeleveranciers bedrijven haven*

* *Indirecte voorwaartse effecten: effecten mogelijk door aanwezigheid haven*

Deze onderzoeken geven een idee van de impact die de Rotterdamse haven heeft voor de BV Nederland.

Toegevoegde waarde inclusief indirecte achterwaartse effecten

De toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven, inclusief indirecte achterwaartse effecten, wordt geschat op 23,8 miljard euro in 2020. Dit is 3% van het Nederlandse bruto binnenlands product (bbp). Hierbij is 10 miljard euro gerelateerd aan de directe vestigingsplaatsfunctie, 5,9 miljard euro aan de directe knooppuntfunctie, en 7,8 miljard euro aan de indirecte achterwaartse effecten van het Rotterdamse- haven en industriecomplex (bron: Havenmonitor 2021).

In 2020 waren naar schatting 174.057 FTE banen verbonden aan de Rotterdamse haven. Hierbij is 42.250 FTE gerelateerd aan de directe vestigingsplaatsfunctie, 60.806 FTE aan de directe knooppuntfunctie, en 71.001 FTE aan de indirecte achterwaartse effecten van het Rotterdamse- haven en industriecomplex (bron: Havenmonitor 2021).

.. ook inclusief voorwaartse indirecte effecten

'Het Rotterdam Effect' berekende dat de toegevoegde waarde en werkgelegenheid in 2017 veel groter was als ook de voorwaartse indirecte effecten werden meegerekend: 45,6 miljard euro en 384.500 FTE banen.

Handelsstroomfunctie havens Rijn- en Maasmondgebied

De havens in het Rijn- en Maasmondgebied (inclusief Moerdijk en Drechtsteden) droegen naar schatting zo'n 34 miljard euro bij aan de exportwaarde voor Nederlandse producten in 2018. Dit komt bovenop de toegevoegde waarde vanuit de vestigingsplaatsfunctie en knooppuntfunctie. Het overgrote gedeelte van de 34 miljard euro wordt aan de haven van Rotterdam toegeschreven. De handelsstroomfunctie was tevens gerelateerd aan zo'n 301.100 FTE banen in 2018, bovenop de vestigingsplaatsfunctie en knooppuntfunctie. Dit maakt, voor de havens in de regio Rijn- en Maasmond, de totale toegevoegde waarde 63 miljard euro en de totale werkgelegenheid 563.800 FTE in 2018 (bron: Economische betekenis zeehavengebieden). De totale toegevoegde waarde is 8,2% van het bruto binnenlands product.

2.4 Corporate Social Responsibility

Als organisatie die midden in de samenleving staat, voelen en nemen wij verantwoordelijkheid voor onze impact op de maatschappij. Ons recent vernieuwde [Corporate Social Responsibility \(CSR\)-statement](#) laat zien voor welke principes wij bij het Havenbedrijf Rotterdam staan en is gebaseerd op internationale CSR-raamwerken, zoals United Nations Global Compact (UNGC) en de OESO-richtlijnen (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling).

In ons CSR-statement benoemen wij drie CSR-thema's die leidend zijn bij onze maatschappelijke waardecreatie: Veilige & Gezonde Omgeving, Klimaat & Energie en Mens & Werk. Met ons werk dragen wij bij aan de Sustainable Development Goals (SDG's), de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de Verenigde Naties. Wij leveren de grootste bijdrage aan:



Veilige & Gezonde omgeving

Veiligheid is topprioriteit en is een belangrijke vestigingsvoorwaarde voor bedrijven. Daarnaast zetten wij ons continu in voor een [gezonde en aantrekkelijke leefomgeving](#). Het gaat hierbij met name om luchtkwaliteit, geluid en natuur en biodiversiteit.

De centrale rol die veiligheid en gezondheid inneemt binnen het bedrijf en bij onze klanten in de haven toont de verbinding met SDG 3: 'Verzeker een goede gezondheid en promoot welvaart voor alle leeftijden'. Waterveiligheid en klimaatadaptatie zijn verbonden met SDG 13: 'Neem dringend actie om klimaatverandering en haar impact te bestrijden'.

Klimaat & Energie

Door de juiste voorwaarden te creëren, ondersteunen wij onze klanten in chemie, energie, transport & logistiek en maritiem & offshore, zodat zij concurrerend kunnen opereren. Wij willen ervoor zorgen dat de haven dé plek is waar de energietransitie vorm krijgt. Dit proberen wij te bereiken door grotere energie-efficiency te bewerkstelligen, grondstoffen te hergebruiken en actief duurzame initiatieven te verwelkomen binnen de haven, ons bedrijf en waar mogelijk binnen de ketens. Lees [hier](#) meer over de stappen die wij zetten om CO₂-reductie te bewerkstelligen.

Daarmee dragen we bij aan SDG 7: 'Verzeker toegang tot betaalbare, betrouwbare, duurzame en moderne energie voor iedereen'. Tegelijkertijd heeft het thema betrekking op SDG 9: 'Bouw veerkrachtige infrastructuur, bevorder inclusieve en duurzame industrialisering en stimuleer innovatie'. Wij bieden immers ruimte aan toekomstbestendige bedrijvigheid door te investeren in fysieke en [digitale](#) infrastructuur.

Mens & Werk

Een vitale haven is een inclusieve haven die direct en indirect werkgelegenheid biedt aan alle lagen van de bevolking. Wij besteden aandacht aan de ontwikkeling en vitaliteit van mensen, zodat zij duurzaam inzetbaar zijn voor de banen van de toekomst en aansluiting bij de arbeidsmarkt vinden. Op deze manier stimuleren wij positieve effecten op de economie en de werkgelegenheid. U leest er [hier](#) meer over.

[Diversiteit, inclusiviteit en goed werkgeverschap](#) staan hoog in het vaandel. Deze thema's zijn onderdeel van SDG 8: 'Bevorder aanhoudende, inclusieve, en duurzame economische groei, volledige en productieve tewerkstelling en waardig werk voor iedereen'. Omdat wij ruimte bieden aan innovatieve bedrijvigheid met banen van de toekomst, dragen wij ook binnen dit CSR-thema bij aan SDG 9.

Indirecte bijdrage aan SDG's

Daarnaast identificeren we twee SDG's (5 - Gendergelijkheid en 17 - Partnerschap om doelen te bereiken) waar we op een meer indirecte wijze aan bijdragen. Daarom koppelden we ze niet aan onze CSR-thema's of KPI's. Voorbeelden hiervan zijn in dit verslag beschreven, onder andere in de hoofdstukken rondom [energietransitie](#) en [duurzame bedrijfsvoering](#). De verbinding tussen onze speerpunten, materiële thema's, KPI's en SDG's vatten we samen in de [samenhangtabel](#).



Het biodiesel-bunkerpunt voor patrouillevaartuigen in de Eemhaven

Bedrijfscode

Principes over mensenrechten en arbeidsomstandigheden, milieu en anti-corruptie zijn ankerpunten in onze bedrijfscode. In onze bedrijfscode staat beschreven hoe wij ons gedragen ten opzichte van onze omgeving en verbinden wij ons aan de 'Ten Principles' van United Nations Global Compact (UNGC). We delen onze bedrijfscode op onze [website](#).

Het is de verantwoordelijkheid van ons allemaal om ervoor te zorgen dat we in overeenstemming met de bedrijfscode handelen. De Bedrijfscode (en daarmee de Ten Principles) is van toepassing op iedereen die werkt bij het Havenbedrijf Rotterdam. Dat geldt zowel voor management en medewerkers als voor bijvoorbeeld uitzendkrachten, stagiaires, vrijwilligers, gedetacheerden of ander ingehuurd personeel.

Mensenrechten en arbeidsomstandigheden

Bij het Havenbedrijf Rotterdam steunen en respecteren wij mensenrechten en arbeidsomstandigheden. Wij willen er zeker van zijn dat we geen aandeel hebben in het schenden van mensenrechten.

Wij zijn ons bewust van het feit dat onze werkzaamheden direct of indirect impact kunnen hebben op mensen en gemeenschappen. Daarom hebben wij een verantwoordelijkheid naar onze medewerkers, onze klanten en de maatschappij om mensenrechten te respecteren.

Prioritering in mensenrechtenrisico's

Om de meest ernstige mensenrechtenrisico's in relatie tot ons bedrijf te identificeren, is een scan uitgevoerd, waarin een media-analyse, gesprekken met medewerkers en bevindingen uit onderzoeken zijn meegenomen. Hierbij is onderscheid gemaakt in enerzijds de impact van onze eigen activiteiten en anderzijds de impact van activiteiten van zakelijke relaties in onze keten, zoals leveranciers, klanten en partners met wie we samenwerken.

Onze eigen werkzaamheden, in de vorm van investeringen en aanbestedingsprojecten, vinden grotendeels plaats in Nederland. In de context van onze bedrijvigheid zijn wij alert op onder meer de volgende risicogebieden:

- In onze rol als werkgever: werkomgeving: veiligheid, privacy, gelijkheid en discriminatie;
- In onze inkoopketen, bij leveranciers en aannemers: werkomgeving en veiligheid;
- In de Rotterdamse haven: broeikasgasemissies, (gezondheids)overlast gemeenschap, werkomgeving, veiligheid en privacy.

Als er sprake is van nadelige gevolgen voor mensenrechten, nemen we passende maatregelen, afhankelijk van de operationele context en de ernst van de gevolgen. Hierbij maken we onderscheid in nadelige gevolgen van eigen activiteiten en nadelige gevolgen van activiteiten van onze zakelijke relaties. Voor eigen activiteiten is binnen het Havenbedrijf Rotterdam een risicobeheersings- en controlesysteem ingericht. Bij zakelijke relaties is het Havenbedrijf Rotterdam niet direct verantwoordelijk en hebben wij in beperkte mate invloed. Op deze onderwerpen zetten wij ons in met de mogelijkheden die past bij de positie en rol die het Havenbedrijf Rotterdam inneemt. Onze invloed bespreken we in het hoofdstuk '[Onze invloed op de keten](#)'.

Beleid voor geprioriteerde risico's

Voor het eigen bedrijf zijn in de bedrijfscode algemene principes over het respecteren van mensenrechten en arbeidsomstandigheden opgenomen. Deze principes betekenen voor het Havenbedrijf Rotterdam dat mensen de vrijheid wordt gegeven om zich te verenigen en dat wij elke vorm van discriminatie willen elimineren. Ook zijn vormen van gewenst en ongewenst gedrag tegenover collega's, sollicitanten, ingehuurd personeel, klanten, leveranciers en opdrachtgevers in de bedrijfscode opgenomen. Daarnaast zijn expliciete beleidslijnen opgesteld op het gebied van arbeidsveiligheid, privacy en diversiteit. Via ons programma 'Energietransitie' richten wij ons op het verminderen van de broeikasgasemissies in de haven. U leest er [hier](#) meer over.

Rechtsherstel

Bij het vermoeden van een misstand, ongewenst gedrag of niet integer handelen, kunnen medewerkers en derden hiervan op diverse manieren melding maken. Zie onze [klokkenluidersregeling](#).

Havenbedrijf Rotterdam bemiddelt in conflict scheepseigenaren

Sinds oktober 2020 lagen twee chemicaliëntankers aan de ketting in de Rotterdamse Waalhaven wegens een conflict tussen derden over het eigenaarschap en het niet uitbetalen van salaris aan de bemanning. De divisie Havenmeester bracht regelmatig scheepsbezoeken om te controleren of er voldoende voorzieningen en proviand aan boord waren. Ook werd vanuit het [Port Welfare Committee](#) ondersteuning geboden aan de bemanning. In juli 2021 zou de bemanning worden gerepatriëerd, zonder dat hierbij een vervangende crew was geregeld. Op basis van de [Havenverordening Rotterdam 2020](#) gaf de divisie Havenmeester een dwingende aanwijzing tot een minimale bezetting van de bemanning aan boord van beide schepen om de veiligheid in de haven en voor omwonenden te waarborgen. Voor de scheepseigenaar bleef een bemanningswissel mogelijk. Ondanks dat het een conflict tussen derden betrof, besloot het Havenbedrijf Rotterdam naar een oplossing te zoeken. Het college van B&W van Rotterdam werd regelmatig geïnformeerd. In de tussentijd werd in de media melding gemaakt van een schending van mensenrechten. Het Havenbedrijf Rotterdam stond garant voor de voorfinanciering van repatriëring, inhuur van een (nieuwe) minimum bemanning, brandstof en proviand. Alle bemanningsleden zijn gewisseld en hebben hun achterstallig loon ontvangen. De divisie Havenmeester is in gesprek met de International Transport-workers Federation (ITF) om de ontstane situatie te evalueren.

Milieu

Uit onze bedrijfscode volgt dat wij voorzorg betrachten bij milieu-uitdagingen, initiatieven ontplooiën om de verantwoordelijkheid voor het milieu te vergroten en de ontwikkeling en invoering van milieuvriendelijke technologieën aanmoedigen. Dit doen wij door schonere scheepvaart te stimuleren, de energietransitie van de industrie te stimuleren, maar ook door te werken aan de verdere verlaging van de CO₂-footprint van onze eigen organisatie.

Anti-corruptie

In onze bedrijfscode onderschrijven wij het belang van het bestrijden van corruptie en fraude. Van elke medewerker wordt verwacht dat zij beide voorkomen. Daarnaast wijzen wij alle vormen van corruptie af, inclusief omkoping en afpersing. Via ons onboardingprogramma, een e-learning module en integriteitstrainingen brengen we het bewustzijn over van de bestaande procedures en richtlijnen, die bestaan om het ongewenste gedrag te voorkomen. Een 'Verklaring omtrent gedrag' (VOG) is een standaard onderdeel van ons aannamebeleid, met aanvullende AIVD-screenings (Algemene Inlichtingen Veiligheidsdienst) voor veiligheidsfuncties bij de divisie

Havenmeester. Hiernaast hanteren wij inkooprichtlijnen en de OESO-richtlijn 'Principles for Enhancing Integrity in Public Procurement'. Tenslotte hebben wij extra financial control raamwerken op belangrijke processen, zoals inkoop, verkoop en IT, waarbij wij mitigerende maatregelen hebben opgenomen, gericht op het voorkomen en/of detecteren van fraude. Het risico 'Niet integer handelen & Fraude' monitoren we en bespreken we twee keer per jaar. Er is geen indicatie dat onze medewerkers betrokken zijn bij corruptie of fraude.

Onze internationale werkzaamheden

Wij zijn ook in het buitenland actief. Via onze joint ventures vinden werkzaamheden plaats in Oman en Brazilië. Ook leveren wij adviesdiensten in Indonesië, India, Mozambique, Argentinië, Egypte en Letland. Voor onze internationale activiteiten geldt dat wij ons laten leiden door het algemene CSR-beleid, zoals dat binnen het Havenbedrijf Rotterdam geldt; we houden rekening met de lokale context. Bij onze activiteiten in het buitenland is er extra aandacht voor maatschappelijke risico's. Medewerkers die we voor buitenlandactiviteiten inzetten, bereiden we nauwgezet voor. Geleerde lessen worden besproken in ethische dilemmatrainingen, waarin we praktijkgevallen bespreken. In 2022 onderzoeken we verdere toepassing van richtlijnen voor onze internationale activiteiten.

Onze invloed op de keten

Onze CSR-principes zijn niet alleen belangrijk in onze eigen bedrijfsvoering, maar ook in samenwerking met externe partijen. Onze positie in de waardeketen hangt samen met onze **kerntaken** van duurzame exploitatie van haventerreinen en handhaving van veilig scheepvaartverkeer. Samenwerking met onze belangrijkste ketenpartners vindt daarmee plaats in Nederland. Voorwaarts in onze keten werken wij direct samen met opdrachtnemers voor bouw en onderhoud van haveninfrastructuur, aanbieders van assets (zoals patrouillevaartuigen) en adviesdiensten. Wij hebben indirecte en beperkte invloed op de inputs die deze partijen gebruiken. Achterwaarts in onze keten hebben wij direct invloed op onze klanten in het haven- en industriecomplex en de scheepvaart. Wij hebben in mindere mate invloed op de klanten van onze klanten, zoals verladers.



Voorwaarts in de keten: onze aanbestedingspartners

Onze opdrachten aan aannemers en leveranciers richten zich voor een belangrijk deel op het onderhouden en ontwikkelen van infrastructuur. Een ander groot deel heeft betrekking op ICT en op inhuur en adviesdiensten.

De rol die wij aannemen, is afhankelijk van de relatie tussen het ketenvraagstuk en onze kernactiviteiten, de economische of maatschappelijke impact en ons handelingsperspectief.

- Wij hanteren bij aanbestedingen het Uniform Europees Aanbestedingsdocument.
- Voor verduurzaming van grotere aanbestedingen passen we de aanpak Green Deal Duurzaam GWW (Grond-, Weg- en Waterbouw) toe.
- Bij selectie van aannemers vragen wij naar VCA (Veiligheid, Gezondheid en Milieu Checklist Aannemers) en ISO 14001 (milieuzorg).

We hebben de mogelijkheid om partijen uit te sluiten die zich onvoldoende aan deze regels houden. De naleving van de vereisten monitoren we door regelmatige controles tijdens het uitvoeren van de werkzaamheden, bijvoorbeeld door **safetywalks**.

Achterwaarts in de keten: onze klanten

Als havenbeheerder hebben wij invloed op de partijen die in de Rotterdamse haven gevestigd zijn of die de haven aandoen. De invloed die wij kunnen uitoefenen is het sterkst bij onze eigen klanten. Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert meerdere initiatieven om het haven- en industriecomplex en de scheepvaart te verduurzamen:

- Met klanten hebben wij langjarige contracten. Uiteraard respecteren wij deze contracten. Bij verlenging bespreken wij met de klant hoe verduurzaming onderdeel kan zijn van de afspraken.
- Wij bieden korting op havengeld aan schepen die meer dan een bepaald aantal punten scoren op de Environmental Ship Index of voor tankers die beschikken over een Green Award.
- Wij verzorgen walstroominfrastructuur voor afgemeerde binnenvaartschepen aan de kade, waarbij uitstoot van stikstof, fijnstof en CO₂ wordt verminderd.
- Wij stimuleren de 'Modal Shift': het verplaatsen van containertransport van de weg naar het water en spoor.

In de Rotterdamse haven worden veel ladingstromen op- en overgeslagen. Sommige van deze ladingstromen zijn afkomstig uit landen met een verhoogd risico op mensenrechtenschendingen of hebben een negatieve impact op het welzijn van dieren of milieu. De lading is in eigendom van verladers (klanten van onze klanten); derhalve heeft het Havenbedrijf Rotterdam dus in slechts beperkte mate invloed op het transport van deze ladingstromen.

Een ander voorbeeld van onze invloed op de keten is de illegale handel in drugs door de haven van Rotterdam. Wij nemen onze verantwoordelijkheid door de juiste partijen te ondersteunen en samen op te trekken in de bestrijding van ondermijning. Zo werken we samen met het Openbaar Ministerie, politie en de gemeente Rotterdam. U leest er meer over in het hoofdstuk [veiligheid](#).

2.5 Stakeholderdialogoog gericht op duurzame relatie

Wij vinden het belangrijk om met klanten en andere stakeholders samen te werken om met elkaar afgesproken doelen te verwezenlijken. Het aangaan van duurzame relaties met omgevingspartijen is om die reden breed binnen het Havenbedrijf Rotterdam verankerd. De dialoog aangaan, waarbij er oprechte interesse is voor de belangen van stakeholders en waarbij het de inzet is om tot een win-winsituatie te komen, staat hierbij centraal.

Wij identificeren verschillende groepen stakeholders: klanten, strategische stakeholders, medewerkers, omwonenden, Nederlands publiek en leveranciers. Onder de groep strategische stakeholders vallen onder andere onze aandeelhouders, overheden (politiek en ambtelijk) en ngo's (niet- of non-gouvernementele organisatie), maar ook branche- en bedrijfsorganisaties, zoals Deltalinqs (vertegenwoordiging havenbedrijfsleven) en bewonersgroepen.

Voor het contact met onze strategische stakeholders werken we onder andere met Strategisch Omgevingsmanagement (SOM). Door onze vroegtijdige interesse in de belangen van stakeholders en het zoeken naar zoveel mogelijk wederzijdse winst is het SOM erop gericht problemen te voorkomen en ze, wanneer ze er al zijn, effectief op te lossen. Een voorbeeld hiervan is dat wij regelmatig een strategisch directieoverleg hebben met deze groep stakeholders. Dit zorgt voor continuïteit en beide zijden kunnen proactief kansen en zorgpunten bespreken. Een onafhankelijk bureau doet periodiek onderzoek naar de ervaringen met en de kwaliteit van deze dialoog.

Wij spreken met onze stakeholders over onze langetermijnstrategie, ons beleid, onze doelen en prioriteiten. Onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's) is direct verbonden met onze speerpunten en materiële thema's. Hiermee verweven we de SDG's met de dialoog die wij voeren met onze stakeholders.

Enkele belangrijke uitkomsten:

Leefomgeving, milieu en veiligheid

- Het Havenbedrijf Rotterdam verlengde in februari de samenwerkingsovereenkomst met de gemeente Schiedam met drie jaar. Beide partijen zullen ook de komende jaren samen optrekken bij het promoten en versterken van het maritieme cluster, bij het benutten van kansen voor onderwijs en innovatie en bij het werken aan de balans tussen economische ontwikkeling en een aantrekkelijke leefomgeving.

Human capital

- Met de partners binnen het LeerWerkAkkoord (LWA) Haven is er een arbeidsmarktonderzoek uitgevoerd door SEOR en een arbeidsdashboard ontwikkeld.
- Er is een samenwerkingsovereenkomst getekend voor RDM tussen de Hogeschool Rotterdam, Techniek College Rotterdam. U leest er [hier](#) meer over.
- Met de Zuid-Hollandse partners is in EBZ (Economic Board Zuid-Holland) verband binnen de Taskforce Human Capital Zuid-Holland een internationaliseringsproject ontwikkeld, waarmee alle partijen de kansen voor jongeren, internationals, IT'ers en technici op de arbeidsmarkt willen vergroten binnen de provincie Zuid-Holland.

- Samen met diverse partijen, zoals Rotterdam Werkt, wordt er geïnvesteerd in wendbaarheid en flexibiliteit van medewerkers, wordt er kennis en kunde uitgewisseld op het gebied van een 'Leven Lang Ontwikkelen' en duurzame inzetbaarheid van medewerkers en geven partners speciale aandacht aan kwetsbare groepen op de arbeidsmarkt.
- Het Havenbedrijf Rotterdam heeft zich in het afgelopen jaar gericht op onderwijsinstellingen om verbindingen te leggen met het bedrijfsleven, teneinde onderwijsprogramma's beter te laten aansluiten bij de behoeften van het bedrijfsleven. De RDM en het hoger onderwijs in Rotterdam ontwikkelen op die manier bijvoorbeeld programma's gericht op de waterstofindustrie.

Energietransitie

- In navolging van de regionale waterstofstrategie die het Havenbedrijf Rotterdam met Zuid-Hollandse partners ontwikkelde, heeft de regio de Europese Hydrogen Valley status toegekend gekregen. De partners onderzoeken nu of een strategische verbinding met een regio buiten Nederland (bijvoorbeeld in Duitsland) kan leiden tot een Crossborder Hydrogen Valley status onder Europese vlag.
- De stakeholderdialoog rond de Cluster Energie Strategie (CES) Rotterdam-Moerdijk is gestructureerd aangepakt om de belangen van stakeholders goed in beeld te krijgen en te verwerken in de CES. In 2021 zijn drie versies van de CES aan het team Programma Infrastructuur Duurzame Industrie (PIDI) van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat geleverd. In een proces van herhalen en wegen zijn belangen en posities van de stakeholders opgenomen. Een in het oog springend project is de Delta Corridor. De Delta Corridor raakt aan diverse stakeholderbelangen in meerdere regio's. Vanuit de regionale stakeholders is expliciet gevraagd 'meekoppelkansen' aan het project te verbinden. Dit element is in de scope-aanpak van Delta Corridor toegevoegd ten behoeve van een win-winsituatie in de regio's langs het tracé.

Medezeggenschap brengt meer focus aan

Het Havenbedrijf Rotterdam realiseert de medezeggenschap op een moderne manier in een constructieve samenwerking tussen de Algemene directie, de Havenmeester en de ondernemingsraad (OR). Naast de OR is er voor de operationele afdelingen die onder de divisie Havenmeester vallen een afzonderlijke onderdeelcommissie (OC).

De ondernemingsraad formuleerde een aantal speerpunten voor de huidige zittingsperiode (2019-2023). Zichtbaarheid is daarvan een belangrijk onderdeel. Dit leidde in 2021 tot de invoering van 'de zeef' en 'meedenkers'.

Zeef zorgt voor het maken van weldoordachte keuzes

Aandacht besteden aan de onderwerpen die het meeste impact hebben, focus aanbrengen dus. Die ontwikkeling kenmerkt het Havenbedrijf Rotterdam en in het verlengde daarvan de ondernemingsraad (OR). De hoeveelheid onderwerpen waarover de OR met de bestuurder (CEO en/of Havenmeester) overlegt, groeit gestaag. De zeef zorgt ervoor dat de OR meer kan focussen op de onderwerpen die belangrijk zijn. Daarbij gaat het erom dat de OR van toegevoegde waarde wil zijn bij de besluitvorming. In de praktijk betekent dit dat er keuzes worden gemaakt:

- Belangrijk: valt het onder de taakopvatting van de OR?
- Urgent: moet er snel worden gehandeld en waarom?
- Effectiviteit: heeft de OR daadwerkelijk invloed op dit onderwerp?

Dit leidt ertoe dat onder meer de volgende onderwerpen meer aandacht krijgen:

- Belangrijke strategische keuzes (fusies, outsourcing van bedrijfsonderdelen, of het opstarten van een geheel nieuw product);
- Arbeidsomstandigheden (kwesties rond veiligheid, gezondheid en welzijn van medewerkers);
- Reorganisaties/veranderingen in de organisatie;
- Secundaire en tertiaire arbeidsvoorwaarden;
- Strategie, directe gevolgen voor personeel.

Meedenkers zorgen voor meer inhoud

Het inzetten van collega's als 'meedenkers' past in de strategie om meer waarde toe te voegen aan het besluitvormingsproces. De OR wil zich verder ontwikkelen in de richting van een meer zichtbare, moderne en wendbare vorm van medezeggenschap. Dit willen de ondernemingsraadsleden bereiken door op ad hoc-basis (uit een flexibele schil) deskundige en betrokken niet-leden ('meedenkers') in te zetten op de onderwerpen die ter advies of instemming aan de OR worden voorgelegd. Het streven is dat de inzet van meedenkers positief bijdraagt aan het speerpunt 'Ondernemende en slagvaardige organisatie' van het Havenbedrijf Rotterdam.

De meedenkers adviseren en dragen bij aan de oordeelsvorming. Het is de OR die uiteindelijk beslist over de voorgelegde onderwerpen.

Toekomstbestendig werken belangrijk in 2021

Een van de prominente onderwerpen voor de OR in 2021 was het Toekomstbestendig werken (TBW). Sinds maart 2020 werken de medewerkers als gevolg van COVID-19 grotendeels thuis, met uitzondering van de collega's die een operationele en vitale functie vervullen. COVID-19 heeft de trend van flexibel en op afstand werken versneld en daarmee hybride modellen voor toekomstige manieren van werken op de agenda gezet. Gebleken is dat kantoorfuncties zich prima lenen voor hybride werken. Binnen het Havenbedrijf Rotterdam heet dit 'Go Flex'. Het is de bedoeling dat medewerkers 40% thuis en 60% op kantoor gaan werken, zodra de COVID-19-maatregelen het toelaten.

In juni 2021 stemde de OR in met de nieuwe HR-regelingen ten aanzien van het toekomstig bestendig werken: thuiswerken, parkeren en woon-werkverkeer. De regelingen kwamen in samenwerking met de OR tot stand. De OR heeft concrete voorstellen gedaan voor een veilige en gezonde thuiswerkplek, het vergoeden van dienstreizen vanaf de thuiswerkplek, het gebruik van de applicatie voor de registratie van kantoor- en thuiswerkdagen, de parkeertarieven en de indexering van de thuiswerkvergoeding. Deze voorstellen zijn overgenomen. Verder sprak de OR met de Algemene directie af de ontwikkelingen nauwgezet te volgen om op die manier kansen op verdere verbetering van het hybride werken zo snel mogelijk te kunnen benutten.



3

RESULTATEN



3.1 De basis

Onze financiële resultaten stellen ons in staat om te blijven investeren in de haven van de toekomst, in de transitie naar schonere energie en in goede bereikbaarheid. Op die manier helpen we onze klanten om meer waarde in Rotterdam te ontwikkelen. Het is onze overtuiging dat onze investeringen aanzienlijke impact hebben op werkgelegenheid, duurzaamheid en maatschappij. Ons werk doen we met passie voor de haven en als zorgvuldige en betrouwbare partner. We werken graag samen om gezamenlijke ambities te behalen en verbeteren door te leren en voortdurend grenzen te verleggen.

Veiligheid is topprioriteit

VEILIGHEID

KPI

Nautische Safety Index (NSI)



Aantal major incidents nautisch



Geen incidenten op vitale systemen

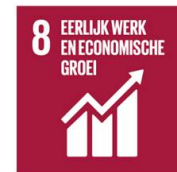


KERNWAARDE



Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.

SDG



STURING EN BEHEERSING

Veiligheid in onze haven is topprioriteit voor de scheepvaart en werknemers. Daarnaast is veiligheid een belangrijke vestigingsvoorwaarde voor bedrijven en geeft het vertrouwen naar de omgeving, omwonenden, bestuurders en stakeholders.

Binnen het Havenbedrijf Rotterdam is de divisie Havenmeester verantwoordelijk voor de nautische veiligheid.

Veiligheid wordt gewaarborgd door begeleiding en advisering van de scheepvaart, maar ook door het faciliteren van een integrale registratie van scheepsongevallen voor meer inzicht.

De veiligheid van het scheepvaartverkeer rapporteren we aan de hand van de NSI en het aantal major incidents, waar we streven naar geen major incidents.

Zorgen voor veiligheid in het haven- en industriecomplex is een van de topprioriteiten van het Havenbedrijf Rotterdam. Dit doen we voor de scheepvaart, maar ook voor omwonenden, werknemers in de haven, bedrijven en (recreatieve) gebruikers van het havengebied. Naast nautische veiligheid gaat het om veiligheid op projecten, transport- en milieuveiligheid, waterveiligheid, ondermijnende criminaliteit, veiligheid binnen de organisatie en cybersecurity. We monitoren voortdurend het 'veiligheidslandschap' en delen onze kennis en kunde over de verschillende onderwerpen.

Nautische veiligheid

Jaarlijks bezoeken zo'n 29.000 zeeschepen en nog veel meer binnenvaartschepen de haven van Rotterdam. De (Rijks)Havenmeester (DHMR) van Rotterdam is 24/7 verantwoordelijk voor een veilige, vlotte en duurzame afwikkeling van de scheepvaart in de haven. Door dit zo efficiënt en veilig mogelijk te doen, draagt DHMR bij aan het bevorderen van onze concurrentiepositie. Dit kan alleen door nauw samen te werken met loodsen, sleepdiensten, roeiers, terminals, rederijen en andere partners in de haven.

Havenmeester René de Vries: *'De divisie Havenmeester is ook betrokken bij tal van innovatieve oplossingen om de meerwaarde van de haven voor onze klanten te vergroten. We kijken bijvoorbeeld met moderne analysehulpmiddelen naar trends in ongevallen en door voortdurende aandacht voor de kwaliteit van data kunnen we onze taken steeds efficiënter uitvoeren. Vernieuwingen zoals cameratoezicht en het gebruik van drones spelen daarin ook een belangrijke rol.'* Meer over het gebruik van drones leest u [hier](#).

Ongevallen

De veiligheid van het scheepvaartverkeer rapporteren we aan de hand van de Nautische Safety Index. (NSI). Dit is een rapportcijfer waarbij we de ernst van ongevallen meewegen. In 2021 kwam de NSI boven de norm van 7,0 uit op 7,46. Er vond geen zeer ernstig ongeval plaats, wel 3 ernstige: een aanvaring van een zeevaartschip tegen de Calandbrug, een aanvaring tussen een zeevaartschip en een binnenvaartschip ter hoogte van de Eemhaven en een binnenvaartschip (duwboot) dat kapseisde.

Digitalisering van verkeersprocessen bij de divisie Havenmeester

Met het programma Harbour Master Next Generation richt de divisie Havenmeester zich op het stroomlijnen van operationele processen: planning, verkeer, toezicht & handhaving en crisisbeheersing. We kijken bij alle processen hoe we door middel van slimmer beoordelen, delen en monitoren onze ambities kunnen realiseren. U leest er [hier](#) meer over.

Veiligheid op projecten

Ons veiligheidsbeleid is gericht op het creëren van een proactieve veiligheidscultuur, die verder gaat dan de wettelijke verplichtingen. Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert hierbij het 'Veiligheidshuis' dat is gefundeerd op drie pijlers: hardware, software en mindware. Om dit veiligheidsbewustzijn verder te bevorderen, coördineert het Havenbedrijf Rotterdam samen met opdrachtgevers safetywalks en veiligheidsinspecties. Ervaringen, tips en verbetermogelijkheden delen we. In 2021 vonden er 33 safetywalks plaats. Vanwege COVID-19 werden de safetywalks met kleinere groepen gelopen. Een bijzonder initiatief in 2021 was het oprichten van het Platform Veiligheid. Dit doen we samen met Bouwend Nederland en de Vereniging van Waterbouwers. Tijdens de bijeenkomsten staan diverse veiligheidsaspecten centraal.



Veilig aan het werk op de kade

Veiligheid binnen de eigen organisatie

COO Boudewijn Siemons: *'Voor mij betekent veiligheid dat we er samen voor zorgen dat iedereen aan het einde van de dag of dienst weer veilig thuis komt. Toch raken mensen soms gewond, op kantoor, op onze projecten en tijdens reizen. Ik geloof dat alle ongelukken kunnen worden voorkomen. Door even na te denken voor we beginnen, door systematisch te werken en door eenvoudigweg regels te volgen, zoals de zeven Life Saving Rules die we binnen het Havenbedrijf Rotterdam kennen.'*

Onze Life Saving Rules

Onderstaande regels zorgen ervoor dat we 's avonds weer veilig thuis komen



Ken de vluchtroutes en houd deze vrij



Begeef je niet onder hangende lasten



Rijd veilig en beperk het gebruik van de telefoon als bestuurder



Blijf in een veilige zone ten opzichte van bewegende voertuigen



Wees niet onder invloed van alcohol en/of drugs



Bescherm jezelf tegen vallen wanneer je op hoogte werkt



Draag een redvest bij werk nabij het water

NEEM DE TIJD VOOR VEILIGHEID!

neem
de tijd
voor
veiligheid

Port of
Rotterdam

Deze afspraken over veiligheid zijn een belangrijk onderdeel van de veiligheid binnen de eigen organisatie. Het gaat vooral om houding en gedrag. Binnen afdelingen werken we continu aan het verbeteren van processen. Op steeds meer plekken zien we het effect van de veiligheids campagne 'Neem de tijd voor veiligheid'. In 2021 is een aparte afdeling Safety ingericht, die vanaf het eerste kwartaal 2022 operationeel is. Ook werkten we verder aan het Veiligheidshuis.

Het verzuim door ongevallen bij ons personeel meten we door Lost Time Injury Rate (LTIR). In 2021 kwam de LTIR uit op 0,42, dat is binnen de norm van 1,0. In 2020 was de LTIR 2,2.

Transport- en milieuveiligheid

EFFICIËNTE SCHEEPVAARTAFHANDELING

KPI

Safety & Environmental Index (SEI)

> 7,50

Doelstelling

7,36

2021

7,78

2020

KERNWAARDE



Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.

SDG



STURING EN BEHEERSING

Het Havenbedrijf Rotterdam is statutair verantwoordelijk voor de afhandeling van de scheepvaart, maar we nemen ook een actieve rol op om samen met klanten en onze (nautische) partners te zorgen voor een perfecte aansluiting van aankomst, planning van diensten, terminal-operatie en afhandeling naar het achterland.

Binnen het Havenbedrijf Rotterdam is de divisie Havenmeester verantwoordelijk om de

scheepvaart zo efficiënt mogelijk af te wikkelen. Dit gebeurt onder meer door het begeleiden van de scheepvaart. Door middel van inspectie wordt gecontroleerd of de scheepvaartregels op het gebied van milieu en veiligheid worden nageleefd.

Voor de SEI streven we naar een zo hoog mogelijke score. In 2021 haalden we de doelstelling voor SEI niet.

Inspecteurs van de divisie Havenmeester controleren of schepen de regels op het gebied van milieu en veiligheid naleven. De mate waarin een geïnspecteerd schip voldoet aan de wet- en regelgeving, bepaalt de hoogte van de Safety Environmental Index (SEI). Voldoet een schip aan alle normen, dan scoort deze een 10 op een schaal van 0 tot 10. De gemiddelde score van alle geïnspecteerde schepen is de SEI. Hiervoor is de norm een 7,5. In 2021 kwam dit cijfer uit op 7,36 en haalden we de norm niet. COVID-19 zorgde ervoor dat er meer risicogestuurd werd geïnspecteerd. Er werd alleen geïnspecteerd waar het aantreffen van niet-naleving aannemelijk was.

Naleving beveiligingsvoorschriften

Als Port Security Officer is de (Rijks)Havenmeester ook verantwoordelijk voor de naleving van de beveiligingsvoorschriften voor terminals, zoals vastgelegd in de Havenbeveiligingswet. De divisie Havenmeester zorgt voor certificering volgens de International Ship and Port facility Security code (ISPS) en ziet toe op de naleving hiervan.

Ondermijnende criminaliteit

Drugscriminaliteit in de haven was het afgelopen jaar regelmatig in het nieuws. De aanpak van ondermijnende criminaliteit is een maatschappelijke opgave die formeel buiten de verantwoordelijkheid van het Havenbedrijf Rotterdam valt. De ondermijnende criminaliteit staat echter hoog op onze agenda, we willen dit niet in onze haven. Dat is in het belang van de integriteit, de veiligheid en de concurrentiepositie van de haven. Wij willen niet dat criminelen misbruik maken van de haven. We werken samen met verschillende partijen in de haven om de veiligheid te waarborgen en de drugscriminaliteit tegen te gaan. Wij ondersteunen het bedrijfsleven, brancheorganisaties, gemeente Rotterdam en opsporingsautoriteiten, zoals politie, douane en FIOD in het tegengaan van ondermijnende criminaliteit. Zo toetsen we het klantontwerp van nog in te richten bedrijfsterreinen op fysieke veiligheid en pakken we ongewenste aanwezigheid aan met behulp van slimme technologie. We beveiligen bijvoorbeeld terreinen met camera's. Binnen het project 'Ken je Klant' werken we nauw samen met de Zeehavenpolitie en de gemeente Rotterdam om de integriteit van nieuwe en/of potentiële klanten beter te beoordelen en/of te monitoren.

Burgemeester Aboutaleb zette in september een trainingstour van het Programma Integere Haven officieel in gang. Het Havenbedrijf Rotterdam is een van de initiatiefnemers van dit programma. De trainingen vinden plaats in een speciaal hiervoor ingerichte trainingscontainer om de weerbaarheid van werknemers in de haven tegen drugsrondeleers te vergroten. Veertig bedrijven en circa 4.000 medewerkers nemen deel aan de trainingen. Door de strenge COVID-19-maatregelen lagen de trainingen in 2021 lange tijd stil.

Een veilige haven: wie doet wat?

Het Rotterdamse haven- en industriecomplex beslaat ruim 12.500 hectare. Een veilige haven lukt alleen door goede samenwerking. Daarom ontwikkelen de zeehavenpolitie, Douane, haventerminals en het Havenbedrijf Rotterdam gezamenlijke initiatieven om de haven te beveiligen en (drugs)criminaliteit tegen te gaan. Zoals het ophangen van camera's in de haven (Cameraplatform Rotterdam), terminalbeveiliging, Programma Integere Haven (gericht op integer gedrag en het weerbaar maken van havenpersoneel) en FERM (samenwerking om de digitale veiligheid en weerbaarheid te vergroten).



POLITIE

De zeehavenpolitie is verantwoordelijk voor nautisch toezicht, milieuhandhaving, bestrijding van criminaliteit en grensbewaking. Speelt een rol bij incidenten op het water.



HAVENBEDRIJF ROTTERDAM

De divisie Havenmeester is onderdeel van het Havenbedrijf Rotterdam en is verantwoordelijk voor een veilige en vlotte scheepvaart, havenbeveiliging en nautisch toezicht. De Havenmeester zorgt voor planning en toelating van schepen en is ook verantwoordelijk voor inspecties en handhaving op het gebied van milieu en veiligheid.

DOUANE

De Douane houdt toezicht op de in- en uitvoer en het vervoer van goederen. Daartoe voert deze dienst een groot aantal controlerende, signalerende en opsporingstaken uit. Van de 7,5 miljoen containers die jaarlijks de haven passeren, worden er 40.000 gescand en 6.500 opengemaakt. Controles vinden plaats op basis van risicoprofielen.



HARC-TEAM

Een samenwerkingsverband tussen Douane, zeehavenpolitie, FIOD (opsporingsdienst van de Belastingdienst) en Openbaar Ministerie. Gespecialiseerd in onderzoek naar drugsmokkel en criminele netwerken.



HAVENTERMINALS

De terminals zorgen voor het lossen, laden en de opslag van goederen. Verantwoordelijk voor het beveiligen van hun terreinen. Hebben een belangrijke rol als het gaat om bewustwording en integer handelen door werknemers.



Deze infographic is een weergave van de situatie in 2021

Jan Janse: 'Samenwerken is cruciaal voor de bestrijding van drugscriminaliteit'

Jan Janse is sinds 2014 districtschef van de Zeehaven, in de volksmond Zeehavenpolitie genoemd. Zijn werkgebied en dat van zijn 350 mensen loopt van de Sluisjesdijk tot Maasvlakte 2. Hij vindt het de mooiste politieplek van Nederland, vindt het fijn om nog dagelijks te leren en geniet van het brede netwerk. Dat laatste is heel belangrijk voor de bestrijding van de drugscriminaliteit in de haven.

Wat is het probleem met drugscriminaliteit?

'We namen heel lang ongeveer 5.000 kilo drugs per jaar in beslag. In 2018 werd dat ineens 22.000, in 2019 liep dat op naar 33.000 kilo. Dat werd 42.000 in 2020 en in 2021 groeide dit door tot 62.000 kilo. De stijging is groot, we onderscheppen ook meer omdat we onze acties intensiveren. Criminelen verdienen er ontzettend veel geld mee en dat zien we terug in het straatbeeld. Er komen bijvoorbeeld steeds meer dekmantelbedrijfjes om het drugsgeld wit te wassen. Ze betreden ook steeds vaker de horecamarkt, waardoor bonafide ondernemers worden weggedrukt. Dat zijn voorbeelden van ondermijnende activiteiten.'

Hoe kunnen we de ondermijnende activiteiten het beste aanpakken?

'Voor het invoeren van drugs in de haven heeft de crimineel vier dingen nodig. Ten eerste een drugsnetwerk. Die rollen we regelmatig op. Probleem: als dat bij één is gelukt, ontstaan er weer twee nieuwe. Ten tweede moeten de criminele netwerken elkaar kunnen vertrouwen. Dat kunnen wij op onze beurt ondermijnen door bijvoorbeeld hun onderlinge telefoonverkeer te kraken. Op dat terrein boeken we belangrijke vooruitgang. Ten derde proberen ze steeds meer invloed te krijgen binnen de logistieke keten. Dit gebeurt bijvoorbeeld door het omkopen van medewerkers van bedrijven. Ten vierde constateren we het afschermen met behulp van dekmantels. Op de laatste twee punten zoeken we nadrukkelijk samenwerking met onze partners in de haven.'

Hoe is de samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam?

'Ik ben heel blij met de inzet van het Havenbedrijf Rotterdam. Het was de Havenmeester die heel lang geleden vond dat er een politie in de haven moest komen om de ladingdiefstallen aan te pakken. Ook dat scheidt een band. Samen kijken we heel nauwkeurig naar nieuwe toetreders. Via een verplichte intake krijgen we al veel informatie. We zijn samen ook alert op misdragingen. Dit leidde bij een bedrijf – in nauw overleg met de desbetreffende directie – tot het opschonen van het personeelsbestand, intensieve trainingen van de medewerkers en het ophangen van camera's. Het aantal incidenten daalde er heel snel tot nul. Die gerichte aanpak rollen we nu uit in de hele haven.'

Waterveiligheid

Uniek aan de Rotterdamse haven is dat het buitendijks ligt en meerdere open verbindingen heeft met zee. De zeespiegelstijging kan op de lange termijn in toenemende mate effect hebben op de waterveiligheid in de haven. Om de waterveilige status van het haven- en industriecomplex te behouden, ontwikkelden we samen met overheden en bedrijven een adaptatiestrategie waterveiligheid. Hierin staan drie maatregelen die er voor zorgen dat we meegroeien met klimaatverandering: preventieve maatregelen, ruimtelijke adaptatie en crisisbeheersing.

Met de gemeente Rotterdam hebben we inhoudelijke afspraken over hoe we de waterveiligheid van het haven- en industriecomplex en daarmee voor onze klanten kunnen behouden. Deze afspraken vloeien mede voort uit de betrokkenheid van zowel het Havenbedrijf Rotterdam als de gemeente Rotterdam in het Deltaprogramma Rijnmond-Drechtsteden.

In 2021 besloten we om de tuimelkade in de Europoort te verhogen tot NAP +5,70 meter. De verhoging komt voort uit de risicoanalyse die aan de basis ligt van de adaptatiestrategie waterveiligheid. Door de maatregel kan de waterveiligheid voor een deel in de Europoort de komende 50 jaar meegroeien met de zeespiegelstijging.

In [onze invulling van de TCFD-aanbevelingen](#) kunt u meer informatie vinden over de strategie, het management en de doelstellingen met betrekking tot waterveiligheid.



Adaptatiestrategie voor de Europoort, gecreëerd door Royal HaskoningDHV

Cybersecurity

Het afwikkelen van scheepvaartverkeer in de Rotterdamse haven is belangrijk voor de Nederlandse samenleving. Veiligheidsdiensten in Nederland beschouwen de mogelijke digitale verstoring en sabotage van de vitale infrastructuur als een van de grootste cyberdreigingen voor Nederland en zijn bondgenoten. Als onderdeel van de vitale infrastructuur houdt het Havenbedrijf Rotterdam ook rekening met versturende en saboterende acties. Om die reden investeren we volop in cybersecurity met als doel om de beveiliging van de ICT en OT (Operationele Techniek) systemen op een niveau te brengen en te houden dat past bij een wereldhaven, die een belangrijk onderdeel is van de vitale infrastructuur van Nederland. Dit doen we onder meer door het treffen van technische maatregelen om onze infrastructuur te beschermen tegen aanvallen, door de belangrijkste herstelprocedures te testen en door het vergroten van het bewustzijn onder medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam.

Haven Cybermeldpunt

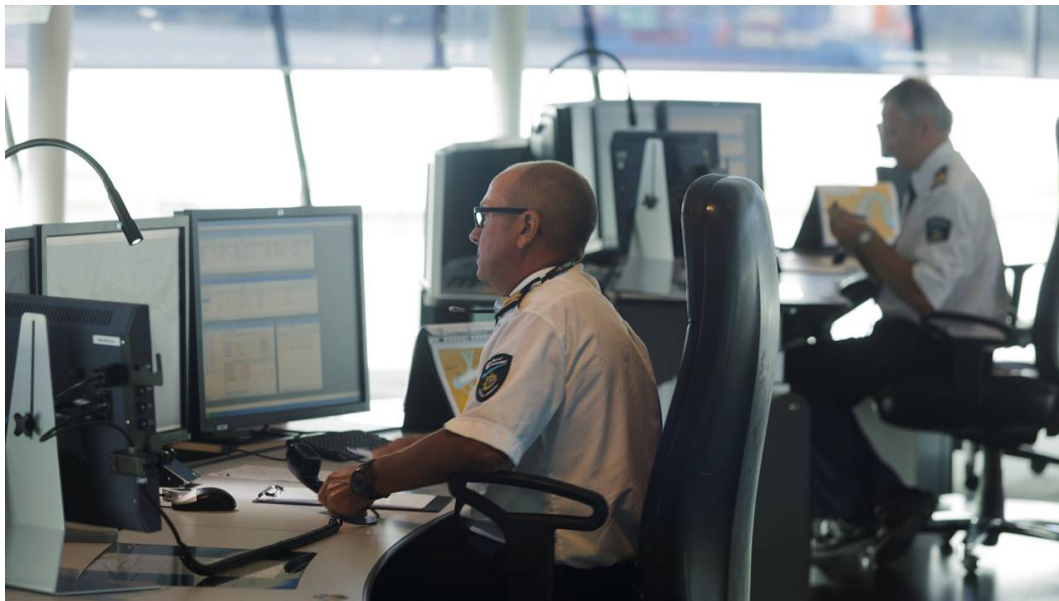
Bij het Haven Cybermeldpunt kunnen bedrijven melding maken van IT-verstoringen met een effect op het aan- en afmeren van schepen, overslag van goederen of de veiligheidsmaatregelen in het kader van de Havenbeveiligingswet. Voor ISPS-plichtige bedrijven geldt een meldplicht. We moedigen andere bedrijven aan dit vrijwillig te doen. In 2021 ontving het Haven Cybermeldpunt meerdere meldingen. In reactie hierop hebben we maatregelen getroffen om de doorgang van scheepvaart- en wegverkeer te waarborgen.

FERM

In 2021 is het Port Cyber Resilience programma FERM omgevormd naar een zelfstandige organisatie die actief cyberweerbaarheidsdiensten aanbiedt aan de bedrijven in de haven. Het Havenbedrijf Rotterdam is samen met partners (politie, Deltalinqs, de gemeente Rotterdam, Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond) actief betrokken bij de verdere professionalisering van FERM.

Vergroten bewustzijn medewerkers

Het Havenbedrijf Rotterdam kreeg in 2021 te maken met zogeheten high-cyberincidenten (een ongewone/opvallende activiteit met mogelijk grote risico's voor onze digitale informatie) op de IT-omgeving. Tijdens de dagelijkse werkzaamheden is een foutje snel gemaakt. Geen van deze incidenten leidde tot schade. Het geeft wel aan dat onze IT-infrastructuur een interessant doelwit is voor cybercriminelen. Daarom wapenen we ons tegen aanvallen van buiten. Afgelopen jaar lanceerden we een verplichte e-learning op cyberveiligheid voor alle medewerkers om onze medewerkers alerter te maken. Verder doen we phishing acties en testen we tegen ransomware-aanvallen.



Aan het werk op de Verkeerscentrale Rotterdam

Vestigingsklimaat

Het haven- en industriecomplex zet zich in om de doelen uit de Havenvisie te halen: het creëren van economische en maatschappelijke waarde en het realiseren van duurzame groei. De economische en maatschappelijke gevolgen van COVID-19 raken de beoogde economische en sociale transitie, maar de doelstellingen blijven gehandhaafd.

Het vestigingsklimaat staat wel onder druk. De stikstofcrisis hindert de verduurzaming van het haven- en industriecomplex en de complexiteit van met name projecten in de energietransitie vraagt om nieuwe vormen van financiering en bestuur. Ook het tekort aan personeel in de haven op alle niveaus baart ons zorgen. De transitieopgaven vragen ook om een stabiel investeringsklimaat, ondersteunt door wet- en regelgeving die gericht is op continuering en versterking van het haven- en industriecomplex. Door een gezamenlijke aanpak met klanten en andere stakeholders werkten we in 2021 aan het oplossen van knelpunten en daarmee aan het verbeteren van het vestigingsklimaat.

Aantrekkelijke regio

Wij besteden voortdurend aandacht aan het aantrekkelijk maken van het haven- en industriecomplex en zijn directe omgeving. Daarin spelen ook de maatschappelijke wens naar een gezondere en groenere samenleving, veiligheid en de groeiende aandacht voor duurzaamheid een rol. Daarnaast is lokaal draagvlak belangrijk voor onze *'license to operate'* en *'license to grow'*.

In de wereldwijde concurrentie trekt een aantrekkelijke regio investeringen aan van internationaal opererende bedrijven. Dit geldt zowel voor investeringen in modernisering en verbreding van in de haven gevestigde bedrijven als voor het aantrekken van investeringen in nieuwe, vooruitstrevende bedrijven en talent. Daarmee leggen wij ook een stevige basis voor noodzakelijke vernieuwingen.

In dit jaarverslag van het Havenbedrijf Rotterdam leest u meer over onze inspanningen voor een zo optimaal mogelijk vestigingsklimaat:

- [Innovatie](#)
- [Gezonde omgeving](#)
- [Energietransitie](#)
- [Stikstof](#)
- [Toekomstbestendig portfolio](#)
- [Strategisch omgevingsmanagement \(SOM\)](#)
- [Aansluiting arbeidsmarkt en onderwijs](#)
- [Verbinding stad en haven](#)
- [Ruimte voor transitie](#)

Overslag en toekomstbestendig portfolio

De haven van Rotterdam is door de geografische ligging de toegang tot het Europese achterland en een belangrijk knooppunt in de internationale goederenstromen. Onze haven is de grootste van Europa. We streven ernaar om onze positie als marktleider te behouden en te versterken. Ons marktaandeel in de Hamburg – Le Havre range in 2021 (tot en met het derde kwartaal) is 37,4%. Een stijging ten opzichte van 2021 (36,6% - tot en met het derde kwartaal). Bekijk [hier](#) de marktaandelen per segment.

Ontwikkelingen goederenoverslag

In 2021 bedroeg de overslag in de haven van Rotterdam 468,7 miljoen ton, een groei van 7,3% ten opzichte van dezelfde periode vorig jaar. Ondanks dat we nog steeds in de COVID-19-pandemie zitten, herstelde de overslag bijna tot het niveau van 2019 (469,4 miljoen ton).

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2021	2020	Vershil (aantal)	Vershil (%)
Droog massagoed	78.707	63.798	14.909	23,4%
Nat massagoed	204.589	191.986	12.603	6,6%
Totaal massagoed	283.296	255.784	27.512	10,8%
Containers	154.485	151.060	3.425	2,3%
Breakbulk	30.928	29.963	965	3,2%
Totaal stukgoed	185.413	181.023	4.390	2,4%
Totaal overslag	468.709	436.807	31.902	7,3%
Totaal in aantallen containers	8.896.425	8.436.240	460.185	5,5%
Totaal in aantallen TEU	15.299.970	14.349.446	950.524	6,6%

De tabel met daarin de overslag per goederensoort vindt u [hier](#).

Droog massagoed

De overslag van droog massagoed bedroeg 78,7 miljoen ton, een groei van 23,4% ten opzichte van 2020. Op agribulk na nam de overslag van alle goederensoorten binnen droog massagoed toe. Agribulk daalde doordat de aanvoer van graan en mais afnam door de aanwezigheid van bestaande voorraden. IJzererts steeg omdat de productie van staal toenam. De toename in de overslag van kolen kwam onder andere door de strenge winter van begin 2021, de sterk gestegen gasprijs en de daling van de windproductie. Ook de kolenoverslag nam toe door een onverwachte samenloop van omstandigheden: sterk gestegen gasprijs, relatief weinig stroomproductie met wind en een grote vraag vanuit de Duitse staalindustrie naar cokeskolen.

Nat massagoed

In 2021 is er 204,6 miljoen ton nat massagoed overgeslagen. Een toename van 6,6% ten opzichte van 2020. De overslag van ruwe olie nam toe doordat de raffinagevolumes hoger zijn en de totale vraag naar olieproducten steeg. De overslag van olieproducten groeide door meer aanvoer van stookolie uit Rusland. Raffinaderijen in Rotterdam kochten stookolie in vanwege de gunstige prijs en lagere beschikbaarheid van zware en zwavelrijke ruwe olie. Meer vraag vanuit de chemische industrie leidde tot een stijgende import van nafta. Bij de overslag van gasolie/diesel was er sprake van minder import en meer export. Zo is er meer naar de Verenigde Staten getransporteerd, onder andere vanwege de extreme kou daar. De overslag van kerosine daalde flink door de lage vraag.

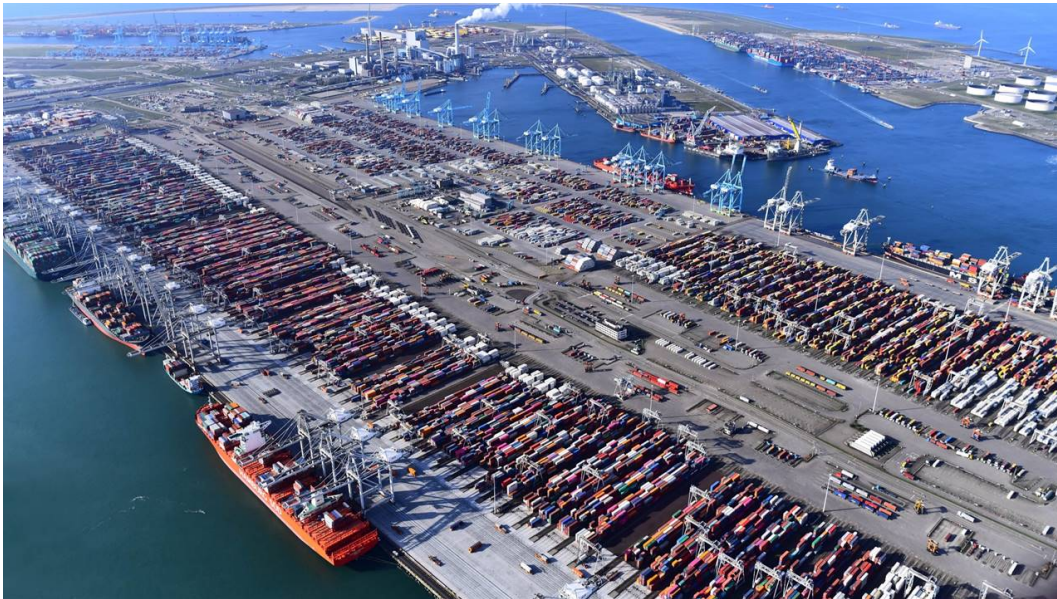
De overslag van LNG (vloeibaar aardgas) nam toe met 12,4% ten opzichte van 2020. Deze toename komt doordat de hoge gasprijs meer spotladingen naar Europa en dus ook Rotterdam trokken. Een goede ontwikkeling is dat Hapag Lloyd één van haar grote containerschepen heeft omgebouwd om te gaan varen op LNG.

Containers

In december bereikten we het recordaantal van 15 miljoen TEU containeroverslag in de Rotterdamse haven. Het is de eerste keer dat een Europese haven door deze magische grens breekt.

De overslag van containers kende door de uitbraak van COVID-19 een dip, maar herstelde snel in Rotterdam. De overslag van containers (in tonnen) nam in 2021 toe met 2,3%. De economie herstelde, mede als gevolg van hogere bestedingen van consumenten. De toegenomen vraag naar consumentengoederen, in combinatie met verstoringen in de logistieke ketens (onder andere door stremming Suezkanaal, COVID-19-uitbraak en lockdown in enkele Chinese havens) zorgde mondiaal voor vertragingen en hoge vrachttarieven. Ook Rotterdam had te maken met deze logistieke uitdagingen.

Gemeten in de standaardmaat TEU nam de containeroverslag toe met 6,6%. De extra groei in TEU ten opzichte van tonnen komt door het dalende gewicht van volle containers. Reden hiervoor is dat rederijen met de huidige bezettingsgraad van schepen liever geen heel zware containers vervoeren, omdat er werd ingezet op maximale benutting van de schepen. Hierdoor zagen we ook een toename van overslag van lege containers.



De ECT terminal op Maasvlakte

Suez-stremming

Bij veel mensen staat het nog helder op het netvlies. De 'Ever Given', een van de grootste containerschepen ter wereld, kwam dwars vast te liggen in het Suezkanaal. Het zorgde bijna een week voor een blokkade, met grote filevorming tot gevolg. Van de grote hoeveelheid schepen die moesten wachten, hadden er 64 Rotterdam als bestemming, waaronder de Ever Given. Het Havenbedrijf Rotterdam startte direct proactief overleg met alle betrokken partijen (rederijen, containerterminals, binnenlandse terminals, achterland vervoerders) om te bekijken hoe de – na het lostrekken van de Ever Given – aanzwellende stroom van schepen zo soepel mogelijk kon worden afgehandeld.



De Ever Given blokkeert het Suezkanaal

Rob Bagchus: 'Onze medewerkers zijn 24/7 bezig om de stroom in beweging te houden'

Rob Bagchus is verantwoordelijk voor Public Affairs & Public Relations bij Hutchison Ports ECT Rotterdam (ECT). Dit bedrijf exploiteert in Rotterdam de ECT Delta terminal en de ECT Euromax terminal, beide gelegen op de Maasvlakte. De stranding van het containerschip Ever Given in het Suezkanaal vergde onder meer veel van de planners van ECT. 'We zijn Rotterdammers, handen uit de mouwen dus.'

Wat waren de gevolgen van de Suez-crisis?

Het containerschip de Ever Given was op weg naar onze terminal. Toen we het bericht van de stranding hoorden (23 maart), had niemand nog een idee hoelang het ging duren. Na het vlottrekken op 29 maart drong de impact van dit incident pas goed door. De afhandeling van de file aan schepen die achter de Ever Given was ontstaan, zou veel improvisatievermogen vergen. Bovendien moesten we ook rekening houden met de stroom containers van en naar het achterland. We wisten niet wanneer schepen zouden komen om de lading op te halen. De supplychain was al behoorlijk fors in de war als gevolg van COVID-19 en daar kwam de Suez-crisis nog een keer bovenop.'

Voor welke aanpak kozen jullie?

'Als de terminal te vol loopt met containers, komt de terminal stil te liggen. Stack- of yardmanagement luistert dan ook zeer nauw. We hebben maatregelen getroffen om de hoeveelheid containers in beweging te houden. Ten aanzien van de aanvoer van containers uit het achterland waren wij gedwongen ons strikt te houden aan de door ons gehanteerde aanlevertijden. Het piepte en kraakte in de logistieke keten en soms was het spannend. Op een gegeven moment begonnen de schepen van de Suez-file binnen te lopen. Een situatie die we niet eerder in deze vorm hadden meegemaakt. Onze planners waren 24/7 bezig met het maken van steeds nieuwe planningen bij steeds wisselende vaarschema's om de flow op gang te houden. Uiteindelijk hebben we ook de lading van de Ever Given afgehandeld. Rederij Evergreen liet gebak bezorgen, een mooi gebaar.'

Hoe was de samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam?

'Alle partijen in de logistieke keten actueel op de hoogte houden, was in deze bijzondere omstandigheden van groot belang. Gelukkig wisten we elkaar snel te vinden. Net als tijdens het begin van de COVID-19-pandemie vormden we een overleggroep. Uiteraard was ook het Havenbedrijf Rotterdam daar nauw bij betrokken. Om transporteurs, verladers en andere marktpartijen actueel inzicht te bieden in de aankomsttijden van schepen, ontwikkelde Portbase, dochter van het Havenbedrijf Rotterdam, samen met de deepsea terminals een real-time digitaal overzicht van de aankomsttijden van de deepsea schepen. Tevens werden met Rijkswaterstaat en ProRail afspraken gemaakt over een ongestoorde doorloop van de achterlandmodaliteiten; dus geen belemmerende werkzaamheden aan weg of spoor. Het is goed gegaan. Wat niet wegneemt dat er nog steeds druk staat op de supplychain. Dat komt door een combinatie van oorzaken en gevolgen, zoals COVID-19, de onbalans van containers, een groter aanbod, personeelstekorten en sluitingen van Chinese havens. Werk aan de winkel dus.'

Marktaandeel containers

Met een marktaandeel van 32,0% (tot en met het derde kwartaal, op basis van TEU) zijn we marktleider in de Hamburg–Le Havre range. In vergelijking met 2020 (tot en met het derde kwartaal: 32,1%) nam ons marktaandeel licht af. In vergelijking met onze grootste concurrenten blijven wij het goed doen.

Breakbulk

De totale breakbulkoverslag in 2021 is 30,9 miljoen ton. Een toename van 3,2% ten opzichte van 2020. De roll-on-roll-off overslag lag boven het niveau van vorig jaar doordat de vraag vanuit het Verenigd Koninkrijk weer hersteld is tot pre-Brexit niveau. De overslag van het overig stukgoed nam toe met 15,2%. De hoge energiekosten voor smelterijen leidden tot meer import van non-ferro metalen, zoals aluminium. Ook werd meer staal geïmporteerd omdat Europese fabrieken de vraag niet konden bijhouden.

Financiële resultaten

De financiële resultaten van het Havenbedrijf Rotterdam waren goed in 2021. Onze omzet groeide met 2,6% naar 772,7 miljoen euro (2020: 753,3 miljoen euro). De contractopbrengsten uit terreinverhuur stegen vooral door het in lijn brengen van enkele bestaande contracten met de huidige marktprijs. De zeehavengeldopbrengsten namen toe als gevolg van een hoger overslagvolume.

Onze operationele lasten waren 5,5% lager in vergelijking met vorig jaar, voornamelijk door lagere uitgaven tijdens de COVID-19-pandemie en een hoge mate van kostenbewustzijn. Ons resultaat voor belasting bedroeg 273,6 miljoen euro en nam daarmee toe met 1,1% ten opzichte van 2020. Het resultaat na belastingen kwam uit op 247,2 miljoen euro.

In 2021 bedroegen onze totale bruto investeringen 226,3 miljoen euro. De realisatie kwam onder ons investeringsniveau van 2020 (265,8 miljoen euro) uit.

Ratio's voldoen aan de normwaarden

Het Havenbedrijf Rotterdam stuurt op een financiële positie passend bij tenminste een A-rating om de investeringsambities waar te maken en bij onverwachte tegenwind bedrijfsactiviteiten te kunnen blijven uitvoeren. Wij vullen onze financiering in met een mix van leningen en kapitaalmarktproducten. De belangrijkste financiële ratio's die wij volgen zijn: nettoschuld ten opzichte van de EBITDA, de solvabiliteit en de interest coverage ratio. Alle ratio's voldoen ruim aan de normwaarden, zoals opgenomen in de financieringscontracten.

Toekomstbestendig portfolio

De veranderingen in de haven voltrekken zich in hoog tempo en leiden tot andere eisen aan ons haven- en industriecomplex. Digitalisering en energietransitie spelen daarin een grote rol. We werken aan een toekomstbestendig portfolio van investeringen, zodat we de impact van de haven kunnen laten groeien in een veranderende wereld. De haven van de toekomst draait om het realiseren van plannen die verder gaan dan infrastructurele ontwikkelingen; het gaat ook om digitalisering van logistieke processen, energietransitie en het smeden van (inter)nationale allianties. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ambitieuze doelstellingen op deze gebieden. Dit biedt kansen voor onze bestaande en nieuwe klanten en ons portfolio wordt hierdoor rijker. Door het borgen van voldoende investeringsruimte via een gezonde EBITDA en te investeren in de speerpunten van onze ondernemingsstrategie werken wij aan die toekomstbestendigheid.

TOEKOMSTBESTENDIG PORTFOLIO

KPI

EBITDA: voldoende ruimte voor investeringen

€ 461,0 mln Doelstelling € 512,2 mln 2021 € 477,5 mln 2020

Investeringen in de ontwikkeling van de Rotterdamse haven

€ 275,0 mln Doelstelling € 226,3 mln 2021 € 265,8 mln 2020

KERNWAARDE



Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.

SDG



STURING EN BEHEERSING

We gebruiken dit om in staat te blijven om te investeren in de veranderende haveninfrastructuur, en om in te spelen op kansen die de energietransitie, digitalisering en innovatie met zich meebrengen.

We werken aan een toekomstbestendige organisatie en haven zodat we de economie en maatschappij blijvend kunnen dienen.

We hanteren in onze projectfunnel strikte criteria om concepten en ideeën te ontwikkelen en te begeleiden naar realisatie.

We volgen de voortgang in onze kwartaalrapportage. De gerealiseerde EBITDA en de investeringen zijn gebaseerd op de jaarrekening 2021, welke is voorzien van een goedkeurende accountantsverklaring.

Om de toekomstbestendigheid van ons portfolio te meten, werken we met twee indicatoren: EBITDA en investeringen. Een gezond EBITDA-resultaat stelt ons in staat om blijvend te investeren in projecten die ons haven- en industriecomplex toekomstbestendig maken. Met een EBITDA-resultaat van 512,2 miljoen euro haalden we in 2021 ons doel.

Een toekomstbestendig portfolio betekent dat we moeten zorgen dat onze investeringen in lijn zijn met de speerpunten uit de ondernemingsstrategie en dat dit toekomstige EBITDA genereert. Dit jaar ontwikkelden we de KPI 'Investeringen in de ontwikkeling van de Rotterdamse haven' om zo ook de toekomstbestendigheid van het haven- en industriecomplex te borgen.

In 2021 investeerden we 226,3 miljoen euro, waarvan 28,5 miljoen euro in bedrijfsmiddelen, 84,9 miljoen euro in publieke infrastructuur, 106,2 miljoen euro in klantgebonden infrastructuur, 3,7 miljoen euro in deelnemingen en 3,0 miljoen euro in technische adviezen. Ons streven was om minimaal 275 miljoen euro te investeren in het haven- en industriecomplex. We haalden dit niet door onder meer bijstelling van de scope van investeringen, mondiale logistieke problemen en vertraging door de stikstofcrisis.

Investeringen voor nieuwe en bestaande klanten leiden tot een direct financieel rendement. Voor investeringen in het publieke domein is dit niet het geval. Wij bewaken de balans tussen beide.

Drie grote projecten

Het Theemswegtracé, de Container Exchange Route en de kademuur in de Amaliahaven zijn drie grote projecten (van meer dan 50 miljoen euro) in de haven waar we aan werken.

- **Theemswegtracé:** Op maandag 8 november 2021 reed de eerste goederentrein over het gloednieuwe vier kilometer lange spoor. Na onder andere het realiseren van een landschapspark en de sloop van het oude tracé ronden we het project in juni 2022 af.
- **Kademuurbouw Containersector (Amaliahaven fase 2):** We bouwen circa twee kilometer kademuur voor RWG en APMT in de Amaliahaven op Maasvlakte 2. Daarmee faciliteren we de bestaande uitbreidingsplannen van genoemde containerterminals.
- **Container Exchange Route:** De Container Exchange Route (CER) is een 17 kilometer lange betonnen baan die op de Tweede Maasvlakte tussen vijf containerterminals is aangelegd en waarover containers op een efficiënte wijze uitgewisseld kunnen worden. Medio 2020 startten we een tender voor partijen die de onbemande voertuigen moesten leveren en het vervoer moesten verzorgen. In 2021 hebben we de aanbesteding stopgezet, omdat er te veel onzekerheden en risico's waren. In 2021 hebben we 24,7 miljoen euro afgeschreven op dit project. Verschillende scenario's voor toekomstig gebruik worden uitgewerkt.



Amaliahaven

Funnel Management

Via Funnel Management identificeren en ontwikkelen we de meest kansrijke projecten. Dit doen we in nauwe samenwerking met klanten en stakeholders binnen en buiten de haven. Hierdoor zijn we als organisatie beter in staat om sneller in te spelen op duurzame groeikansen en kunnen we sturing geven aan het totale portfolio. Binnen het Havenbedrijf Rotterdam kennen we drie funnels.

- **Havenontwikkeling:** Door het ontwikkelen van het havengebied willen we economische en maatschappelijke waarde creëren. We zetten digitalisering in om de logistieke efficiency in de keten te optimaliseren.
- **Energietransitie:** Met onze inzet op het gebied van energietransitie helpen we bestaande industrieën te transformeren, nieuwe industrieën aan te trekken, nieuwe faciliteiten te bieden en de logistiek anders in te richten.
- **Internationale havenontwikkeling:** Binnen onze internationale activiteiten zoeken we wereldwijd samenwerking met andere havens. Hiermee versterken we de positie van het Rotterdamse haven- en industriecomplex en onze klanten. Onze activiteiten kunnen uitmonden in deelnemingen.

Internationale havensamenwerking

Het Rotterdamse haven- en industriecomplex geniet een (inter)nationale reputatie. Het Havenbedrijf Rotterdam zet de aanwezige kennis en kunde internationaal in om deze reputatie verder te versterken, bedrijven aan te trekken, advies te geven aan strategische partijen en om met deelnemingen ons internationale netwerk te verstevigen. Daarmee dienen we naast het Rotterdamse ook het Nederlandse belang.

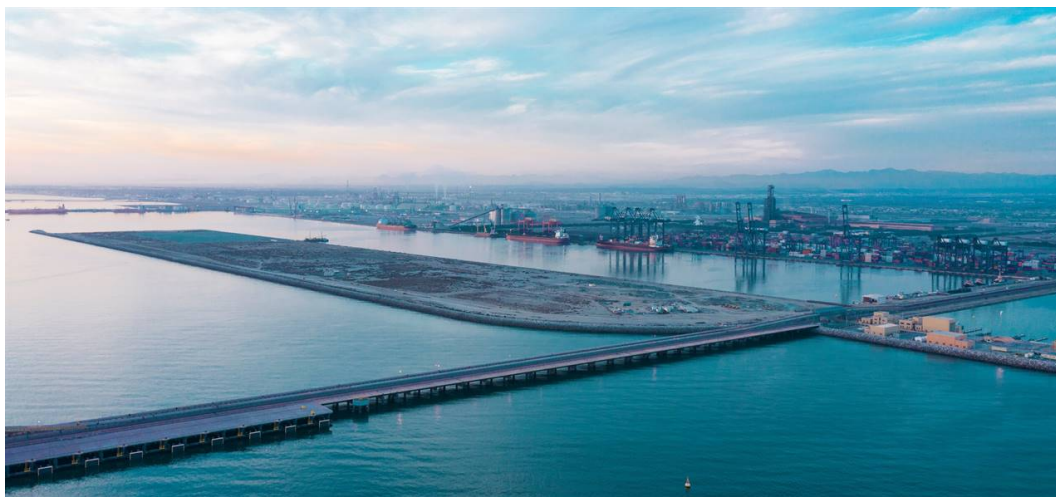
Sohar Port and Freezone, Oman

Sohar Port and Freezone is een 50-50 joint venture tussen het Havenbedrijf Rotterdam en de Omaanse overheid. Sohar Port and Freezone ontwikkelt en beheert de haven van Sohar.

De haven breidt uit, onderdeel hiervan is de ontwikkeling van een overslagfaciliteit voor staal- en ijzerproducten. Tevens is dit jaar een nieuwe calcined coke fabriek in gebruik genomen (calcined coke is een tussenproduct voor fabricage van aluminium). Deze ontwikkelingen passen bij de trend die de haven de afgelopen jaren heeft doorgemaakt; de overslag groeide tot bijna 70 miljoen ton.

De haven besteedt aandacht aan uitbreidingsopties voor de haven en freezone om ruimte te creëren voor toekomstige groei. Daarnaast zal ook gewerkt worden aan de verdere vergroening van het complex. Zo heeft men de ambitie om het zonnepark in de freezone verder uit te breiden en verkent men de mogelijkheden voor het gebruik van groene waterstof in het industriecomplex.

In 2021 tekenden de havens van Sohar en Pecém een samenwerkingsovereenkomst. Naast samenwerking op het gebied van energietransitie en groene waterstof, zullen beide havens elkaar versterken via business development, kennisontwikkeling en het delen van best practices.



De haven van Sohar, Oman

Pecém, Brazilië

Pecém is een 30/70 joint venture tussen het Havenbedrijf Rotterdam en de deelstaat Ceará in Brazilië. De Rotterdamse participatie in de haven van Pecém biedt kansen voor internationale handelsstromen en een investeringsmogelijkheid voor klanten die actief zijn in de Rotterdamse haven. Dit zijn doelstellingen in het verlengde van ons internationale beleid.

Het jaar 2021 is de boeken ingegaan als een recordjaar. Er werd 22,4 miljoen ton overgeslagen. Dat is een stijging van bijna 41% ten opzichte van dezelfde periode in 2020 toen 15,9 miljoen ton werd overgeslagen. Ook ten opzichte van het vorige recordjaar 2019, toen 18,1 miljoen ton werd overgeslagen, werd een forse winst geboekt.

In 2021 is goede voortgang geboekt in de ambitie om een waterstofcluster in het haven- en industriecomplex te ontwikkelen. De aanwezigheid van zon en wind maken dat het noordoosten van Brazilië goede mogelijkheden biedt voor de productie van groene elektriciteit en waterstof. Er zijn veel contacten gelegd met potentiële investeerders in een dergelijk cluster. Ook is de uitbreiding van de exportzone gereed gekomen.

Het jaar 2021 heeft niet alleen maar successen gebracht. Begin 2021 trok de winnaar van de tender voor de tankterminal zich terug. Er wordt nu bezien op welke wijze alsnog een tankterminal kan worden gerealiseerd.



Overslagactiviteiten in de haven van Pecém, Brazilië

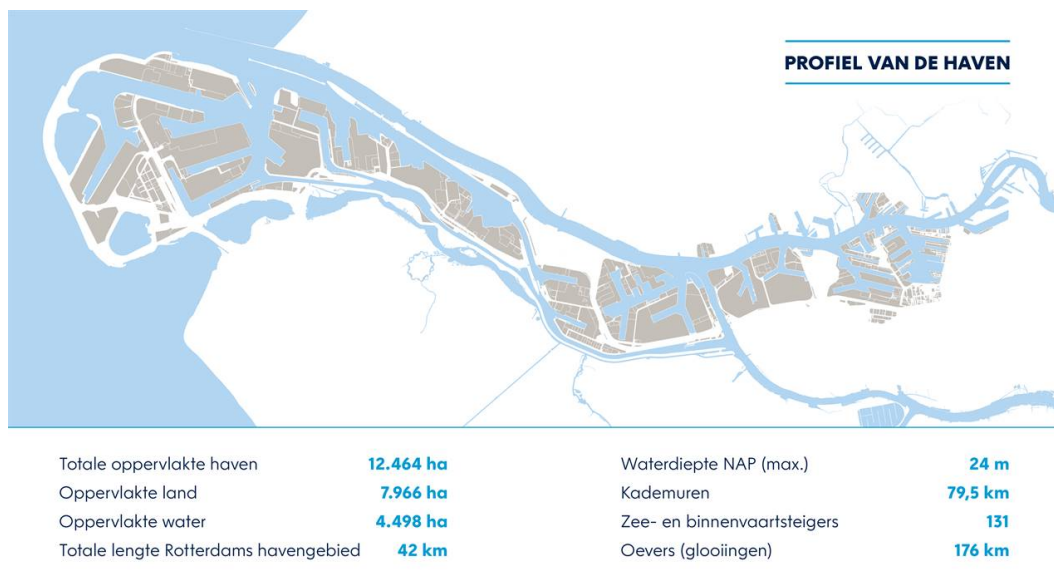


3.2 Slimme partner in de logistieke ketens

Door de digitale transformatie groeit het Havenbedrijf Rotterdam uit van traditionele havenbeheerder tot een ondernemende netwerkorganisatie die de haven versterkt. We nemen als onafhankelijke partij onze verantwoordelijkheid om digitaliseringsprocessen aan te jagen, externe deskundigheid aan te trekken en samenwerkingsverbanden te smeden. Op die manier bouwen we aan de slimste haven waarmee we concurrentievoordelen voor onze klanten creëren. Daarbij gaat het niet alleen om transport en logistiek; met sensoren en datamodellen maken we ook infrastructuur, terreinen en gebouwen slimmer.

De haven digitaliseert

De haven van Rotterdam is de grootste zeehaven van Europa. Met een maximale waterdiepte van 24 meter is het toegankelijk voor de meest diepstekende schepen. In de haven komen zeevaart, binnenvaart, spoor, weg en pijpleiding samen. In 2021 ontvingen we 28.876 zeeschepen en 99.558 binnenvaartschepen.



De haven van Rotterdam wil ook de slimste van de wereld zijn. In die positie investeren we voortdurend. We digitaliseren in een steeds hoger tempo. Niet alleen binnen onze organisatie, maar ook voor onze klanten, waar de fysieke- en digitale wereld steeds meer vervlechten. In 2020 legden we met de integrale digitale strategie een belangrijk fundament. In 2021 volgde de introductie van de Port Referentie Architectuur. Dit is een digitale blauwdruk van de haven waarin we ruimte, infrastructuur, transport en logistiek in kaart brengen op basis van datapunten en dit koppelen aan de rol die het Havenbedrijf Rotterdam hierin heeft. We geloven er in dat aanvullende waarde voor gebruikers van de haven kan worden gecreëerd door gegevens over haveninfrastructuur laagdrempelig te ontsluiten. We ontsluiten informatie over onze infrastructuur ook via Portbase, waarbij Portbase als neutraal dataplatform data bij elkaar brengt over infrastructuur, transport en logistiek ten behoeve van de gehele haven.

Dit legt de basis om met datatoepassingen slimmer gebruik te maken van de haven. Door focus en samenhang in de uitvoering, willen we onze positie in de haven versterken en onze ambities waarmaken. Hierbij past nadrukkelijk dat we samenwerking zoeken met andere spelers die zich op het mondiale digitale speelveld begeven.

In 2021 is ook gestart met het praktisch invulling geven aan onderdelen van de Port Referentie Architectuur. In zogenoemde Value Streams focussen we op het optimaliseren van en het toevoegen van waarde aan (delen van) de logistieke ketens waarin wij een initiërende en aanjagende rol willen spelen. U leest [hier](#) meer over Value Streams en hun werkwijze.

In onze digitale strategie richten we ons op het werk van de divisie Havenmeester, havenontwikkeling en -beheer en op praktische initiatieven waarmee we logistieke processen en daarmee de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verbeteren.

We investeren uiteraard ook in de kwaliteit van de infrastructuur van de haven. Hierin speelt het slim gebruiken van data bij havenontwikkeling en -beheer een belangrijke rol.

KWALITEIT HAVENINFRASTRUCTUUR

KPI

Kwaliteit haveninfrastructuur

7

Doelstelling

9.5

2021

8.5

2020

KERNWAARDE



Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.

SDG



STURING EN BEHEERSING

Het Havenbedrijf Rotterdam is verantwoordelijk voor het ontwikkelen, aanleggen, beheren en exploiteren van het haven- en industriecomplex.

We investeren in ontwikkeling en onderhoud van terreinen van klanten en in publieke infrastructuur. Met Integraal Asset Management benaderen we verschillende assetsoorten integraal, met betrekking

tot processen, systemen, rapportages en data. Zo benutten we de meest recente digitale mogelijkheden.

Vanuit kwaliteitsmanagement vindt een directiebeoordeling plaats. Aan de hand van een terugblik brengen we focus aan voor het komende jaar.

De kwaliteit van onze haveninfrastructuur meten we aan de hand van vijf sub-KPI's:

- ISO-certificering
- % Wateroppervlakte op Nautisch Gegarandeerde Diepgang (NGD)
- Doorstroom wegverkeer op zeven wegtrajecten
- Beschikbaarheid van de walradarsystemen
- Beschikbaarheid Portbase

De combinatie van de fysieke (1 tot en met 3) en de digitale infrastructuur (4 en 5) laat zien dat beide aspecten een belangrijke rol spelen in onze haveninfrastructuur. De kwaliteit drukken we uit in een cijfer. Lees [hier](#) meer over deze KPI.

De sub-KPI 'Doorstroom wegverkeer op zeven wegtrajecten' kunnen we dit jaar helaas niet rapporteren vanwege een probleem met de databeschikbaarheid. Het gerapporteerde cijfer van 9,5 is daarmee de gemiddelde score van vier sub-KPI's. Voor de vergelijkbaarheid hebben we het cijfer van vorig jaar ook aangepast naar het gemiddelde van deze vier sub-KPI's. Dat kwam uit op een cijfer van 8,5. Deze score wijkt af van de 8,8 die we vorig jaar hebben gerapporteerd. De 8,8 betrof het gemiddelde van de vijf sub-KPI's. Voor 2022 is de verwachting dat we alle 5 sub-KPI's weer kunnen rapporteren.

Digitalisering bij de divisie Havenmeester

Digitalisering draagt op verschillende manieren bij aan het werk van de divisie Havenmeester. Het programma Harbour Master Next Generation (HMNG) stelt ons in staat om met slimme oplossingen te innoveren en tegelijkertijd ervoor te zorgen dat we ons werk makkelijker en transparant maken. Het programma zorgt voor verbetering van de Havenmeesterprocessen en voor meer gemak en efficiëntie voor onze klanten. Planning, verkeer, toezicht & handhaving en crisisbeheersing vormen de kern.

Een voorbeeld is het beoordelen en monitoren van scheepsbezoeken. In het verleden werden die meldingen per e-mail en telefoon gedaan en afgehandeld. Tegenwoordig gebeurt dit automatisch. Een ander voorbeeld: Door samen te werken met andere havenbeheerders en data te standaardiseren, kunnen gegevens worden uitgewisseld. Zo gebruiken het Havenbedrijf Rotterdam en het Havenbedrijf Amsterdam met HaMIS één managementsysteem. Real-time informatie draagt ook bij aan de [veiligheid in de haven](#).

Digitalisering van havenontwikkeling en -beheer

Bij havenontwikkeling- en beheer komen twee speerpunten uit onze strategie samen. Vanuit een ondernemende organisatie werken we aan een (kosten)efficiënter en effectiever gebruik van onze assets, waarmee we tegelijkertijd bijdragen aan de verduurzaming van het haven- en industriecomplex. Digitalisering ondersteunt ons bij iedere fase van assetbeheer. Voorbeelden hiervan zijn ruimtelijke data in GIS, tekeningen in Autocad, sensoren in kades en camera's op terreinen en in voertuigen. Infra Innovation speelt binnen het Havenbedrijf Rotterdam een belangrijke rol.

Directeur Asset Management Monique Domsdorf: *'Met een slimme haveninfrastructuur hebben we een veel duidelijker beeld van de werkelijke staat van onze assets. Onderhoud wordt voorspelbaarder, makkelijker, duurzamer en betaalbaarder.'*

Met Infra Innovation onderhouden en innoveren we de maritieme infrastructuur: kademuuren, slib, staal en beton. De opbrengst zien we in meer lading, minder kosten en lagere emissies. Hierdoor kunnen we onze klanten nog beter van dienst zijn en zorgen we voor een nog aantrekkelijker [vestigingsklimaat](#).

Voor de pilots en definitieve projecten werken we intensief samen met de kennisinstellingen om ons heen, waaronder TU Delft en SmartPort. Met bedrijven in de haven delen we kennis en voeren we onderzoek uit op hun terreinen.

Sensoren in kademuren

Een goed voorbeeld van Infra Innovation is de aanpak van de kades in de Amazonehaven in het Rotterdamse haven- en industriecomplex. De vervanging van kademuren is een kostbare investering. Door gebruik van slimme sensoren in kades kunnen gebruikers hun capaciteit optimaliseren en kosten besparen.

Vincent Langelaan: ‘Satellieten en sensoren leveren belangrijke data’

Vincent Langelaan, werkt binnen het Havenbedrijf Rotterdam bij Asset Management Constructions and Dredging. Deze afdeling heeft als taak om kademuren, kunstwerken, steigers, boeien, vaste afmeervoorzieningen en oevers beschikbaar te houden voor commerciële en publieke klanten. Kunstwerken zijn bijvoorbeeld bruggen en viaducten. Daarnaast kijken we door middel van peilen hoe diep de haven is en sturen de baggerwerkzaamheden aan om de havens en vaarwegen op diepte te houden. In het werk van Vincent Langelaan neemt het gebruik van data een steeds belangrijker plaats in. Satellieten en sensoren zijn de belangrijkste leveranciers.

Hoe worden assets tot nu toe in de gaten gehouden?

‘We verzamelen sinds de jaren zeventig van de vorige eeuw deformatiegegevens van onder meer kademuren, steigers en kunstwerken door middel van Tachymetry. Dat is een meetmethode waarbij de horizontale en verticale posities van punten op het aardoppervlak ten opzichte van elkaar worden bepaald. Deze metingen laten zien of objecten geografisch nog op hun plek staan. Afwijkingen kunnen een aanwijzing zijn voor ongelijke zetting, schade of overbelasting. Deze risico’s kunnen leiden tot hoge kosten van bijvoorbeeld reparatie of claims.’

Waarom meten jullie nu op een andere manier?

‘Tachymetry is heel nauwkeurig, maar ook tijdrovend, waardoor we de meeste objecten maar één keer per jaar kunnen checken. Bovendien hinderen we de operatie van de klant en bij metingen op bijvoorbeeld viaducten zorgen we voor overlast omdat we verkeersmaatregelen moeten treffen. Met nieuwe technieken voorkomen we dit en profiteren we van extra voordelen, zoals veilig werken. De landmeter is immers niet meer fysiek op de locatie noodzakelijk. We gebruiken sinds enige tijd de gegevens van satellieten. Die komen om de 11 dagen over de haven en leveren radardata die tot 2 millimeter nauwkeurig zijn. Groot voordeel is dat we in een keer de hele haven in beeld hebben. Bij de traditionele manier kost de meting van bijvoorbeeld een kade al een dag. De satelliet zorgt voor de eerste risico-inschatting. Tachymetry blijven we gebruiken voor de plaatsen die de satelliet

niet ziet en waar de risico's als laag worden ingeschat. Er zijn ook objecten die we vaker in de gaten willen houden vanwege een hoger risico. Daarom doen we ook een pilot met sensoren, die buiten de afmeerlijn onder de kade hangen. Ze leveren ieder uur data. Bij een afwijking zoeken we ogenblikkelijk naar een verklaring en kunnen onze inspecteurs en asset managers verdere actie ondernemen.'

Wat is de grootste winst van het gebruik van actuele data?

'We doen veel meer metingen en verkrijgen veel meer data met hetzelfde budget, beheersen risico's beter, treden sneller op en daarmee zorgen we voor een optimale beschikbaarheid voor de klant. Omdat we patronen zien, kijken we ook doelgerichter naar de toekomst, waardoor we het onderhoud beter kunnen inschatten en afstemmen met de gebruikers. In een andere pilot met sensoren leren we ook veel over de levensduur en het gebruik van een asset. Dit scheelt onderhoudsactiviteiten en leidt er soms ook toe dat klanten grotere schepen kunnen laten aanmeren. Het gebruik van data biedt dus niet alleen voordelen voor ons, maar ook zeker voor onze klanten.'

Slimme bolder

Op een van de kades op de Maasvlakte installeerden we een 'slimme bolder'. Met deze bolder kunnen we een inschatting maken van de maximaal optredende krachten gedurende langere perioden. Hiermee verhogen we de veiligheid. De verwachting is dat we bestaande assets beter kunnen benutten.

De metingen maken het mogelijk om een vergelijking te maken tussen voorspelde krachten (door middel van computermodellen) en de werkelijkheid. We verwachten dat de voorspellingen conservatief blijken te zijn en dat we mogelijk grotere schepen op bestaande assets kunnen toelaten.

Er was dit jaar nog meer nieuws over bolders. We plaatsten 's werelds eerste 3D-geprinte stalen bolders op de nieuwe kade in de Sleepboothaven op Rotterdam Heijplaat. De zes bolders maken onderdeel uit van een serie van twaalf 3D-geprinte bolders die we samen met RAMLAB hebben ontwikkeld. Het 3D-printen van bolders is onderdeel van het infra-innovatieprogramma waarmee het Havenbedrijf Rotterdam door wetenschappelijk onderzoek, innovatie en digitalisering de aanleg en het gebruik van havenmeubilair wil verbeteren en verduurzamen.



Installatie slimme bolder op een kade van de Maasvlakte

Praktische digitale initiatieven

Met het ontwikkelen van praktische digitale initiatieven zijn we in staat om de logistieke processen in en om de haven efficiënter te laten verlopen. Daarmee verbeteren we de concurrentiepositie van de haven. Met onze initiatieven leveren we ook een bijdrage aan een wereldwijd netwerk van 'smart connected ports'. Digitaliseren doen we niet alleen. In de logistieke keten creëren we een open klimaat waarin we samenwerken, data uitwisselen en stappen vooruit zetten. Door de krachten te bundelen op vlakken waar we niet direct elkaars concurrent zijn, maken we goederenstromen sterker. Dat lukt alleen door te standaardiseren en er voor te zorgen dat systemen met elkaar kunnen communiceren.

Wij zijn van mening dat bij het Havenbedrijf Rotterdam transparantie en het delen van gegevens voorwaarden zijn voor efficiëntie en we willen onze klanten vooral faciliteren door hun de nodige tools te bieden, zoals Metro Map. Dit is een kaart van het logistieke proces en geeft voorbeelden van gegevenstypes om in samenwerking met klanten de logistieke ketens te verbeteren. Door het gestandaardiseerde Metro Map-overzicht van de logistieke keten spreken we dezelfde taal over data in de Rotterdamse haven. Metro Map is een kenniskaart van metadata en bevat geen echte data van de bedrijven. We leverden in 2021 een eerste Proof of Concept op.

DIGITALISERING

KPI

Logistieke efficiëntie: informatiebeschikbaarheid in de logistieke containerketens

9%

Doelstelling

13%

2021

-

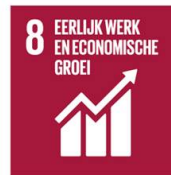
2020

KERNWAARDE



Slimme partner in
logistieke ketens

SDG



STURING EN BEHEERSING

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar een perfecte aansluiting van aankomst, planning van diensten, terminaloperatie en afhandeling naar het achterland om zo de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven te verstevigen.

Onze aanpak is gericht op het bevorderen van de beschikbaarheid van informatie tussen verschillende partijen in de logistieke (container) keten.

Dit doen wij door te werken aan het verbeteren van data-deel infrastructuur, publicatie van visueel inzichtelijk gemaakte gebeurtenissen en communicatie met partijen over het delen van data.

De informatie beschikbaarheid wordt halfjaarlijks geëvalueerd door te monitoren in welke mate informatie over gebeurtenissen beschikbaar is voor relevante partijen.

Een van de speerpunten in onze ondernemingsstrategie is 'slimme partner in logistieke ketens', waarmee wij het belang van niet-fysieke factoren om onze concurrentiepositie te waarborgen erkennen. Om hier richting aan te geven, hanteerden we in 2020 de KPI 'dekkingsgraad PortXchange'. Deze hebben we dit jaar vervangen door een KPI die de voortgang van het efficiënter maken van de containerketen via Rotterdam directer weergeeft. Doordat partijen informatie beschikbaar stellen over gebeurtenissen in de logistieke containerketen, wordt daarmee het ecosysteem van de Rotterdamse haven in staat gesteld de ketenprocessen efficiënter en effectiever in te richten. Onze doelstelling is dat in 2024 de informatiebeschikbaarheid van gebeurtenissen in de logistieke containerketen via Rotterdam is gegroeid van 9 tot minimaal 30 procent. De informatie omvat gegevens van of over een bepaalde (fysieke) gebeurtenis. Beschikbaarheid houdt in dat de informatie beschikbaar is voor de relevante stakeholders in de haven.

Beschikbaarheid van informatie is de grootste gemeenschappelijke deler die partijen ongeacht hun specifieke voorkeuren in staat stellen hun keten optimaal in te kunnen richten. Wanneer de juiste informatie op het juiste moment aanwezig is, hebben partijen in de keten handelingsperspectief om hun supplychain te optimaliseren. Daarnaast zorgt het beschikbaar hebben van informatie voor het versnellen van innovaties en draagt het bij aan de 'ease of doing business' via de Rotterdamse haven. Ook voor het optimaliseren van infrastructuur in de haven, zoals kademuren, biedt beschikbaarheid van informatie kansen.

Dilemma: Bedrijfsdata delen voor het hogere doel

Via digitalisering werken we toe naar een nog veiligere, efficiëntere en duurzamere haven. De afgelopen jaren ging veel aandacht uit naar optimalisatie van de logistieke keten op basis van data. Als Havenbedrijf Rotterdam werkten we mee aan infrastructuur om wereldwijd logistieke data te delen. Dit heeft onder meer geleid tot PortXchange, Naviporta en Routescanner. Sinds de komst van 'Internet of Things' digitaliseren we intussen steeds meer fysieke infrastructuur in de haven en verbinden we de bewegende modaliteiten zelf. Slimme kades en bolders kunnen rechtstreeks gaan communiceren met verbonden schepen, trucks en straks bijvoorbeeld drones. Niet alle intelligente infrastructuur in het havengebied is echter eigendom van het Havenbedrijf Rotterdam. Bovendien hebben schippers en truckers recht op privacy. Waarmee een bekend dilemma opnieuw opspeelt: Waarom zou je als bedrijf je data delen in het belang van het grotere geheel?

Data-eigenaren hebben vaak vragen rond de noodzaak om data uit hun bedrijfsprocessen te delen. Ook nu die data direct uit hun eigen fysieke assets gehaald kunnen gaan worden en niet meer uit hun bedrijfssoftware. Worden ze daar zelf beter van? Wat gebeurt er met hun data? Via Portbase is de afgelopen jaren samengewerkt rond data-gestuurde ketenoptimalisatie. Dit traject heeft stapsgewijs geleid tot meer vertrouwen in het delen van data. Het Port Community Systeem van Portbase bevat al veel data, die geen eigendom zijn van Portbase, maar van de data-eigenaren zelf. Zij bepalen wat er met hun gegevens gebeurt, wie ze mogen gebruiken en op welke manier. Portbase is uitgegroeid tot een vertrouwde partij voor het beheren van data, die als een neutrale speler bedrijven in en rond de haven toegang biedt tot de internationale logistiek. Hierdoor zijn marktpartijen steeds meer bereid om mee te werken aan innovatieve pilots op het vlak van digitalisering.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

Wij willen als onafhankelijke partij digitaliseringsprocessen aanjagen, externe deskundigheid betrekken en samenwerkingsverbanden smeden om te bouwen aan een efficiënt, duurzaam en slagvaardig havenecosysteem. De combinatie van digitale haveninfrastructuur, Artificial Intelligence en Quantum Computing schept kansen om grote stappen te zetten.

Tegenwoordig horen we van onze eigen kades wanneer een schip aanmeert en kunnen trucks en schepen zelf laten weten dat ze eraan komen. Hierdoor kunnen we havenprocessen nog beter plannen en gebruikers van de haven maximaal faciliteren.

Wat vinden de stakeholders?

We blijven onverminderd bouwen aan vertrouwen in het delen van data, waarbij we de voordelen voor data-eigenaren helder over het voetlicht brengen. We zijn in gesprek met vervoerders, terminals, original equipment manufacturers (OEM's), scheepsbouwers en andere marktpartijen. Daarnaast is internationale afstemming over standaarden nodig: hoe gaan slimme schepen zich wereldwijd melden aan havenautoriteiten? Het creëren van een open klimaat waarin we samenwerken en data uitwisselen blijft daarmee een van onze speerpunten, waarbij we ons realiseren dat toewerken naar een hoger doel soms haaks lijkt te staan op de dagelijkse business. We zijn er echter van overtuigd dat co-creatie rond smart mobility en smart infrastructure voor alle spelers in de keten leidt tot smart decisions en daarmee concurrentievoordelen en een verbeterde veiligheid.

Portbase biedt actueel inzicht tijdens Suez-crisis

Het Havenbedrijf Rotterdam is medeoprichter en aandeelhouder van Portbase. Portbase heeft tot doel efficiënte en eenvoudige data- en informatie-uitwisseling tussen partijen in de haven mogelijk te maken. Het Port Community System (PCS) van Portbase heeft een bijna landelijke dekking en is beschikbaar voor alle havensectoren: containers, RoRo, overig stukgoed, droge bulk en natte bulk. Iedereen in de logistieke keten kan via het PCS eenvoudig en efficiënt informatie uitwisselen.

Door de stremming van het Suezkanaal in 2021 liepen veel zeeschepen vertraging op. Doordat schepen na de Suez-stremming vertraagd en kort achter elkaar in Rotterdam arriveerden, waren er veel verschuivingen in de planningen. Het gevolg was onduidelijkheid over de verwachte aankomst van schepen. Om transporteurs, verladers en andere marktpartijen up-to-date inzicht te bieden in de aankomsttijden van schepen nam Portbase samen met het Havenbedrijf Rotterdam en de terminals van APM, ETC en RWG het initiatief om een realtime overzicht van aankomsttijden te ontwikkelen.

Nextlogic zet belangrijke stappen

Met Nextlogic werken we aan een integrale planning voor de afhandeling van containerbinnenvaart in Rotterdam. In 2021 zijn daarvoor belangrijke stappen gezet. U leest er [hier](#) meer over.

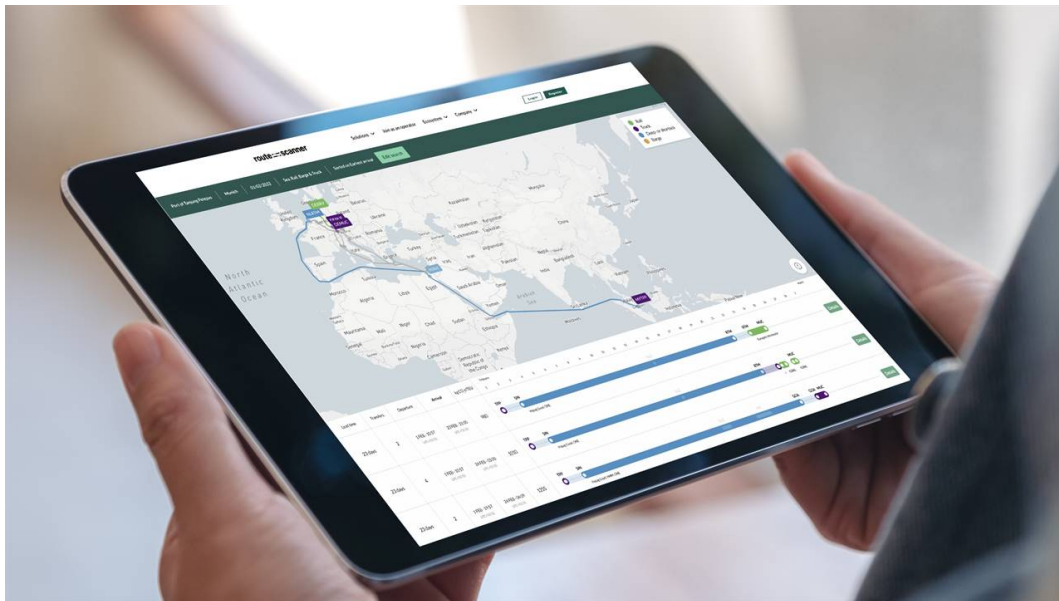
Routescanner wellicht wereldwijde standaard

CEO Allard Castelein: *'In plaats van allemaal afzonderlijk het wiel uit te vinden voor het plannen van containervervoer wereldwijd, slaan we nu de handen ineen voor het gebruik van een soort gezamenlijke 'Google Maps' voor containertransport. Omdat rederijen en operators hun data op dit platform slechts één keer hoeven te delen, kan er veel tijd en geld bespaard worden.'*

Tot op heden is het plannen van containervervoer een gecompliceerde puzzel voor reders en vervoerders omdat informatie over vaarroutes en rail- en wegverbindingen vaak niet compleet of transparant is. Door deze informatie met elkaar te delen in een wereldwijd neutraal platform, ontstaat inzicht in wat de meest gunstige containerroute is, waardoor we veel tijd, geld en uitstoot besparen.

In juni 2021 vonden de Port Authorities Roundtable gesprekken plaats, waarbij de negentien grootste havens ter wereld online met elkaar spraken over decarbonisatie van de scheepvaart, digitalisering en disrupties in de logistieke keten. Tijdens de bijeenkomst deelden de deelnemende haven inzichten en best practices. Ook verkenden zij samenwerkingsdomeinen. Er wordt overwogen om het door ons ontwikkelde Routescanner te gebruiken als neutraal platform voor het plannen van containervervoer wereldwijd. Aan havens wordt gevraagd om dit initiatief te ondersteunen en lokale operators te vragen hun data op dit platform te delen.

Routescanner bevat deep-sea, short-sea, trein- en binnenvaartschema's van havens wereldwijd en is daarmee het eerste online platform dat inzicht geeft in de diverse wereldwijde routes voor containertransport van deur tot deur. In 2021 sloot het 100^e bedrijf aan op het platform.



Naviporta zorgt straks voor inzicht

Bij het internationaal verschepen van goederen komt veel kijken. Naast het vervoer komt een complex administratief proces op gang, onder andere rondom de logistiek, het eigenaarschap van de lading, het inklaren van de goederen en de financiering. Hierbij zijn veel verschillende partijen betrokken en die maken allemaal gebruik van andere systemen. Een overzicht ontbreekt. Het gevolg is onder andere een gebrek aan vertrouwen, inefficiënte processen en onduidelijkheid over de herkomst.

Het door ons ontwikkelde Naviporta biedt een oplossing. Het is een platform waarop logistieke dienstverleners, importeurs, exporteurs, producenten en toezichthouders, verzekeraars en financiële instellingen hun data delen. De data worden decentraal opgeslagen, waardoor het vrijwel onmogelijk is om hiermee te knoeien. Elke partij heeft toegang tot de data die voor hem of haar relevant zijn. Onderdelen van Naviporta zijn onder andere een dashboard waarin real-time de locatie van een container te volgen is, een digitale kluis met alle documenten die bij de verzending horen, een digitale notarisfunctie die bijhoudt wie wat wanneer heeft gedaan en een e-CMR system.

Het succes van Naviporta is al eerder aangetoond. In 2019 kwam met behulp van Naviporta-technologie de eerste papierloze, onmiddellijk gefinancierde en volledig, van deur tot deur traceerbare container uit Korea aan in Tilburg, via de haven van Rotterdam.

In 2021 ontwikkelde het Naviporta-platform zich verder met Quay Connect en elektronische vrachtbrieven (eBL):

- **Quay Connect:** Binnen Naviporta ontwikkelden we de nieuwe digitale service Quay Connect om de export naar het Verenigd Koninkrijk efficiënter en goedkoper te maken. U leest er [hier](#) meer over.
- **eBL:** Singapore en Nederland werken sinds 2019 samen om elektronische vrachtbrieven (eBL) te onderzoeken op de handelsroute tussen Europa en Azië, waar Singapore en Rotterdam twee belangrijke overslaghavens zijn. De proef toonde aan dat een eBL die door één platform is afgegeven door een ander digitaal handelsplatform kan worden geverifieerd en verwerkt. De resultaten van de meest recente proef tonen ook aan dat de digitale eigendomsoverdracht met een eBL tijd bespaart en de efficiëntie verbetert. Op dit moment kunnen we de eBL nog niet in de praktijk gebruiken, hiervoor moet de wet worden aangepast, zodat naast papieren ook digitale documenten als rechtsgeldig geaccepteerd worden.

Validatie: van idee naar businessmodel

Future VTS

De haven van Rotterdam is voorzien van het geavanceerde Verkeersbegeleidingssysteem Vessel Traffic Services (VTS). Met het programma Future VTS kunnen we inspelen op veranderingen in de scheepvaart, bijvoorbeeld autonoom varen. Wij onderzoeken de impact van deze ontwikkeling op het Rotterdamse haven- en industriecomplex voor de markt en voor de verkeersbegeleiding.

In november 2021 vond een pilot plaats die past in onze ambitie om nieuwe technologieën te testen die onze haven nog slimmer, efficiënter en beter kunnen maken. De Fugro Orca voer onbemand door de Rotterdamse haven en werd via een satellietverbinding bestuurd.



Drones

Het gebruik van drones in de Rotterdamse haven zal toenemen. Inzet bij incidenten bijvoorbeeld, of bij levering van onderdelen naar schepen. Drones zijn ook effectief bij toezicht en inspecties op criminaliteit of verontreiniging.

Dutch Drone Delta

Dutch Drone Delta (DDD), met het Havenbedrijf Rotterdam als partner, richt zich op autonome lange afstandsvluchten, veilige integratie van bemand en onbemand verkeer, bezorging door drones en het vervoer van vracht en personen tussen en binnen steden.

Drone Port of Rotterdam

In het innovatieprogramma 'Drone Port of Rotterdam' focust het Havenbedrijf Rotterdam op een aantal onderwerpen: Veiligheid ('the safest port to fly'); toepassingen voor onze activiteiten als havenautoriteit; een goed marktaanbod van droneservices voor het havenbedrijfsleven; inrichting van taken en bevoegdheden in de luchtlaag en de inzet van drones voor goederen- en personenvervoer. In onze [white paper](#) lichten we dit toe.

In oktober demonstreerden we vanaf de Maasvlakte een lange-afstandsdrone in de haven. Hiermee krijgen we een beter beeld van het vliegen met drones in een realistische testomgeving. De drone beschikt over een camera die ons kan helpen bij toezicht op havenactiviteiten en inspecties van havenassets. In 2022 voeren we vanaf een vast station autonome vluchten elders in de haven uit.



Pilot met de lange-afstandsdrone in de haven

Versnelling: initiatieven een boost geven

PortXL zorgt voor versnelling

PortXL helpt als acceleratieprogramma start-ups en scale-ups uit de hele wereld hun innovaties te versnellen. Elk jaar krijgen maximaal 15 start- en scale-ups een exclusief 100-dagenprogramma aangeboden, waarmee ze toegang krijgen tot een netwerk van mentoren, investeerders, maritieme- en corporate bedrijven en sponsors.

In 2021 selecteerde PortXL vijftien innovatieve bedrijven uit tien landen. Hieronder vallen de start-ups Reefy en TechBinder.

- **Reefy:** Deze start-up wil een positieve impact hebben op kwetsbare kust- en eilandgemeenschappen wereldwijd. Door middel van natuurlijke oplossingen, zoals kunstmatige rifstructuren, wil Reefy biodiversiteit herstellen.
- **Techbinder:** TechBinder ondersteunt klanten in de maritieme en industriële markt om het beste uit hun installaties te halen door data te visualiseren en de juiste gegevens te presenteren. Op deze manier stimuleert het bedrijf efficiëntie, optimalisatie en duurzaamheid.



Bron: PortXL

MATCH By PortXL

Het initiatief 'MATCH by PortXL' ontstond in 2020 tijdens de COVID-19-crisis. Het programma moet de innovatiekracht van het Rotterdamse haven- en industriecomplex hooghouden. Elk bedrijf uit de haven kan één of meer innovatie-uitdagingen inbrengen. Vervolgens brengt PortXL start-ups met het bedrijf in contact, zodat zij elkaar verder kunnen helpen. Met resultaat: Binnen een jaar matchte PortXL meer dan 2.800 innovatieve partijen.

Groei: opschalen

Blocklab

BlockLab is een dochteronderneming van het Havenbedrijf Rotterdam. In samenwerking met andere (internationale) partijen ontwikkelt BlockLab blockchainoplossingen om de energietransitie te versterken en de wereldwijde logistieke keten te verbeteren. Een voorbeeld is [Naviporta](#), een datadelingsplatform dat we in de Rotterdamse haven gebruiken.

Rotterdam Makers District

Het Havenbedrijf Rotterdam omarmt innovatie en creëert hier de noodzakelijke ruimte voor. Zo zetten we ons in voor de ontwikkeling van het Rotterdam Makers District tot innovatie-hub. Het Rotterdam Makers District bestaat uit de gebieden M4H en RDM langs de Nieuwe Maas en is de plek in de regio voor de innovatieve maakindustrie. Jonge bedrijven kunnen hier doorgroeien en het gebied biedt ruimte voor experimenten met nieuwe producten of processen. De nieuwe maakindustrie is een aanjager van innovatie in regionale waardeketens en creëert veel nieuwe werkgelegenheid.

Inside

Inside bevordert als online community platform de samenwerking binnen het Rotterdam Makers District. Het platform fungeert als plek waar vraag en aanbod bij elkaar komen, als netwerktool, als evenementenoverzicht en als nieuwsbron. Eén jaar na de lancering in 2020 waren er meer dan 170 mensen en bedrijven bij Inside aangesloten.

M4H

Het Havenbedrijf Rotterdam en de gemeente Rotterdam transformeren het (voormalig) haven- en industriecomplex Merwe-Vierhavens (M4H) tot een gemengd woon-werkgebied. Tussen 2015 en 2020 steeg het aantal woningen van zeven naar 867, het aantal inwoners nam toe van 19 naar 632 en het aantal bedrijven groeide van 251 naar 376. Voorbeelden van projecten zijn:

- **Stadshavenbrouwerij Rotterdam:** In het voorjaar van 2021 opende de Stadshavenbrouwerij Rotterdam in een oude fruitloods. Jaarlijks zal hier twee miljoen liter craftbier gebrouwd worden. De horecagelegenheid beschikt over 350 zitplaatsen en zal aan 40 mensen werk bieden. Bovendien is de brouwerij duurzaam. Energie en water worden gewonnen met behulp van zonnepanelen en het opvangen en hergebruiken van condens en koelwater. De bostel, het restproduct van bierbrouwen, wordt gebruikt als veevoer.
- **R-IGLO:** In 'De Werkplaats' op M4H is met PET-afval uit de (haven)industrie en versterkt met 30% glasvezel een werkruimte geprint. Deze zogenoemde R-IGLO is een pilotproject van het Havenbedrijf Rotterdam. We hechten waarde aan het stimuleren van duurzaamheid en innovatie in de vastgoedsector. Daarom werken we samen met ondernemers uit het Rotterdam Makers District.



De R-IGLO

RDM

De voormalige werf van de Rotterdamsche Droogdok Maatschappij biedt plaats aan bedrijven, onderwijs en onderzoek. Zij werken hier samen aan innovaties die bijdragen aan een veilige, slimme en duurzame haven.

- **Techniek College Rotterdam:** Het Techniek College Rotterdam verzorgt technisch en technologisch mbo-onderwijs in de regio Groot-Rijnmond. De opleidingen worden afgestemd met het bedrijfsleven en de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt. In 2021 bouwde het Techniek College een eigen biodieselfabriek, speciaal voor de leerlingen van de Proces & Maintenance-opleidingen.

Bereikbaarheid toekomstbestendig

In de herijkte Havenvisie 2030 staat de ambitie om in 2030 Europa's best verbonden haven te zijn. Om ook op langere termijn een excellente multimodale bereikbaarheid voor onze klanten te garanderen, brachten we de lange termijn bereikbaarheidsopgaven in beeld:

- Optimalisatie van het 'knooppunt' Rotterdam (haven- en industriecomplex/regio);
Versterking van de goederencorridors Oost en Zuidoost, in het netwerk Rotterdam-Antwerpen-Ruhrgebied;
- Versterking van de verbindingen met groeiregio's en economische centra via de goederencorridors Oost en Zuidoost en TEN-T corridors.

Aan de hand van overslagprognoses 2030-2040 voerden we een capaciteitsanalyse uit voor de verschillende modaliteiten. In het fysieke infrastructuurnetwerk levert dit een aantal knelpunten op, resulterend in een Bereikbaarheidsstrategie. De hoofdoggaven deelden we op in het haven- en industriecomplex/regio en in de nationale en internationale (TEN-T) goederenvervoercorridors.



Over de oplossingsrichtingen zijn we in overleg met het Rijk, provincies en bedrijfsleven, en in het bijzonder met onze partners binnen het MIRT-programma Goederenvervoercorridors.

MIRT-programma Goederenvervoercorridors

MIRT staat voor Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport. In dit programma werken het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, de Topsector Logistiek, de provincies Zuid-Holland, Noord-Brabant, Limburg en Gelderland en het Havenbedrijf Rotterdam samen om de logistieke corridors Oost en Zuidoost te optimaliseren.

De corridor Oost strekt zich uit van Rotterdam via Arnhem/Nijmegen naar Duitsland (A15, Betuweroute, Waal). De corridor Zuidoost loopt van Rotterdam door Noord-Brabant en Limburg naar Duitsland (A16/A58/A67, Brabantroute, Maas en Brabantse kanalen, buisleidingen). Inzet is dat deze corridors in 2030 een vlot, betrouwbaar, robuust, veilig en duurzaam transportsysteem faciliteren, waarbij groei samengaat met een goede leefkwaliteit langs de corridors. Binnen het

programma werken we in vijf pijlers, met concrete projecten binnen iedere pijler: toekomstbestendige verbindingen tussen mainport Rotterdam en het Europese achterland, internationale multimodale bereikbaarheid van het knooppuntennetwerk, duurzame ruimtelijk-economische ontwikkeling van knooppunten, verduurzaming van de twee corridors en de meest moderne digitale voorzieningen.

Het belang van data

We richten ons op het beter benutten van de bestaande infrastructuur (capaciteitsmanagement) en investeren samen met andere partijen in bestaande en nieuwe infrastructuur. De inzet van slimme informatiesystemen en de uitwisseling van data tussen verschillende ketenpartijen helpen ook bij een betere bereikbaarheid.

Wij streven naar een optimale verbinding via alle modaliteiten en stimuleren meer vervoer via binnenvaart en spoor in plaats van via de weg (modal shift). Vanuit Rotterdam vinden containers op korte afstanden hoofdzakelijk per vrachtwagen hun bestemming; op langere afstanden vervullen binnenvaart en spoor een belangrijke rol. Samen met overheden en het bedrijfsleven in de haven streven we ernaar het aandeel van het spoor in het Europese goederenvervoer verder te laten groeien. Diverse projecten helpen ons daarbij. Voorbeelden hiervan zijn PortShuttle en het [Theemswegtracé](#).

BEREIKBAARHEID

KPI

Aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden

57	Doelstelling	61	2021	55	2020
----	--------------	----	------	----	------

Reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant (Tilburg)

25 min	Doelstelling	11 min 42 sec	2021	12 min 54 sec	2020
--------	--------------	---------------	------	---------------	------

KERNWAARDE



Slimme partner in
logistieke ketens

SDG



STURING EN BEHEERSING

Bereikbaarheid is cruciaal voor de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven. Dit vraagt om een robuust, betrouwbaar, duurzaam en transparant vervoerssysteem. Het Europese achterland moet optimaal aansluiten over weg, per spoor, over water, via pijpleidingen en digitaal.

Het Havenbedrijf Rotterdam optimaliseert

bereikbaarheid door bestaande infrastructuur te benutten en in zowel bestaande als nieuwe infrastructuur te investeren. De optimalisatie van informatiedeling draagt bij aan bereikbaarheid.

Het Havenbedrijf Rotterdam volgt de bereikbaarheid in Europa nauwkeurig. We kijken naar duurzame oplossingen om het Europese achterland optimaal te ontsluiten.

De score van de KPI 'aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden' is hoger dan in 2020. Dit komt enerzijds doordat er enkele nieuwe directe bestemmingen bij zijn gekomen, anderzijds doordat de databron steeds vollediger wordt.

De KPI 'reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant' wordt sinds het najaar van 2020 voor het eerst gemeten. De jaarscore van 2021 is dat de reistijd Tilburg-Antwerpen in de spits gemiddeld 11,7 minuten korter was dan de reistijd Tilburg-Rotterdam. De norm is dat deze maximaal 25 minuten korter mag zijn. De wegwerkzaamheden op en rond de ring van Antwerpen zijn een belangrijke reden voor het ruim halen van de norm. Er waren in 2020 slechts meetdata beschikbaar voor de maanden november en december, waardoor we geen jaarscore kunnen presenteren.

Water

Water is voor onze klanten belangrijk voor de aan- en afvoer van goederen in het haven- en industriecomplex. Aan de zeezijde zorgt de goede nautische diepgang ervoor dat Rotterdam de allergrootste schepen vlot en veilig kan ontvangen.

Binnenvaart

De binnenvaart stopt niet bij de Van Brienoordbrug. Alleen met hoge kwaliteit vaarwegen tot aan de bestemmingen in het achterland kan deze vervoerwijze excelleren. In de beleidsoverleggen MIRT maken we afspraken over het robuust maken van het vaarwegennet. Naast een betrouwbare infrastructuur werken we ook aan digitale tools om vaarweginformatie te verbeteren en reisplanning te optimaliseren (onder andere verder vooruit voorspellen om ketenpartijen handelingsperspectief te geven).

Aan de achterlandzijde is de binnenvaart verantwoordelijk voor meer dan de helft van alle ladingstromen tussen de haven en het Europese achterland. Om dit vervoer efficiënt, betrouwbaar en duurzaam te laten verlopen, zetten we in op drie aspecten van bereikbaarheid voor de binnenvaart:

- Een vlotte en betrouwbare afhandeling in de haven zelf;
- Robuuste achterlandverbindingen;
- Verduurzaming van het vervoer.

In oktober was het Havenbedrijf Rotterdam gastheer van het jubileumcongres van de Nederlandse Vereniging van Binnenhavens, waarvan wij een van de oprichtende leden zijn. We overlegden onder meer over de opgaven voor digitalisering en verduurzaming, en de nauwe samenwerking tussen de zeehaven Rotterdam en de binnenhavens, die cruciaal is voor een florierende binnenvaart.

Vlotte en betrouwbare afhandeling in de haven

Mondiale verstoringen van handelsstromen, onder andere door productieschommelingen in China als gevolg van COVID-19, of het vastlopen van de Ever Given in het Suezkanaal in maart 2021, maken duidelijk dat het systeem van afhandeling van containers gevoelig is voor verstoringen in de keten.

Binnen het sectoroverleg Containerbinnenvaartketen werken we met partners aan het efficiënter inrichten van de containerbinnenvaartketen. We concentreren ons op verbetering door initiatieven op het gebied van digitalisering, bundeling en (virtuele) overflow hubs.

Nextlogic werkt samen met Portbase

Met Nextlogic werken we aan een integrale planning voor de afhandeling van containerbinnenvaart in Rotterdam. Met live pilots zijn daarvoor in 2021 stappen gezet. Nextlogic werkt ook samen met Portbase. Een van de vervolgstappen van Portbase is een verdere focus op het achterland, onder andere door de applicatie 'Melding Container Achterland', met als doel om ook zoveel mogelijk inland terminals aan te sluiten. Portbase beheert de digitale infrastructuur van de Nederlandse havens. Zij verbindt met verschillende typen dienstverlening alle betrokken partijen in de (haven)logistieke keten.

Bundeling van containers

In verschillende corridors werken barge operators, deepsea- en inland terminals samen rond de bundeling van containers. Het Havenbedrijf Rotterdam ondersteunt deze marktinitiatieven, die bijdragen aan het optimaliseren van de containerbinnenvaartketen.

De eerste twee corridors, de West Brabant Corridor en de Ruhr Express zijn de afgelopen jaren verder ontwikkeld en laten veelbelovende resultaten zien, zoals minder inzet van vrachtwagens en meer vaste afvaarten per deepsea terminal. De bundeling van containers is inmiddels uitgebreid tot zes corridors. Na de North West Central Corridor en de Limburg Express werken ook de CAN Corridor (Container Allianz Niederrhein) en de Maascorridor samen in lijndiensten op specifieke deepsea terminals in Rotterdam.

Ook het containertransferium in Alblasterdam speelt een belangrijke rol in de bundeling van containers en het ontlasten van de A15. In 2021 werd een doorzet van meer dan 100.000 TEU bereikt.

In april is gestart met een proef om kegelschepen (schepen die gevaarlijke stoffen vervoeren) gemengd te laten afmeren. Bij gemengd afmeren van binnenvaartschepen liggen de schepen met gevaarlijke lading zonder afstand naast elkaar of naast schepen zonder gevaarlijke lading. Vooruitlopend op een voorziene landelijke beleidsregel over gemengd afmeren van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en de toekomstige aanpassing van het Binnenvaartpolitiereglement (BPR), willen we hiermee alvast ervaring opdoen. Een van de beoogde voordelen is dat we hierdoor ligplaatsen flexibeler kunnen inzetten en de binnenvaart makkelijker een plek kan vinden.

Bereikbaarheid en verduurzaming gaan hand in hand

Het vervoer per binnenvaart zal, net als de andere modaliteiten, in de toekomst 'zero emissie' moeten worden. Dat vergt forse investeringen voor zowel schepen als laadinfrastructuur langs de vaarwegcorridors. Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich daar op allerlei manieren voor in, onder andere als medeoprichter van het bedrijf ZES (Zero Emission Services). U leest er [hier](#) meer over. Samen met de partners van ZES werken we aan het verder uitrollen van het netwerk en het toevoegen van laadpunten. Binnen het MIRT Goederencorridorverband doen we dat als lid van de werkgroep Clean Energy Hubs. Deze werkgroep werkt aan een landelijke strategie voor duurzame laadstations voor de binnenvaart

Weg

Ongeveer 70% van de containers gaat over de weg naar een locatie in de regio, waarna de lading verder richting het achterland gaat (onderzoek 2020). Door de toename van e-commerce en ontwikkelingen in de logistiek is het aantal districenters in de haven de afgelopen jaren sterk toegenomen en wordt de bereikbaarheid van de haven voor distributiegeoriënteerd vrachtverkeer belangrijker. Daarnaast is bereikbaarheid over de weg van groot belang voor de werknemers en dienstverleners in de haven.

Beperken hinder vanwege grote onderhoudsprojecten

De bereikbaarheid over de weg staat de komende jaren onder druk door de grote onderhoudsopgaven rondom het haven- en industriecomplex. Dit leidt tot tijdelijk verminderde beschikbaarheid van belangrijke oeververbindingen in de regio door onverwachte uitval van assets. We streven er met de betrokken partijen naar deze impact zoveel mogelijk te beperken en te spreiden. Met de regiopartners en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat werkten we aan een nieuwe samenwerkingsorganisatie Zuid-Holland Bereikbaar (ZHB), die als doel heeft de hinder te beperken en gebruik van alternatieven te stimuleren.

Verduurzaming wegverkeer

Naast het stimuleren van het gebruik van spoor en binnenvaart, maken we in de haven samen met partners ook plannen voor een (elektrische) laadinfrastructuur voor het vrachtverkeer.

Digitalisering en innovatie

Digitalisering en innovatie zijn essentieel om het wegverkeer efficiënter, veiliger en duurzamer te maken. Met Transport en Logistiek Nederland (TLN) en Portbase werken we onder de noemer 'Data Fuel' samen om stapsgewijs verdere efficiencyverbeteringen door te voeren in de containerlogistiek. Dit gebeurt op meerdere plekken in de keten.

Met de gemeente Rotterdam en andere partijen werken we aan het realiseren van slimme verkeerslichten die door communicatie met voertuigen beter en met minder emissies het verkeer kunnen regelen.

We participeren ook in trajecten om innovaties rond het voertuig mogelijk te maken, zoals de Super EcoCombi. De noodzaak om de footprint van wegvervoer te verminderen, is een belangrijke reden om aan deze innovaties te werken.

Brexit en andere verstoringen

Het Verenigd Koninkrijk (VK) trad uit de Europese Unie (EU) op 31 januari 2020. Omdat er sinds 1 januari 2021 douaneformaliteiten gelden voor goederenvervoer van en naar het VK, heeft deze keuze gevolgen gehad voor de handel tussen de haven van Rotterdam en het VK.

Het Havenbedrijf Rotterdam trof in nauwe samenwerking met Rijkswaterstaat, gemeenten, ferryterminals, douane, NVWA, politie, veiligheidsregio, Koninklijke Marechaussee en Portbase maatregelen. Door vervoerders vooraf vracht digitaal te laten aanmelden in het Port Community Systeem van Portbase is het mogelijk geweest om nagenoeg zonder oponthoud te blijven exporteren en importeren. We investeerden samen met Rijkswaterstaat en de gemeente Rotterdam in tijdelijke parkeerplaatsen van waaruit de douanepapieren van onaangemelde vracht in orde kon worden gemaakt. De tijdelijke parkeerplaatsen zijn nauwelijks gebruikt en in februari 2021 weer ontmanteld. Dankzij deze inzet zijn grote problemen aan de Nederlandse zijde uitgebleven.

Na een korte dip in januari namen de volumes in het ferryverkeer weer toe en was er sprake van een lichte groei van 0,2% ten opzichte van 2020.

In december lanceerde BlockLab op Naviporta een nieuwe service: Quay Connect. Deze service stelt exporteurs in staat om het export- en douaneproces volledig te digitaliseren en te stroomlijnen. Door gebruik te maken van de blockchaininfrastructuur van Naviporta wordt informatie automatisch uitgewisseld met douaneautoriteiten in de havens binnen het VK. Daarmee besparen klanten geld en tijd.

Door de COVID-crisis zijn de globale logistieke ketens verstoord. Er ontstonden pieken bij de containerterminals. Deze resulteerden regelmatig in langere wachttijden bij de terminals. De uitdagende situatie probeerden wij op te lossen door te kijken naar digitalisering, transparantie en samenwerking. De verwachting is dat de verstoring van de globale logistieke ketens tot in 2022 zal aanhouden.



Vrachtwagenchauffeurs krijgen informatie over de gevolgen van de Brexit

Bereikbaarheid op langere termijn

De aanleg van de Maas-Deltatunnel en het doortrekken van de A16 bij Rotterdam zijn naar verwachting respectievelijk in 2024 en 2025 klaar. Het Havenbedrijf Rotterdam participeert in verkenningen naar oplossingen die hinder moeten voorkomen, zoals voor de Van Brienenoordcorridor en de A15 tussen Papendrecht en Gorinchem. We doen ook mee aan een onderzoek naar oplossingen die de bereikbaarheid van Voorne-Putten moeten verbeteren en de congestie op de A15 nabij het Hartelkruis moeten oplossen.

Spoor

Het Havenbedrijf Rotterdam wil het aandeel spoor in het achterlandtransport laten groeien om wegen te ontlasten en om een positieve bijdrage te leveren aan milieudoelen. Daarnaast ontsluit het spoor nieuwe markten voor Rotterdam en biedt het kansen voor onze klanten om marktaandeel te winnen.

Spoorgoederenvervoer in het Rotterdamse havengebied ondervindt de laatste jaren veel hinder van onverwachte infrastoringen. Dit leidt tot economische schade voor de goederenvervoerders. Met het programma 'Infra op orde' werkte ProRail in 2021 veel achterstallig onderhoud weg, maar de strenge winterweek in februari toonde aan dat ProRail ook voor winterse omstandigheden nog een inhaalslag moet maken met zaken als wisselverwarming. Om de brandveiligheid van de emplacementen te waarborgen, startte ProRail in 2021 met de aanpassing van emplacement Waalhaven Zuid.



Maatregelenpakket Spoorgoederenvervoer

Doel van het Maatregelenpakket Spoorgoederenvervoer is de groei van het spoorgoederenvervoer mogelijk maken en faciliteren. In 2021 zette het Havenbedrijf Rotterdam zich als trekker van het cluster 'Digitalisering' in voor verdere digitalisering van het spoorproces, onder andere aan de hand van de maatregel 'Digitale basis op orde'.

In 2021 zagen we vooral hogere frequenties van bestaande shuttleverbindingen en de komst van nieuwe shuttles. De shuttles op onder andere Basel intensiveerden, ondanks de COVID-19-crisis.

Theemswegtracé

In november namen we het Theemswegtracé in gebruik. Met de aanleg van dit nieuwe stuk havenspoor van vier kilometer kunnen de treinen richting het achterland.

Derde spoor

De Betuweroute is een onmisbare spoorlijn voor de verbinding met het Duitse achterland en verder. Uitbreiding met een derde spoor van het Duitse deel tussen Emmerich en Oberhausen is echter nog niet af. In 2021 is de vijfde van de 12 benodigde bouwvergunningen afgegeven. De bouwwerkzaamheden op deze vijf delen van het traject zijn in volle gang. We verwachten dat de route in 2030 gereed is.

Pijpleidingen

De haven van Rotterdam beschikt over een uitgebreid netwerk van pijpleidingen voor transport van natte bulk, zoals ruwe olie, olieproducten, chemicaliën en industriële gassen.

Toenemende druk op bestaande ruimte

De haven van Rotterdam biedt bedrijven de mogelijkheid en ruimte om nieuwe leidingen te leggen in de daarvoor beschikbare leidingstroken. Deze corridors zijn al volledig ingericht voor de nieuwe aanleg.

Door de energietransitie komen er de komende decennia veel kabels en leidingen bij. Samen met partners ontwikkelt het Havenbedrijf Rotterdam een nieuwe leidinginfrastructuur voor warmte, CO₂ en waterstof. U leest er [hier](#) meer over.



3.3 Versneller duurzaamheid in de haven

Energie- en CO₂-infrastructuur is een onmisbaar instrument om de Rotterdamse haven versneld te verduurzamen en de toekomstige relevantie van het haven- en industriecomplex te garanderen. Het Havenbedrijf Rotterdam treedt op als initiator voor de ontwikkeling van de uitbreiding van energie-infrastructuur voor waterstof, warmte en CO₂. In die rol verbinden wij partners, zorgen we voor vestigingsruimte en nemen we waar nodig het initiatief om te investeren. Daarnaast werken we samen met partners aan het uitbouwen van onze positie als productielocatie in de waardeketen van toekomstbestendige, duurzame activiteiten.

Energietransitie zorgt voor impact

Wij zijn vastberaden om onze bijdrage aan de verduurzaming te leveren. We streven naar een vermindering van de CO₂-uitstoot van 49% in 2030 ten opzichte van 1990 en anticiperen op een aanscherping in lijn met 'Fit for 55'. Dit is in lijn met de recente aankondiging van het kabinet om te streven naar 60% reductie. In 2021 hebben we belangrijke stappen richting verduurzaming gezet.

De plannen met waterstof vormen een belangrijk onderdeel van de energietransitie. We streven naar een toekomstbestendige, schone haven. Dat doen we samen met de hier gevestigde bedrijven en andere gelijkgestemde stakeholders. De resultaten zijn zichtbaar. De CO₂-emissies van de industrie in de haven bijvoorbeeld, namen sinds 2016 met 27% af.

De afgelopen jaren stonden in het teken van het onderzoeken van diverse mogelijkheden, het uitwerken en beoordelen van plannen en het uitvoeren van haalbaarheidsstudies. Een aantal projecten kenmerkten zich door aanscherping van onze rol. Centraal staat: hoe realiseren we de meeste impact? Wij zien onze rol vooral als aanjager en facilitator door het realiseren van de infrastructuur.

In 2021 introduceerden we samen met onder meer de provincie Zuid-Holland en het Havenbedrijf Moerdijk de eerste Cluster Energie Strategie (CES) Rotterdam-Moerdijk. Hierin identificeren we zes sleutelprojecten die een katalysator vormen voor de energietransitie in de regio. Daarnaast zijn ze belangrijk voor de nationale economie en het toekomstige verdienvermogen van ons land.

UN Race to Zero

Op 11 november kondigde een groep leidende CEO's tijdens een CEO-ontbijt aan dat hun bedrijven zijn aangehaakt bij de UN Race to Zero. Het Havenbedrijf Rotterdam is daar één van. De UN Race to Zero is een wereldwijde campagne van de Verenigde Naties om de 'niet-overheid' te activeren om grote stappen te zetten om de wereldwijde emissies richting 2030 te halveren.

Het Havenbedrijf Rotterdam was aanwezig bij het evenement en ondertekende de verklaring. Wij verbinden ons aan de Business Ambition for 1,5°C belofte van het Science Based Targets initiative (SBTi).



CEO-ontbijt voor de UN Race to Zero (ten tijde van het ontbijt gold geen 1,5-meter-maatregel)

Science based targeting

Het Science Based Targets-initiatief (SBTi) is een samenwerking tussen CDP, de United Nations Global Compact, World Resources Institute (WRI) en het World Wide Fund for Nature (WWF). SBTi werd opgericht om bedrijven te helpen emissiereductiedoelstellingen vast te stellen in overeenstemming met de klimaatwetenschap en de doelstellingen van de Overeenkomst van Parijs.

Vanwege onze voortrekkersrol in de energietransitie en de ambitie om bij te dragen aan de klimaatdoelen van Parijs committeerden we ons in 2019 om een science based target te formuleren. In 2021 zijn we ver gevorderd om een doelstelling volgens de 'science based targeting' methodiek op te stellen. We verwachten dit in 2022 af te kunnen ronden.

Uitstoot in het haven- en industriecomplex (HIC)



We willen de haven van Rotterdam in lijn brengen met een reductie van CO₂ van 49% ten opzichte van 1990 in 2030 en klimaatneutraliteit in 2050. Europa wil tegen 2050 het eerste klimaatneutrale continent ter wereld worden. Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich in om CO₂ te reduceren in het haven- en industriecomplex.

Als indicator voor duurzaam ondernemen in de haven monitoren we de CO₂-uitstoot in het haven- en industriecomplex van Rotterdam. De uitstoot van de haven is een optelsom van die van de industrie (raffinaderijen, chemiebedrijven), de elektriciteitscentrales (gas- en kolencentrales), terminals, afvalverbranding, utilities en overige industrie. We meten de jaarlijkse CO₂-uitstoot en vergelijken deze met de doelstelling van het desbetreffende jaar. Onze doelstelling voor 2030 is een afname van de uitstoot van CO₂ van 49% in het haven- en industriecomplex, wat gelijk staat aan een reductie van 10,1 Mton ten opzichte van 1990. Dit is op basis van het Nederlandse klimaatakkoord, namelijk 49% reductie in 2030.

Het gerapporteerde cijfer loopt een jaar achter, omdat het berekenen van de uitstootcijfers tijd kost. In 2021 rapporteren we daarom het cijfer over 2020. Voor 2020 bedroeg de doelstelling een vermindering van de absolute CO₂-uitstoot in het haven- en industriecomplex van 21,8 Mton, een vermindering van de CO₂ uitstoot met 3,5 Mton ten opzichte van 2019. De gerealiseerde CO₂-uitstoot van het haven- en industriecomplex in 2020 kwam uit op 22,4 Mton. Dat is gelijk aan de uitstoot van 1990 + 1,8 Mton. Daarmee haalden we onze doelstelling voor deze KPI niet. De norm werd niet gehaald, omdat de CO₂-uitstoot van kolencentrales in 2020 minder snel is teruggelopen dan verwacht.

Landelijk liep de emissie van broeikasgassen in de periode 2016 tot en met 2020 terug met 14%. In 2020 daalde de uitstoot in de haven van Rotterdam met 12%, in heel Nederland met 8%. Het gevolg van deze snelle afname is dat de bedrijven in de Rotterdamse haven nu 13,5% van alle Nederlandse CO₂ uitstoten. Enkele jaren geleden was dat nog 16%. De afname in 2020 komt grotendeels door de COVID-19-crisis, omdat daardoor het wegverkeer en de productie bij raffinaderijen en chemie afnamen.

De Rotterdamse elektriciteitscentrales stootten in 2020 1,9 Mton (21%) minder CO₂ uit. Dit kwam deels door de vermindering van het elektriciteitsverbruik, maar vooral door een forse landelijke stijging van de opwekking van hernieuwbare elektriciteit (zon, wind en biomassa) met ruim 40%.

De CO₂-emissie van de Rotterdamse industrie nam af met 1,1 Mton (7%), terwijl de industriële uitstoot op landelijk niveau gelijk bleef. De lagere industriële emissies zijn het gevolg van de krimp van de economie in 2020. Die zorgde voor minder vraag naar olie- en chemieproducten, waardoor de industrie op een lager pitje draaide.

Onderstaande grafiek geeft het verloop weer van de CO₂-uitstoot in de afgelopen jaren in de haven van Rotterdam ten opzichte van 1990.



Strategie op weg naar duurzame haven rust op vier pijlers

Als Havenbedrijf Rotterdam zijn we betrokken bij een veelvoud van initiatieven die uiteindelijk moeten leiden tot een succesvolle energietransitie waarin de we CO₂-uitstoot in de haven terugdringen naar het afgesproken niveau. De strategie op weg naar een duurzame haven rust op vier pijlers.

Pijler 1

De industrie gaat stap voor stap naar klimaatneutraal. De eerste pijler heeft betrekking op het nemen van efficiency-maatregelen en de aanleg van infrastructuur. Restwarmte wordt gebruikt om woningen, bedrijfsgebouwen en kassen te verwarmen. CO₂ wordt afgevangen en opgeslagen onder de Noordzee. Deze ontwikkelingen vragen de komende jaren veel extra infrastructuur, zoals pijpleidingen en kabels. Het Havenbedrijf Rotterdam treedt vaak op als projectontwikkelaar voor de ontwikkeling van de uitbreiding van energie-infrastructuur.

Porthos stappen dichterbij

Samen met Gasunie en Energie Beheer Nederland (EBN) werken we aan een basisinfrastructuur voor het verzamelen en transporteren van CO₂ in het Rotterdamse haven- en industriecomplex voor opslag in (lege) gasvelden in de Noordzee. Dit gebeurt binnen het project Porthos: Port of Rotterdam CO₂ Transport Hub & Offshore Storage. Eind 2020 heeft de Europese Commissie voorgesteld 102 miljoen euro subsidie beschikbaar te stellen voor dit project. In 2021 volgde de Nederlandse overheid met een reservering van twee miljard euro voor vier bedrijven die CO₂

gaan aanleveren. Dit zijn Air Liquide, Air Products, ExxonMobil en Shell. Deze subsidie is nodig om het verschil te overbruggen tussen de kosten voor CO₂-emissierechten (ETS) en de kosten voor CO₂-afvang en opslag (CCS). Op die manier daalt de CO₂-uitstoot, maar ondervinden de bedrijven geen concurrentienadeel. De reservering voor mogelijk toe te kennen subsidie is gebaseerd op een ETS van 25 euro.

De eerste serie vergunningen voor het realiseren van Porthos zijn verleend. In 2021 startte wel een beroepsprocedure omdat er stikstof-emissies optreden tijdens de bouwfase.

Binnen Nederland kennen we ook Aramis. Dit project is vergelijkbaar met Porthos en houdt zich bezig met de ontwikkeling van CCS buiten de Rotterdamse regio. Het is onze intentie dat beide projecten gebruik gaan maken van de nog aan te leggen infrastructuur voor Porthos in het havengebied.

Restwarmte Rotterdamse haven zorgt voor verduurzaming

Begin november namen de Gasunie en het ministerie van Economische Zaken en Klimaat het definitieve investeringsbesluit voor de aanleg van een warmteleiding van de Rotterdamse haven naar Den Haag. Met de aanleg van de ondergrondse leiding komt restwarmte van bedrijven uit de haven beschikbaar voor maximaal 120.000 woningen en andere gebouwen in de regio. De aanleg van de WarmtelinQ-leiding is naar verwachting in 2025 klaar. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een samenwerking met de Gasunie om klanten in het haven- en industriecomplex aan te sluiten op de warmteleiding van de Gasunie.



Dilemma: Kiezen we bij de energietransitie voor een tussenvorm zoals CCS of gaan we gelijk over naar een eindoplossing zoals waterstof?

Bij CCS (Carbon Capture and Storage) wordt CO₂ die nu vrijkomt bij industriële processen afgevangen en opgeslagen. De gedachte achter het toepassen van CCS is dat de olieraffinage en petrochemie zoals die nu in bijvoorbeeld Rotterdam plaatsvindt, niet binnen enkele jaren ophoudt te bestaan, en het dus verstandig is de uitstoot van die industrie te beperken door de CO₂ af te vangen en op te slaan in lege gasvelden onder de Noordzee.

Wat vinden stakeholders?

Klimaatverandering is het gevolg van de hoeveelheid broeikasgassen in de atmosfeer. De opwarming van de aarde wordt niet bepaald door het moment waarop de samenleving klimaatneutraal is, maar door de hoeveelheid CO₂, methaan en andere broeikasgassen in de atmosfeer. Met de huidige mondiale uitstoot is het zogenoemde CO₂-budget over tien jaar op: dan zit er zoveel broeikasgas in de atmosfeer dat de temperatuur wereldwijd gemiddeld 1,5 graad stijgt. Daarom gaan de meeste scenario's van bijvoorbeeld het IPCC uit van grootschalige toepassing van CCS om de opwarming binnen de bandbreedte van het Parijs-akkoord te houden.

Om zonder CCS onder de 2 graden (of zelfs 1,5 graad) opwarming te blijven, moeten samenlevingen wereldwijd hun (fossiele) energiegebruik drastisch verlagen. Overheden en wetenschappers zien dat niet als realistisch. De meeste natuur- en milieuorganisaties delen deze mening. Zo is Bellona een uitgesproken voorstander van CCS en ziet Natuur en Milieu het als een transitiemaatregel: de komende decennia is het nodig, maar we moeten zorgen dat we op lange termijn zonder kunnen. Andere NGO's zoals Greenpeace zijn principieel tegenstander van CCS. Er is bezorgdheid dat de industrie met CCS niet voldoende gestimuleerd wordt om over te gaan op technologie waarbij geen CO₂ meer vrijkomt. Ook wordt het argument gebruikt dat een euro maar één keer uitgegeven kan worden, en dat die dan beter besteed is als wordt geïnvesteerd in bijvoorbeeld groene waterstof.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

Het Havenbedrijf Rotterdam ziet CCS als de beste manier om op korte termijn veel CO₂ tegen lage kosten uit de atmosfeer te houden. Het Rotterdamse Porthos-project kan straks naar verwachting jaarlijks circa 10% van de Rotterdamse uitstoot opvangen. De kosten per ton CO₂ die niet in de atmosfeer komt, zijn lager dan veel andere energietransitiemaatregelen, zo blijkt uit cijfers van Planbureau voor de Leefomgeving (PBL). CCS is een wezenlijk onderdeel van de in-3-stappen-duurzaam strategie van het Havenbedrijf Rotterdam: terwijl de verandering van het energiesysteem (van olie, kolen en aardgas naar groene elektriciteit en waterstof) vorm krijgt en de eerste projecten op het

gebied van circulaire economie van de grond komen, brengen we met CCS de uitstoot van de huidige industrie op relatief korte termijn al drastisch naar beneden. Het Havenbedrijf Rotterdam investeert dus tegelijkertijd zowel in CCS als in vernieuwing van het energiesysteem en circulaire productieprocessen, omdat ze allemaal nodig zijn om de klimaatverandering binnen de afgesproken bandbreedte te kunnen houden.

Pijler 2

In deze pijler staat het veranderen van energiesysteem centraal. In plaats van olie en gas te gebruiken voor verhitting, zal de industrie overstappen op elektriciteit en (groene) waterstof. Daarvoor is veel en betaalbare elektriciteit nodig uit bronnen als wind en zon. Ook hier treedt het Havenbedrijf Rotterdam op als aanjager van de noodzakelijke verandering.

Waterstof breed gedragen

Vorig jaar schreven we in het jaarverslag dat waterstof van eeuwige belofte als transportbrandstof is geëvalueerd naar een breed gedragen sleutel van de energietransitie. Wij willen de belangrijkste opschalingslocatie en waterstofhub van Noordwest-Europa zijn. Het kabinet erkende al in 2020 dat het *‘van strategisch belang is de huidige hubfunctie van Rotterdam in de internationale energiestromen te behouden. Waterstof kan een wereldwijd verhandelde commodity worden.’* Deze ontwikkeling heeft een grote impact op het Rotterdamse haven- en industriecomplex.

We werken verder aan de voorbereidingen van diverse projecten uit onze [waterstofvisie](#). Die hebben betrekking op grootschalige lokale productie, de import van waterstof en toepassing in de transportsector en de industrie. We sloten bijvoorbeeld samen met energiebedrijf Uniper een overeenkomst voor de ontwikkeling van de productie van groene waterstof op Uniper's Maasvlakte-locatie. Deze plannen sluiten aan op de geplande nieuwe waterstofinfrastructuur en de groeiende vraag naar duurzame waterstof vanuit de Rotterdamse petrochemische industrie. Shell is ook actief. Het bedrijf onderzoekt de mogelijkheid om op de Tweede Maasvlakte een waterstoffabriek te ontwikkelen. De fabriek kan vanaf 2024 operationeel zijn en dan dagelijks 50.000 tot 60.000 kg waterstof produceren. Verder hebben we in 2021 een haalbaarheidsstudie afgerond naar de ontwikkeling van een importterminal in het haven- en industriecomplex.

Aanleg van buisleidingen tussen Chemelot, en Noordrijn-Westfalen (Delta Corridor) voor verschillende stoffen, zoals waterstof en CO₂, is in onderzoek. De Delta Corridor is in 2021 als project met prioriteit opgenomen in het Meerjarenprogramma Infrastructuur Energie en Klimaat van het Rijk.

Pijler 3

Bij deze pijler gaat het om vervanging van fossiele brandstoffen en grondstoffen. Dit kan door gebruik van biomassa, gerecyclede materialen, groene waterstof en CO₂. Het Havenbedrijf Rotterdam zoekt actief naar bedrijven die bijdragen aan een circulaire economie.

Van Waste-to-Chemicals naar Waste-to-Jet

Het Rotterdamse Waste-to-Chemicals project is veranderd in Waste-to-Jet. De opzet van Waste-to-Chemicals was het vergassen van gemengd afval om er duurzame methanol van te maken. Het eindproduct wordt nu duurzame vliegtuigbrandstof. Waste-to-Jet moet straks per jaar tot 360.000 ton recycling-afwerpstoffen verwerken en tot 80.000 ton hernieuwbare producten produceren, waarvan ongeveer 75% Sustainable Aviation Fuel (SAF) kan zijn. SAF is van fundamenteel belang om de koolstofemissies gedurende de levenscyclus van de luchtvaartindustrie met maximaal 80% te verminderen in vergelijking met conventionele brandstof. Dit project doen we samen met Enerkem en Shell en we verwachten dat in 2025 of 2026 het eerste vliegtuig op Sustainable Aviation Fuel gaat vliegen.

Shell en TES investeren in duurzame grondstoffen

Twee bedrijven maakten in 2021 bekend dat ze van plan zijn grote investeringen te doen in de productie van duurzame brand- en grondstoffen in het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Deze beslissingen passen in ons streven naar de inrichting van een efficiënt energie- en grondstoffensysteem, zodat bestaande activiteiten toekomst hebben en tegelijkertijd nieuwe bedrijvigheid zich vestigt.

- **Shell:** Shell bouwt een van Europa's grootste biobrandstoffenfabrieken in Rotterdam. De fabriek heeft straks een capaciteit van 820.000 ton per jaar. Shell geeft aan dat met de hoeveelheid hernieuwbare diesel die een fabriek van dit formaat kan produceren, 2,8 miljoen ton CO₂-uitstoot per jaar kan worden vermeden. Dit staat gelijk aan het van de weg halen van ruim 1 miljoen auto's. Deze fabriek gaat ook de eerder genoemde Sustainable Aviation Fuel produceren.

- **TES:** TES is een grote aanbieder van levenscyclusdiensten voor duurzame technologie en gaat in de haven van Rotterdam onder meer batterijen van elektrische voertuigen recycleren. Het bedrijf huurt een terrein van bijna 10.000 m² met een loods van 2.000 m² van het Havenbedrijf Rotterdam. Uitbreiding tot 40.000 m² is mogelijk. De fabriek moet eind 2022 volledig operationeel zijn.



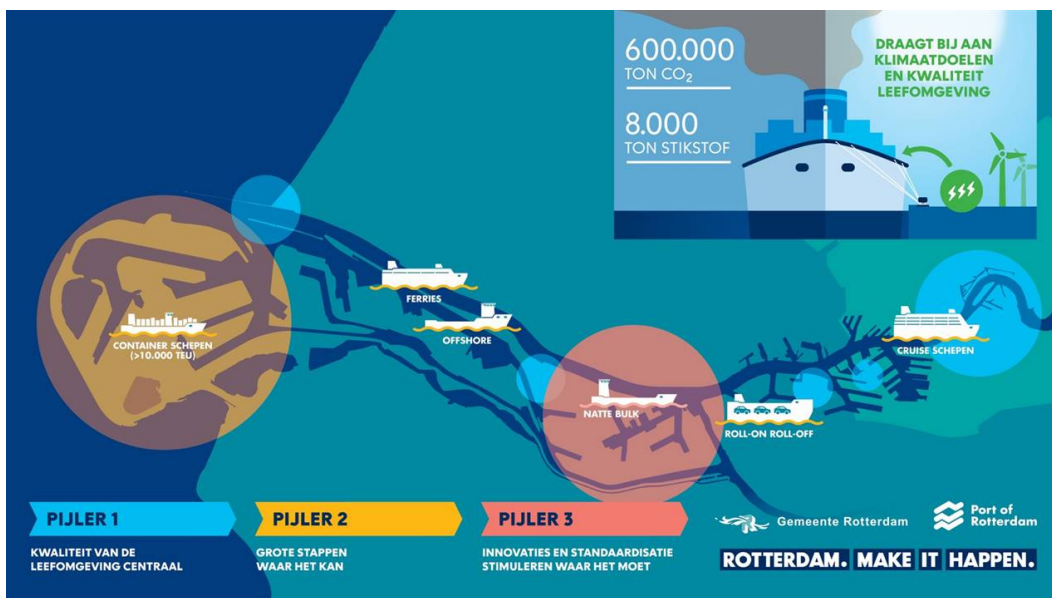
Afgetapt biodiesel

Pijler 4

Naast de industrie zal ook het transport van goederen naar, in en van het havengebied klimaatvriendelijk moeten worden. Samen met partners ontwikkelt het Havenbedrijf Rotterdam activiteiten om de logistieke sector te helpen de CO₂-uitstoot te verminderen.

Walstroom: havens slaan handen ineen

Rotterdam heeft al walstroomaansluitingen voor binnenvaartschepen op vrijwel alle openbare wacht- en ligplaatsen in het havengebied. Ook StenaLine in Hoek van Holland en de ligplaats van Heerema in het Calandkanaal zijn voorzien van walstroom. In 2020 startte een [programma](#) om samen met de gemeente Rotterdam meer walstroomprojecten te realiseren.



In 2021 kwam daar een internationale samenwerking bij. De havenbedrijven van Hamburg, Bremen, Antwerpen, Le Havre en Rotterdam willen vanaf 2028 containerschepen groter dan 14.000 TEU van walstroom voorzien. De havens spreken uit dat de samenwerking cruciaal is om walstroom te laten slagen. CEO Allard Castelein: *'We gaan als havens onze walstroomaanpak op elkaar afstemmen. Dat moet leiden tot standaardisatie, lagere kosten en een versnelling van de toepassing van walstroom, met behoud van een gelijk speelveld tussen de havens.'*

Naast de verlaging van CO₂-uitstoot, verdwijnen door inzet van walstroom ook de lokale uitstoot van stikstof en fijnstof en wordt de geluidbelasting van de schepen verminderd. Dat betekent dat het ontwikkelen van walstroom niet alleen kan bijdragen aan de klimaatdoelstellingen, maar dat het ook een bijdrage kan leveren aan het reduceren van de stikstofdepositie en het verbeteren van de leefomgeving en het werkklimaat rondom de Rotterdamse haven. Dit zijn belangrijke redenen om de ontwikkeling van walstroom te stimuleren.

Binnenvaartschip vaart op batterijen

In september voer het binnenvaartschip De Alphenaar als eerste in Nederland volledig emissieloos tussen Alphen aan den Rijn en Moerdijk voor bierbrouwer Heineken. Het schip maakt voor de aandrijving gebruik van verwisselbare energiecontainers. Het volledig emissieloos varen is een initiatief van Zero Emission Services (ZES). Dit bedrijf werd in 2020 opgericht door ENGIE, ING, Wärtsilä en het Havenbedrijf Rotterdam, met steun van het ministerie van I&W. De energiecontainers – 'ZESpacks' – zijn gevuld met batterijen, die worden geladen met groene stroom. ZES heeft de ambitie om op korte termijn op te schalen en wil tot 2030 30 zero emissie vaarroutes realiseren. Daarmee zet het bedrijf een belangrijke stap in de transitie naar emissievrije binnenvaart.



Start Zero Emission Services (ZES) met de vaart van de Alphenaar (ten tijde van het maken van de foto gold geen anderhalve meter maatregel)

Lager energieverbruik door digitalisering

In Rotterdam zetten we digitalisering in om de efficiëntie en betrouwbaarheid van transport verder te verbeteren. In de praktijk moet dit leiden tot een lager energieverbruik en daarmee vermindering van CO₂-uitsoot. U leest er [hier](#) meer over.

Gezonde omgeving

Het haven- en industriecomplex vraagt om een aantrekkelijke omgeving, waarin bedrijven willen investeren en mensen graag wonen en recreëren. De economische en maatschappelijke waarde van de haven is daarom nauw verbonden met de kwaliteit van de leefomgeving. Deze kwaliteit wordt onder meer bepaald door de aanwezige natuur en biodiversiteit, de geluidbelasting, de veiligheid en lokale luchtkwaliteit.

We vinden het belangrijk om te weten wat omwonenden van het haven- en industriecomplex vinden. Een goede reputatie zorgt voor meer begrip, draagvlak en steun bij onze stakeholders en vergroot hierdoor onze ondernemingsruimte. Onderzoek in 2021 wijst uit dat we onder omwonenden een hoge 83,2 punten scoren op reputatie en 75,6 punten ontvangen op het vlak van 'license to grow'. Dat laatste is goed, maar is wel een significant lagere score dan vorige keer. Drie op de vier omwonenden ervaart nog steeds meer lusten dan lasten van de haven. Daar moeten we volop aan werken.

Lokale luchtkwaliteit

DCMR Milieudienst Rijnmond (DCMR) rapporteert jaarlijks over de luchtkwaliteit. We beschouwen de jaargemiddelde stikstofconcentratie (NO₂) als indicator, waarmee we in beeld brengen hoe het met de luchtkwaliteit in de directe woonomgeving van het haven- en industriecomplex is gesteld. Uit het rapport 'Lucht in cijfers 2020' van DCMR blijkt dat deze concentratie in 2020 jaargemiddeld 22,9 µg/m³ (2019: 26,2 µg/m³) bedroeg. Dit is ruim onder de wettelijke grenswaarde van 40 µg/m³. In 2020 is de NO₂-concentratie op veel meetstations afgenomen. Dit werd mede veroorzaakt door de mooie zomer van 2020 en door minder vervoersbewegingen en lagere economische activiteit door de beperkende maatregelen om COVID-19 in te dammen.

Geluidmanagement haven

De geluidruimte voor industrielawaai is schaars en zorgvuldig beheer van deze geluidruimte is cruciaal. Het Havenbedrijf Rotterdam is verantwoordelijk voor het beheer van het geluidbudget en de verdeling van het geluidbudget aan klanten. DCMR legt namens de provincie Zuid-Holland en de gemeente Rotterdam het geluidbudget in de vergunning van de bedrijven vast. Tevens controleert DCMR de akoestische onderzoeken van de bedrijven en of een bedrijf voldoet aan de wet- en regelgeving voor geluid. In het project Facetbestemmingsplan Geluid (FBG) werken de gemeente Rotterdam, de provincie Zuid-Holland, het Havenbedrijf Rotterdam en DCMR samen om het geluidmanagement en de geluidruimte gekoppeld aan het Rotterdamse haven- en industriegebied beter te verankeren. Hierbij wordt geanticipeerd op de nog in te voeren Omgevingswet. De diverse onderzoeken voor het FBG worden in 2022 afgerond, zodat het ontwerp-FBG vóór de inwerkingtreding van de Omgevingswet ter inzage kan worden gelegd. Parallel aan het FBG werken de partijen ook aan beleid voor de realisatie van nieuwe woningbouw binnen de geluidzones van de haven, en een vervolgaanpak gericht op het bereiken van 'eerlijk en beter geluidmanagement in de regio' (werktitel).

Natuur in de haven

In de haven hebben we te maken met een breed palet aan natuur. Bijvoorbeeld getijddepark Groene Poort, natuur op landtong Rozenburg, de Vogelvallei of het Geuzenbos, maar ook midden tussen de industrie. Juist de geïndustrialiseerde plekken inspireerden de makers van De Nieuwe Wildernis 2.0 – Wild Port of Europe, om een film te maken over de veerkracht van de natuur. De film draait vanaf 4 oktober 2022 in de bioscopen.

We proberen de natuur in de haven goed samen te laten gaan met de havenactiviteiten. Ons vestigingsklimaat heeft hier profijt van. Bovendien is verantwoord omgaan met natuur een opgave in de Havenvisie 2030.

Afgelopen jaar zijn in het westelijk havengebied ook veel platte oesters aangetroffen aan een kademuur en op de havenbodem. Deze vondst is heel bijzonder, omdat de oesters door overbevissing en milieuvervuiling grotendeels in de Noordzee zijn verdwenen. We ondersteunen de onderzoeken naar de oesters. Zo zijn we ook betrokken bij het onderzoek van [stichting ARK](#) om in de haven larven van de oesters te laten hechten op schelpen waarmee vervolgens in de Voordelta nieuwe oesterriffen kunnen worden ontwikkeld.

Natuurvisie

Verantwoord omgaan met onze natuurlijke bronnen en de omgeving is een randvoorwaarde voor een toekomstbestendige haven. Onze natuurvisie is de grondslag waarom we inzetten op natuur in de haven en wat we hiermee willen bereiken. Dit is een complexe opgave. We hebben te maken met een groot aantal verschillende soorten die al of niet beschermd zijn, en met soorten die juist schadelijk, en dus, ongewenst zijn. We moeten voldoen aan wet- en regelgeving, stakeholders tevreden houden en de ontwikkeling van de haven en onze projecten niet dwarsbomen. Als Havenbedrijf Rotterdam moeten we zorgen dat we onze natuurdossiers goed op orde hebben en tijdig anticiperen in onze projecten.



Schotse hooglander graast in de haven

Stikstofproblematiek

De bijdrage van de Rotterdamse haven aan de Nederlandse stikstofdepositie is minder dan 5%. Een rechterlijke uitspraak uit 2019 en een gebrek aan heldere kaders rondom stikstof belemmert de ontwikkeling van de haven fors. Op dit moment hebben we te weinig stikstofruimte om onze investeringsdoelen voor de komende jaren in de Rotterdamse havenontwikkeling te halen. Hetzelfde effect zien we bij het bereiken van onze klimaatdoelstellingen. Als er niet meer stikstofruimte beschikbaar komt, gaan ongeveer 35 projecten in de haven niet door. Dit staat gelijk aan ongeveer 8 miljard euro aan investeringen. Omdat veel investeringen een duurzaam karakter hebben, ontnemt de stikstofcrisis de haven ook de kans om minder CO₂ uit te stoten.

Samen met het Rijk, provincie Zuid-Holland, gemeente Rotterdam en Deltalings zoeken we naar oplossingen om de gewenste transitie van het Rotterdamse haven- en industriegebied mogelijk te maken. Eén van de elementen betreft de instelling van een depositiebank, waarop we vrijgemaakte depositieruimte kunnen stallen. De provincie Zuid-Holland besloot in juli 2021 de Depositiebank Haven Industrieel Complex in te stellen. Het saldo op deze bank wil de haven benutten voor de verlening van natuurvergunningen (en omgevingsvergunningen) voor nieuwe ontwikkelingen.

Dilemma: Toekomst vraagt om minder stikstof, maar om dat te bereiken is stikstofruimte nodig

Voor COVID-19, noemde het kabinet de stikstofproblematiek de grootste crisis van de afgelopen jaren. De hoge uitstoot aan stikstof (stikstofoxiden NO_x en ammoniak NH_3) schaadt de beschermde natuur. Europa kent strikte regels om te zorgen dat in de beschermde natuurgebieden de biodiversiteit niet verder achteruit gaat en waar mogelijk wordt hersteld. Ondanks het gehanteerde stikstofbeleid is de stikstoflast in de afgelopen jaren nog te weinig gedaald om de biodiversiteit te herstellen.

In een drukbevolkt land met een bloeiende economie zijn continu nieuwe woningen en wegen nodig, vestigen zich nieuwe bedrijven en breiden bestaande bedrijven uit. Het vastlopen van dit proces is economisch en maatschappelijk zeer ongewenst. Uit tal van onderzoeken blijkt dat de industrie nu voor minder dan vijf procent van de stikstofuitstoot verantwoordelijk is. Maar tijdens de bouw van bedrijven en projecten en ook tijdens de gebruiksfase komt extra stikstof vrij. En als daarvoor vergunningen worden aangevraagd, botst deze extra uitstoot met het belang om de biodiversiteit te beschermen. De vergunningverlening zit dan ook nagenoeg op slot. Dit tot grote frustratie van partijen die industrie, wegen en woningbouw willen ontwikkelen. Ook de Rotterdamse haven wordt hierdoor hard geraakt, net als de noodzakelijke energietransitieprojecten in het haven- en industriecomplex.

Wat vinden de stakeholders?

Natuur- en milieuorganisaties maken zich grote zorgen, zij starten tal van beroepsprocedure om te voorkomen dat de stikstofdepositie in beschermde natuurgebieden verder stijgt. Maar ook marktpartijen maken zich zorgen, want nu er onvoldoende stikstofruimte beschikbaar is voor de vergunningverlening komen tal van economische activiteiten tot stilstand, zoals wegeaanleg, woningbouw en industriële projecten. Zelfs maatschappelijk gewenste klimaatprojecten kunnen niet worden gerealiseerd, omdat de benodigde vergunningen niet kunnen worden verstrekt.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

Samen met partners heeft het Havenbedrijf Rotterdam diverse voorstellen ontwikkeld, zoals het in alle economische sectoren voorschrijven van de best beschikbare technieken (BBT) in de vergunningvereisten. Deze aanpak heeft een innovatie op gang gebracht waardoor de industrie de afgelopen 15 jaar haar stikstofuitstoot met 75% heeft kunnen verlagen. Deze BBT-aanpak kan in andere sectoren ook stikstofwinst opleveren voor natuur en nieuwe economische activiteiten.

Er zijn helaas geen makkelijke oplossingen. We zullen in Nederland keuzes moeten maken. Waar mogelijk reduceren we stikstof en herstellen we de biodiversiteit. Tegelijkertijd moet ook de verdere economische ontwikkeling mogelijk blijven en moeten klimaatprojecten voortvarend kunnen worden gerealiseerd. Het Adviescollege Stikstofproblematiek onder leiding van Johan Remkes vatte dit bondig samen in het rapport 'Niet alles kan overal', gevolgd door diverse adviezen van topambtenaren en het Planbureau voor de Leefomgeving (PBL). Het nieuwe kabinet zal een toepasbaar stikstofbeleid moeten opzetten om én de natuur te herstellen én de economische ontwikkeling weer op gang te brengen.



3.4 Ondernemende en slagvaardige organisatie

Het werken in een speelveld met veel partijen en vaak complexe vraagstukken, vraagt om een ondernemende en slagvaardige organisatie. Daarom stellen we hoge eisen aan effectiviteit en klantgerichtheid. Een interdisciplinaire aanpak, goede interne en externe samenwerking en een duidelijke focus dragen eraan bij dat waar te maken. Onze inzet moet ertoe leiden dat we de kwaliteit en wendbaarheid van de organisatie verder verbeteren en de klantgerichtheid en effectiviteit van de organisatie verder verhogen.

Toekomstbestendige organisatie

We streven naar een betrokken, gezonde en diverse werkomgeving. Dat is de basis om het beste uit onszelf te halen, waardoor we sneller en wendbaarder op actuele thema's en vragen van onze klanten kunnen inspelen. We gaan nog een stap verder. Ten eerste investeren we in en faciliteren we de groei van onze medewerkers met diverse interne opleidingstrajecten en onze Port Academy. Ten tweede werken we aan een omgeving waarin een veilige, open cultuur en efficiënte processen de basis vormen. Ten derde investeren we in wendbaarheid en duurzame inzetbaarheid. Tot slot zetten we ons in op het gebied van maatschappelijk verantwoord werkgeverschap. Daarmee helpen we onze 1.263 medewerkers maximaal toegevoegde waarde te leveren aan onze klanten en aan de kwaliteit van de Rotterdamse haven.

TOEKOMSTBESTENDIGE ORGANISATIE

KPI

Percentage betrokken en bevrologen medewerkers

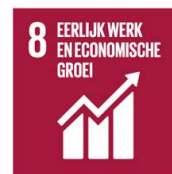


KERNWAARDE



Ondernemende en slagvaardige organisatie

SDG



STURING EN BEHEERSING

De medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam dragen bij aan de kwaliteit van onze haven, door ideeën te zien en de ruimte voor mogelijkheden te benutten. Hiervoor is een betrokken, gezonde, diverse en inclusieve werkomgeving cruciaal. Alleen dan halen wij het beste uit onszelf om wendbaar te kunnen inspelen op thema's zoals digitalisering en energietransitie.

Goed werkgeverschap van het Havenbedrijf

Rotterdam is gericht op het creëren van betrokken en bevrologen medewerkers. Wij zijn ervan overtuigd dat diversiteit en inclusiviteit op de werkvloer bevorderend werkt voor onder andere de kwaliteit van onze teams.

We voeren twee keer per jaar een medewerkersonderzoek uit. Er zijn werkgroepen voor arboveiligheid en diversiteit. Deze werkgroepen monitoren en verbeteren onze aanpak.

Betrokken en bevlogen cultuur

We streven naar betrokken en bevlogen medewerkers. Om dat te meten, voeren we geregeld een medewerkersonderzoek uit. Dit onderzoek bevat een algemeen deel gericht op de organisatie en specifieke vragen die te maken hebben met het team waarin een medewerker werkzaam is. In het najaar van 2021 gaf met 49,1% bijna de helft van de medewerkers aan betrokken en bevlogen te zijn – een stijging sinds de meting in september 2020 (48,2%). Met deze score bevindt het Havenbedrijf Rotterdam zich in het top kwartiel van de industriebenchmark.

Collega's ervaren bijvoorbeeld meer werkdruk. De voordelen van thuiswerken als gevolg van COVID-19 (een verbetering in de werk-privé-balans en toegenomen mate van autonomie) vangt dit deels op. De meest genoemde verbeterpunten zijn de besluitvormingsprocessen en de samenwerking tussen verschillende afdelingen.

Go Flex - Hybride werken

Een gevolg van de COVID-19-pandemie was dat ons kantoorpersoneel thuis moest werken. We hebben ervaren dat dit goed kan. We kunnen thuiswerken en de Rotterdamse haven door laten draaien. Onze medewerkers bleven betrokken en bevlogen. Ze gaven bij het coronagerelateerde medewerkersonderzoek positieve feedback terug over onder andere de mogelijkheid om op afstand te werken, de samenwerking met collega's en de inspanning van collega's.

We willen het beste van twee werelden verenigen. Wie het werk vanuit kantoor én huis kan doen, moet niet meer thuiswerken, maar mag thuiswerken. Wie wil samenwerken, creatief wil sparren of behoefte heeft aan contact met collega's, werkt vanuit kantoor. We noemen het Go Flex! De randvoorwaarde is dat kantoormedewerkers gemiddeld 40% vanuit huis werken en 60% vanuit kantoor. Deze hybride vorm van werken is door de COVID-19-maatregelen van de overheid in 2021 nog niet in de praktijk gebracht.



Go Flex! in de praktijk

Saskia Bolleboom: 'Ook via het scherm kun je het bedrijf leren kennen'

Saskia Bolleboom is bij het Havenbedrijf Rotterdam manager Legal Operations en leidinggevende van het team bestuurlijke ondersteuning, waaronder het directiesecretariaat. Ze trad op 1 september 2021 in dienst, midden in coronatijd. Bijna volledig thuis werken is het devies, tenzij het echt niet anders kan. Hoe leer je in zo'n situatie het bedrijf en je collega's kennen?

Wat houdt jouw functie bij het Havenbedrijf Rotterdam in?

'Bij mijn vorige werkgever hield ik me bezig met het optimaliseren van processen rond het werk van advocaten. Denk bijvoorbeeld aan het beschikbaar maken van digitale juridische kennis en informatie of het ondersteunen van juridische processen met digitale tools. Advocaten richten zich terecht het liefst volledig op de klant en de juridische inhoud, mijn team en ik zorgden ervoor dat dit kon. Hier doe ik eigenlijk hetzelfde, maar mijn rol is nog diverser. Ook hier zorg ik voor het digitaal stroomlijnen van de juridische papierwinkel en werkprocessen, geef ik leiding aan het team bestuurlijke ondersteuning, waaronder het directiesecretariaat en zit ik in een werkgroep die samen met betrokkenen van allerlei afdelingen ons zogeheten operating model opnieuw vormgeeft. Dat is de manier waarop wij als bedrijf werken en hoe processen, mensen, techniek en data met elkaar samenhangen en ondersteund worden door slimme technieken.'

Welk beeld had je van het Havenbedrijf Rotterdam?

'Ik heb me vooraf goed in de organisatie verdiept. In eerste instantie zag ik vooral een bedrijf dat ervoor zorgt dat alles in de haven goed verloopt. Ik was verrast door het feit dat de rol veel breder is, waardoor de maatschappelijke meerwaarde ook groter is. Dat vind ik een belangrijk pluspunt. Vervolgens ging ik op zoek naar indicatoren die iets over de sfeer van het bedrijf vertellen. Uiteindelijk beslis je wederzijds op basis van gesprekken, de klik was en is goed.'

Hoe was het om in coronatijd aan je nieuwe baan te beginnen?

'Dat was bijzonder, ook het feit dat de sollicitatieprocedure volledig online was. In mijn werk is het leuk om op verschillende snijvlakken te opereren en te ontdekken hoe processen lopen. Maar hoe richt je dat in als je op afstand van elkaar werkt? Gelukkig was er een kennismaking met de directe collega's op kantoor. Er kwam al snel veel op mijn bord te liggen, inclusief namen bij onderwerpen. Vervolgens zocht ik ruimte in agenda's en legde contact via teams of telefoon. Ik vond het fijn om te merken dat mensen altijd de tijd namen om mij zo goed mogelijk te informeren en soms zelfs ook meer vertelden over hun werk en de organisatie. Je leert elkaar kennen en de online contacten zorgden er ook voor dat ik een steeds beter beeld van de organisatie kreeg.'

Wat is de ideale werksituatie?

'De beleving op kantoor is anders omdat je ook non-verbale signalen opvangt. In de loop van 2021 leek het erop dat we weer meer naar kantoor zouden gaan. Dat paste prima in het door de organisatie gekozen hybride werken: stapsgewijs naar 40% thuis- en 60% op kantoor werken. Dat lijkt mij ideaal. Tijdens een speciale week kwamen we in groepen naar kantoor. Ik zag ik één keer heel veel nieuwe mensen, die heel blij waren om elkaar weer fysiek te zien. Dat zegt veel over de sfeer en cultuur van het bedrijf. Thuis werken biedt natuurlijk ook voordelen. Het is mijn ervaring dat de productiviteit er niet onder leidt, je profiteert van het ontbreken van reistijd en privé en werk zijn beter te combineren. Het is wel zaak om elkaar goed in de gaten te houden. Niet iedereen vindt het fijn om bijna alleen maar thuis te werken. Gelukkig is daar veel aandacht voor. Ook dat zegt veel over deze organisatie.'

Vitaliteit en ziekteverzuim

We vinden het belangrijk dat onze medewerkers goed in hun vel zitten. Binnen duurzame inzetbaarheid is vitaliteit dan ook een belangrijke pijler. We hebben verschillende mogelijkheden en regelingen om de fysieke en mentale fitheid te vergroten. Zo kunnen medewerkers een fiets kopen onder fiscaal aantrekkelijke voorwaarden.

In 2021 was het ziekteverzuim 3,80% (DHMR 5,09% en overig 3,07%) en daarmee onder onze norm van 3,98%. Het percentage is gedaald ten opzichte van 2020, toen was het ziekteverzuim 4,08%.

Diversiteit en inclusiviteit

Het Havenbedrijf Rotterdam wil een diverse organisatie zijn waar iedereen zich thuis voelt. Wij zijn ervan overtuigd dat diversiteit op de werkvloer bevorderend werkt voor de kwaliteit van teams, besluitvorming en de wendbaarheid en innovatiekracht van onze organisatie. Een inclusieve organisatie is veerkrachtig, wendbaar, flexibel en adaptief. In een inclusieve organisatie heerst een veilige en open cultuur waarin iedereen de kans krijgt om zijn of haar mening te geven en is er sprake van gelijkwaardigheid. Daarnaast sluit een diverse samenstelling van medewerkers beter aan op de veranderende arbeidsmarkt.

Onze doelstelling is om de diversiteit en inclusiviteit binnen het Havenbedrijf Rotterdam te verbeteren. Onze initiatieven om dit te bereiken zijn onder andere gericht op: een betere man-vrouwverhouding, een betere diversiteit in leeftijd, het aantrekken van medewerkers met een andere culturele achtergrond en het actief zoeken naar mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt. Richtlijn bij een vacature is dat de nieuw aan te nemen medewerker altijd 'de beste mens op de juiste plek' is en bijdraagt aan de diversiteit van de organisatie.

Er is een Taskforce Diversiteit & Inclusiviteit opgericht, die aan de hand van input uit de organisatie en gerichte analyses activiteiten ontwikkelt om de diversiteit en inclusiviteit te verbeteren. Naast de Taskforce is er een Commissie Diversiteit & Inclusiviteit, die onder leiding van de CEO, dit onderwerp zowel intern als extern blijvend onder de aandacht brengt.



Taskforce diversiteit en inclusiviteit

Vrouwen in managementposities

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar een evenwichtige verdeling van het aantal vrouwen en mannen per afdeling en in managementposities. Ons streven is dat 40% van onze werkpopulatie vrouw is in 2030. Dit percentage was eind 2021 27%. We willen meer vrouwen in managementposities. Onze ambitie voor eind 2023 is 25% bij de divisie Havenmeester, 35% op kantoor, 50% in het directieteam en 40% in de Raad van Commissarissen. In 2021 lag het gerealiseerde percentage vrouwen in managementposities op 29,4% (2020: 31,4%). Eind 2021 bestond onze Raad van Commissarissen uit drie mannen en twee vrouwen en daarmee voldoen we aan onze doelstelling van 40%.

Werk bieden aan mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt

Vanuit de doelstelling maatschappelijk verantwoord ondernemerschap en werkgeverschap is er al een doelstelling op het aannemen van mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt (participatiewet). Binnen onze cao is afgesproken dat we vijf arbeidsplaatsen beschikbaar stellen ten behoeve van kandidaten met een afstand tot de arbeidsmarkt. In 2021 waren er twee arbeidsplaatsen ingevuld. Door voornamelijk COVID-19 heeft dit onderwerp niet de aandacht gekregen die het verdient. In 2022 pakten we dit onderwerp concreet aan.

Management

Om de wendbaarheid van de organisatie te vergroten, is afgesproken dat we jaarlijks streven naar 15% managementroulatie. Onder managementroulatie verstaan wij het doorstromen van managers naar een andere positie binnen of buiten de organisatie. In 2021 rouleerde 9,5% van het management. In 2020 was dit 14,8%. Timing was een van de oorzaken dat het gewenste percentage niet is gehaald. In 2021 is er met meer managers gesproken over roulatie, maar dat is pas begin 2022 formeel geëffectueerd. Overigens is het beleid van functieroulatie en de daarin genoemde 15% geen doel op zich, maar een middel om periodiek in gesprek te zijn met het management van het Havenbedrijf Rotterdam over hun volgende stap.

Wendbare organisatie en processen

Lean/Agile

Op het gebied van digitalisering heeft het Havenbedrijf Rotterdam stappen gemaakt om meer integraal te sturen op ontwikkeling van producten en diensten voor onze klanten. Daarmee vergroten we ook de 'ease of doing business'. We maken een overstap van denken in systeemoplossingen naar integrale en samenhangende dienstverlening met gebruik van digitale infrastructuur, zoals Portbase. Lean/Agile werken en samenwerken is hierbij het uitgangspunt. De digitale teams stemmen continu af met de gebruikers vanuit het streven om zoveel mogelijk klantwaarde en bedrijfswaarde te creëren. De teams werken in kleine stapjes aan digitale oplossingen om flexibel in te spelen op veranderingen in de markt. Ze opereren in hoge mate zelfsturend met mandaat en heldere kaders. Hiermee willen we de slagvaardigheid van de organisatie vergroten.

Voor de interne bedrijfsvoering bestaat ons programma met de naam Digital Operational Excellence (DOE). Een speciale werkgroep geeft samen met betrokkenen van allerlei afdelingen het zogeheten operating model opnieuw vorm. Dat is de manier waarop wij als bedrijf werken en hoe processen, mensen, techniek en data met elkaar samenhangen en ondersteund worden door slimme technieken.

Value Streams optimaliseren logistieke ketens

Om de kansen van digitalisering te benutten voor het verbeteren van de concurrentiepositie van de haven van Rotterdam en daarmee waarde te creëren voor partijen die zaken doen in en via Rotterdam, heeft het Havenbedrijf Rotterdam 'digitaal' toegevoegd aan haar business development. Zogenaemde Value Streams focussen op het optimaliseren van (delen van) de logistieke ketens waarin wij een initiërende en aanjagende rol willen spelen. Binnen Value Streams werken we in multidisciplinaire teams. Doel is het optimaliseren van de Port Call, het optimaliseren van de Inland Call, vergroten van de internationale connectiviteit van Port of Rotterdam en het transparant maken van de supplychain via de haven van Rotterdam.

Werken en leren

Gebaseerd op conclusies uit het 'Arbeidsmarktonderzoek HIC 2021' van SEOR (Sociaal Economisch Onderzoek Rotterdam) dat iedere twee jaar wordt uitgevoerd: Of het nu gaat om logistiek, ICT en technische functies, de bedrijven in de haven staan te springen om nieuwe mensen. En het aantal vacatures zal naar verwachting blijven groeien. Zo heeft 70% van de ondervraagde bedrijven moeilijk vervulbare vacatures. SEOR is een onafhankelijk onderzoeksbureau gelieerd aan de Erasmus Universiteit Rotterdam.

Het genoemde onderzoek toont aan dat de arbeidsmarkt in de haven onder druk staat. SEOR constateert dat er behoefte is aan sociale innovatie om de belangrijkste uitdagingen in het havengebied tegemoet te treden. Dit komt in eerste instantie van de grond met een netwerk van gelijkgestemden. Verder zijn bestaande ondersteunende lokale beleidsinitiatieven (zoals een Leerwerkakkoord) nog niet altijd even goed bekend bij bedrijven en maken deze initiatieven mede daarom nog te weinig verschil. De beleidsaandacht kan zich wat dat betreft beter richten op een groep koplopers, waardoor eerder beweging ontstaat in de richting van een intensiever gebruik van het onbenut arbeidspotentieel, en een verdere samenwerking tussen verschillende werkgevers in het havengebied.

De resultaten van het onderzoek zijn geïntegreerd in een nieuw dashboard voor de Rotterdamse haven regio. [Hier](#) kunnen geïnteresseerden informatie vinden over de actuele stand van zaken en inzoomen per deelgebied.

Er is ook positief nieuws. De arbeidsmarkt heeft verrassend weinig last gehad van de COVID-19-crisis. Om bij te dragen aan een goed vestigingsklimaat voor bedrijven, werkt het Havenbedrijf Rotterdam samen met haar partners, de gemeente Rotterdam, STC en Deltalinqs in het Leerwerkakkoord Haven aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt. Partijen ambiëren een haven waarin graag gewerkt wordt, bedrijven op alle niveaus aan goed gekwalificeerd en betaalbaar personeel kunnen komen en er een continue dialoog plaatsvindt tussen de overheid, het onderwijs en het havenbedrijfsleven. Doel daarbij is om een arbeidsmarkt te creëren met goed opgeleid en wendbaar personeel dat optimaal kan inspelen op de kansen die de economische transitie in de haven biedt.

Frits Gronsveld: 'Bedrijven zullen nog meer dan ze nu al doen moeten investeren in hun medewerkers'

Frits Gronsveld is voorzitter van het College van Bestuur van STC Group, een onderwijs- en kennisinstelling voor scheepvaart, transport en havenindustrie in Rotterdam.

Hoe kijkt u naar vraag en aanbod op de arbeidsmarkt in de haven?

'Het mooie van de Rotterdamse haven is dat er al heel lang sprake is van transitie en dat de haven daar steeds weer innovatief antwoord op heeft weten te vinden. Of dat nu ging om de 'graanelevator' uit de eerste helft van de vorige eeuw, de introductie van containers of de volledig geautomatiseerde terminals van APM of ECT. Tegelijkertijd zien we natuurlijk dat de vraag naar arbeid hierdoor mee verandert. De energietransitie is daarvan waarschijnlijk het meest ingrijpende voorbeeld. Maar ook in andere sectoren zal het snel gaan. Zo zal in mijn optiek door de platformeconomie de positie van tussenpersonen in de havenlogistieke sector de komende jaren gaan veranderen. Tenslotte zal ook antwoord moeten worden gegeven op de automatiseringstrends zoals robotisering en cobotisering (samenwerking tussen mens en machine), autonoom varen en rijden. Hier moeten zowel bestaande als aankomende vakmensen op worden voorbereid. Een leven lang leren is echt een must.'

Hoe zorgen we ervoor dat opleidingen beter aansluiten op de vraag op de 'havenarbeidsmarkt'?

'Eenzijds kan dit door in opleidingen tijdig bovengenoemde elementen te introduceren. In het beroepsonderwijs doen we dit door minors en keuzedelen. We introduceren innovatieve onderdelen in het onderwijs, zoals artificial intelligence bij onderhoud bijvoorbeeld. Tenslotte zullen we nog meer nadruk leggen op leren in de beroepspraktijk en samenwerking met het bedrijfsleven, waardoor studenten al snel in aanraking komen met ontwikkelingen in de bedrijven. Maar, zoals ook hierboven aangegeven, moeten we ook het belang van een 'leven lang ontwikkelen' benadrukken. Bedrijven zullen nog meer dan ze nu al doen moeten investeren in hun medewerkers.'

Hoe kijkt u naar de inzet van het Havenbedrijf Rotterdam in dit vraagstuk?

'Een van de belangrijkste uitdagingen is voldoende jonge mensen op tijd in aanraking te brengen met de mogelijkheden die de prachtige wereld van haven en logistiek biedt. De grote investering van het Havenbedrijf Rotterdam in het nieuwe havenervaringscentrum vind ik daarvan een mooi voorbeeld. Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert hierin een gedachte die ik omarm: van wieg tot kade.'

'Ik zie het Havenbedrijf Rotterdam samen met de gemeente Rotterdam en de bedrijven (vooral vertegenwoordigd door Deltalinqs) als onmisbare partners. Samen zullen we antwoorden moeten vinden op de ontwikkelingen op de arbeidsmarkt en de afnemende belangstelling van jongeren voor de haven. Daarnaast zet het Havenbedrijf Rotterdam in op bij- en omscholing van het huidige personeel zodat het personeel klaar is om te werken in de toekomstige haven – een slimme, duurzame haven. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft in de herijkte Havenvisie aangegeven langs welke vier pijlers zij opereert als het gaat over de sociale infrastructuur in de haven en daar zien wij onszelf als partner in voor het Havenbedrijf Rotterdam en het bedrijfsleven.'

Congres leven lang ontwikkelen

Inzetten op een Leven Lang Ontwikkelen en Sociale Innovatie is belangrijk om toe te werken naar een toekomstbestendige en inclusieve arbeidsmarkt. In het najaar organiseerden we samen met onze partners een congres over deze thema's. Het doel: zorgen voor bewustzijn bij bedrijven met betrekking tot duurzame inzetbaarheid en wendbaarheid van medewerkers en aanzetten tot actie.

Techniekdagen 2021 op de Havenleerwerkplaats

De HavenLeerWerkPlaats is een samenwerkingsverband tussen Deltalinqs, het Havenbedrijf Rotterdam, het Scheepvaart- en Transportcollege en de gemeente Rotterdam. Op de locatie van de HavenLeerWerkPlaats vonden in samenwerking met JINC (Jongeren INCorporated) in september de techniekdagen plaats. Ongeveer 350 kinderen uit de groepen 7 en 8 van het basisonderwijs maakten op speelse wijze kennis van de veelzijdigheid van het werken in de techniek in de Rotterdamse haven.

Lashingcentre op de Havenleerwerkplaats

Het beroep van sjorser/medewerker havenoperaties is fysiek belastend en brengt specifieke veiligheidsrisico's met zich mee. Het 'lashingcentre' van de HavenLeerWerkPlaats stelt deelnemers aan de opleidingen Havenoperaties en Havenlogistiek in staat hun werk verantwoord uit te voeren, risico's goed in te kunnen schatten en handelingsbekwaam te zijn in hun latere werk.

Samenwerkingsovereenkomst getekend op RDM

De afgelopen jaren werkten het Techniek College Rotterdam, Hogeschool Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam succesvol samen aan de ontwikkeling van RDM Rotterdam. De partners verbinden zich voor nog eens vijf jaar aan een gezamenlijke inspanning om het RDM-gebied, inclusief merknatuur, verder te ontwikkelen. Daarnaast onderzoeken de partners in hoeverre ook de ontwikkeling van Merwe-Vierhavens kansen en mogelijkheden biedt. De verbinding tussen onderwijs en bedrijfsleven blijft daarbij van groot belang.

We richten ons samen met onze partners ook op het beter laten aansluiten van onderwijsprogramma's op de behoeften van het bedrijfsleven. De RDM en het hoger onderwijs in Rotterdam ontwikkelen bijvoorbeeld op die manier programma's gericht op de waterstofindustrie. Bovendien maakt het Havenbedrijf Rotterdam zich sterk voor deelname aan events van scholen en bedrijven om studenten kennis te laten maken met (bedrijven in) de haven en met de mogelijkheden om er te werken.

Verbinding stad en haven

Het Havenbedrijf Rotterdam ontwikkelt de haven met aandacht voor kwaliteit en omgeving. Dat betekent groei, maar wel in balans. Het is voor onze klanten in de haven belangrijk dat het woon- en leefklimaat in de regio van hoog niveau is. We willen eventuele negatieve effecten op de omgeving voorkomen en de positieve effecten op economie en werkgelegenheid stimuleren. Aanpassingsvermogen, voldoende ruimte en een scherpe strategie gericht op innovatief vermogen, zijn belangrijk voor het Havenbedrijf Rotterdam. Net als verbreding van het portfolio en versterking van het vestigingsklimaat. Allemaal gericht op het verder ontwikkelen en vernieuwen van het Rotterdamse haven- en industriecomplex, de stad Rotterdam en de regio. De hoofdopgaven zijn:

- Economische transitie: digitalisering, energie- en grondstoffentransitie en veranderende handelsstromen;
- Sociale transitie: verandering van beroepen en vaardigheden;
- Attractieve regio: compact, concurrerend, gezond en groen.

Ruimte voor transitie

De haven staat voor grote uitdagingen om vitaal en competitief te blijven. De schaalvergroting in de logistiek, de impact van digitale technologieën en de transitie naar duurzame energie stellen hoge en deels nog onbekende eisen aan het haven- en industriecomplex. Een succesvolle transitie is mede afhankelijk van de beschikbaarheid van milieugebruiksruimte. Juist in de transitie heeft de haven fysieke ruimte en milieuruimte nodig. De komende jaren zullen bestaande en nieuwe bedrijven namelijk naast elkaar functioneren. Bestaande industrie is onmisbaar voor werkgelegenheid, maar moet wel innoveren om hun footprint te verkleinen. In de praktijk zien we dat ook hierdoor de druk op de beschikbare fysieke ruimte en milieugebruiksruimte toeneemt. Dit vraagt om een goede balans tussen beide voor de ontwikkeling van het haven- en industriecomplex, goede bereikbaarheid, ruimte voor een aantrekkelijke en gezonde leefomgeving en voor een groeiend stedelijk gebied. Dit bereiken we door intensief samen te werken met overheden, bedrijven, kennisinstellingen en NGO's. Op die manier kunnen we ook in de toekomst samen economische en maatschappelijke waarde creëren.



Zicht op de Waalhaven en de Nieuwe Maas

Sponsoring en subsidies

Als Havenbedrijf Rotterdam zijn we maatschappelijk betrokken en leveren we een constructieve bijdrage aan de stad Rotterdam en haar bewoners. Wij ondersteunen organisaties en evenementen op het gebied van cultuur, sport en recreatie met sponsoring en subsidies.

Wereldhavendagen

Dit jaar vonden de Wereldhavendagen in hybride vorm plaats. Kleinschalige fysieke elementen, gecombineerd met het online programma brachten in 2021 de Rotterdamse haven dicht bij het publiek. Het aantal bezoekers op de kade en bij de excursies was beperkt door de COVID-19-maatregelen. Het evenement ging van start met het scholenprogramma 'De haven komt naar je toe!', waarbij scholieren van basis- en voortgezet onderwijs op een laagdrempelige manier informatie over de haven ontvingen. Zij bezochten onder andere (de schepen van) de Koninklijke Marine, kregen gastlessen aangeboden of bezochten diverse bedrijven en musea in stad én haven. Daarnaast puzzelden bezoekers zich een weg door de 'Real Life Game - Port Edition'. Een soort grote escaperoom in de Schiecentrale. En voor de inhoudelijke kennis konden studenten ook nog het seminar en de foto-expositie 'Werken in de Rotterdamse haven' bezoeken.



Havenervaringscentrum aanstaande

Ons informatiecentrum Futureland is een verbinder tussen stad en haven. Het centrum over de aanleg en inrichting van Maasvlakte 2 ontvangt normaal gesproken meer dan 100.000 bezoekers per jaar. Ondanks dat Futureland in 2021 vanwege de COVID-19-maatregelen ongeveer een halfjaar gesloten was, ontvingen we toch nog meer dan 50.000 bezoekers. Het huidige Futureland nadert het einde van zijn levensduur; met het Havenervaringscentrum (HEC) werken we al aan de opvolger. In 2021 keurden we de investeringsbeslissing goed. We bouwen het HEC vlakbij het recreatiestrand van Maasvlakte 2. Het centrum opent in de eerste helft van 2024 en belicht de hele haven. CEO Allard Castelein: *'Het nieuwe centrum past in het beleid van het Havenbedrijf Rotterdam om het draagvlak voor het bestaan van de haven bij relevante doelgroepen en stakeholders te blijven behouden en te vergroten.'*



Songfestival

In mei 2021 vond in Rotterdam in aangepaste vorm het Eurovisie Songfestival plaats. Wij verbonden ons als hoofdsponsor aan het stadsprogramma. Dit programma zorgde ervoor dat het feest voelbaar was in de hele de stad. Richard van der Eijk, directeur Communications & External Affairs van het Havenbedrijf Rotterdam: *'We wilden als grootste haven van Europa zoveel mogelijk Rotterdammers van dit multiculturele, kleurrijke en internationale evenement laten genieten. Daarom hebben we het festival met veel plezier financieel gesteund.'*



Port Pavilion

Het Leuuepaviljoen, de nieuwe blikvanger in het Maritiem District, opende op 16 juli 2021 zijn deuren voor publiek. Dankzij het grotendeels uit glas opgetrokken paviljoen is er vanaf de Schiedamsdijk goed zicht op de Leuvehaven. Port Pavilion van het Havenbedrijf Rotterdam maakt onderdeel uit van het Leuuepaviljoen. Dit paviljoen is een informatiepunt over de haven, waar bezoekers kennis maken met de haven van nu en inspirerende tips en trips krijgen aangereikt om zelf in de haven op ontdekking te gaan.



Harbour Run

In 2021 vond de achtste editie van de Harbour Run plaats. Voor deze obstakelloop dwars door het Rotterdamse havengebied, openen bedrijven plekken die normaal gesproken niet toegankelijk zijn voor publiek. Deelnemers rennen over haventerreinen en kades, langs schepen, kranen, containers en door havenloodsen. De Harbour Run brengt zo de Rotterdamse haven en bedrijven op een unieke interactieve manier onder de aandacht van een breed publiek. De veertig deelnemers van het Business Team Port of Rotterdam haalden elfhonderd euro op voor de Stichting Vrienden van Sophia.



Havenomgevingsfonds

In 2021 ontwikkelden we een nieuw Havenomgevingsfonds, na het stoppen van het BRG-programma (Bestaand Rotterdams Gebied). In het nieuwe fonds is jaarlijks 1 miljoen euro beschikbaar voor projecten die bijdragen aan het verbeteren van de milieu- of ruimtelijke kwaliteit van de leefomgeving in de directe omgeving van het Rotterdamse havengebied.

DeltaPORT Donatiefonds

Het DeltaPORT Donatiefonds ondersteunt projecten van instellingen op sociaal, cultureel en recreatief gebied. Het fonds telt ruim tachtig deelnemende bedrijven, inclusief het Havenbedrijf Rotterdam. In 2021 zijn donaties toegekend aan verschillende stichtingen, waaronder een kindzorgcentrum dat nu een veilige buitenspeelplaats heeft kunnen bouwen voor kinderen met een beperking.

Rotterdam Port Welfare Committee

Het Rotterdam Port Welfare Committee (RPWC), onder voorzitterschap van (Rijks)Havenmeester René de Vries, ondersteunt initiatieven die het welzijn van zeevarenden bevorderen. Het RWPC deelde in 2021 duizenden telefoonkaarten en kerstpakketten uit aan bemanningsleden van honderden schepen.



CORPORATE GOVERNANCE

4.1 Corporate governance

Het Havenbedrijf Rotterdam is een niet-beursgenoteerde naamloze vennootschap. De governance van het Havenbedrijf Rotterdam is gebaseerd op een verlicht structuurregime. Het Havenbedrijf Rotterdam kent een two-tier bestuursstructuur. De Algemene directie heeft de leiding over de onderneming; de onafhankelijke Raad van Commissarissen houdt toezicht op de Algemene directie en de gang van zaken in de onderneming. De aandeelhouders, de gemeente Rotterdam (70,83%) en de Nederlandse Staat (29,17%), oefenen invloed uit op de naamloze vennootschap door middel van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Het verlichte regime houdt in dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders bijvoorbeeld bevoegdheden heeft bij het benoemen en ontslaan van bestuurders. Het ministerie van Financiën voert de aandeelhoudersrol uit voor de Nederlandse Staat.

De bevoegdheden van de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zijn onder meer vastgelegd in de wet en de statuten. De aandeelhouders hebben gezamenlijke zeggenschap over belangrijke beslissingen. Zo nemen zij uitsluitend gezamenlijk een besluit over investeringen boven de 50 miljoen euro en de strategie van de onderneming.

Hoewel de naamloze vennootschap niet beursgenoteerd is, past het Havenbedrijf Rotterdam de principes en best practices toe uit de Nederlandse Corporate Governance Code. Hierbij hanteren wij het 'pas toe of leg uit'-principe.

Algemene directie

De Algemene directie van het Havenbedrijf Rotterdam bestaat uit drie leden: een President Directeur en Chief Executive Officer (CEO), een Chief Financial Officer (CFO) en een Chief Operational Officer (COO). De leden van de Algemene directie zijn collectief verantwoordelijk voor het bestuur van de vennootschap, de algemene gang van zaken van de onderneming en de gang van zaken binnen de met de vennootschap verbonden groepsvennootschappen. De Algemene directie legt hierover verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de vennootschap.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen houdt toezicht en controleert en adviseert de directie over verschillende onderwerpen:

- Realisatie van de doelstellingen van het Havenbedrijf Rotterdam;
- Strategie en risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten;
- Opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- Financieel verslaggevingsproces;
- Naleving van de wet- en regelgeving.

Aan de Raad van Commissarissen worden daarnaast op grond van de statuten besluiten ter goedkeuring voorgelegd over - onder meer - investeringen boven een bedrag van 10 miljoen euro en uitgiftes van terreinen van groter dan 25 hectare.

De Raad van Commissarissen bestaat uit minimaal vijf leden en heeft twee commissies: de auditcommissie en de remuneratiecommissie.

Klokkenluidersregeling

Bij het vermoeden van een misstand, ongewenst gedrag of niet integer handelen, kunnen medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam op diverse manieren hiervan melding maken, onder meer via meldingklokkenluid@portofrotterdam.com (link stuurt een e-mail). Derden kunnen ook direct via dit mailadres en via www.portofrotterdam.com/nl/klokkenluidersmelding een vermoeden van misstand melden.

Een Klachtencommissie houdt een dossier bij met het aantal meldingen, de aard van de meldingen, het verrichte onderzoek en het advies aan de Algemene directie. In 2021 hebben we geen meldingen ontvangen die betrekking hadden op het Havenbedrijf Rotterdam of op onze medewerkers.

4.2 Bericht van de Raad van Commissarissen

De taak van de Raad van Commissarissen is het houden van toezicht - controleren en adviseren - op het beleid van de vennootschap, op de algemene gang van zaken en het met raad terzijde staan van de Algemene directie. De Raad van Commissarissen keek in 2021 in het bijzonder naar:

- De herbenoeming van Allard Castelein als CEO van het Havenbedrijf Rotterdam;
- De benoeming van Koos Timmermans als nieuw lid van de Raad van Commissarissen;
- De gevolgen van de COVID-19-pandemie voor de organisatie en de resultaten;
- De financiële verslaggeving en de realisatie van de doelstellingen;
- De risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten, de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- Investerings boven 10 miljoen euro: zowel nieuwe investeringen als wezenlijke wijzigingen in scope, budget en risico's van eerder goedgekeurde investeringen;
- Opvolgingsvraagstukken, organisatie, medewerkers en cultuur;
- De relatie met aandeelhouders;
- De voor de vennootschap relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen en de naleving van de wet- en regelgeving.

Steeds meer impact

De Raad van Commissarissen constateert dat de maatschappelijke impact van het Havenbedrijf Rotterdam groot is. Dit past bij de missie van het Havenbedrijf Rotterdam: 'Wij creëren economische en maatschappelijke waarde door samen met klanten en stakeholders duurzame groei te realiseren in de haven van wereldklasse'. Er zijn veel voorbeelden van de maatschappelijke impact. De afgelopen jaren werd er een reductie van de CO₂-uitstoot in de haven gerealiseerd van 27%. Tal van bestaande bedrijven houden zich samen met het Havenbedrijf Rotterdam bezig met investeringen in schone energievormen; nieuwe bedrijven die belangrijk zijn voor de energietransitie vestigen zich in de haven of tonen interesse.

We zien ook dat de plannen die het Havenbedrijf Rotterdam de afgelopen jaren maakte om de CO₂-uitstoot in lijn te brengen met het Klimaatakkoord van Parijs tot wasdom komen. De introductie van de waterstofvisie en de bijbehorende plannen, de voortgang van Porthos en walstroom zijn hiervan voorbeelden. Ook neemt het aantal praktische digitale producten waarmee de logistieke keten efficiënter wordt, steeds meer toe.

We onderkennen het belang van de energietransitie voor de klanten van het Havenbedrijf Rotterdam, voor de toekomstbestendigheid van het haven- en industriecomplex en voor de stad en zijn omgeving. Daarbij gaat het er volgens ons om de positie en rol van het Havenbedrijf Rotterdam steeds scherp te krijgen. Dat maakt het Havenbedrijf Rotterdam een betrouwbare partner voor de klanten en andere stakeholders.

Benoemingen

In 2021 heeft de Raad van Commissarissen een voordracht gedaan voor verlenging van de bestuurstermijn van Allard Castelein. De aandeelhouders van het Havenbedrijf Rotterdam benoemden hem voor een derde termijn als CEO. De impact van de coronacrisis op het Havenbedrijf Rotterdam, de uitvoering van de ondernemingsstrategie en de uitdagingen van een aantal belangrijke investeringen in infrastructuur, digitalisering en energietransitie, zijn complex en cruciaal voor de toekomst van de haven. Volgens de Raad van Commissarissen speelt Allard Castelein een wezenlijke rol bij de realisatie van deze projecten. Hij blijft tot de zomer van 2023 CEO van het Havenbedrijf Rotterdam.

Met ingang van 1 oktober 2021 hebben de aandeelhouders op voordracht van de Raad van Commissarissen, Koos Timmermans benoemd tot commissaris van Havenbedrijf Rotterdam. Hij opereerde ruim twaalf jaar op het hoogste bestuurlijke niveau binnen de ING-Groep en was jarenlang vicevoorzitter van de ING Bank. Naast zijn kennis van de financiële sector, brengt hij veel ervaring mee in complexe projecten, op het snijvlak van financiering, structurering, risicomanagement en internationale allianties.

Margreet Poot is in 2021 benoemd tot corporate secretary van het Havenbedrijf Rotterdam en in die hoedanigheid ook secretaris van de Raad van Commissarissen.

Financiële verslaggeving

In 2021 boekte het Havenbedrijf Rotterdam een goed resultaat. Het Havenbedrijf realiseerde een omzet van 772,7 miljoen euro, een toename van 2,6%. Het resultaat voor belasting bedraagt 273,6 miljoen euro en is daarmee 2,9 miljoen euro (1,1%) hoger dan in 2020. De haven van Rotterdam realiseerde in 2021 een overslag van 468,7 miljoen ton. Dat is 7,3% meer dan in 2020. Dit krachtige herstel zegt veel over de veerkracht van de Rotterdamse haven en de inzet van allen die hebben bijgedragen aan dit resultaat.

Zoals gebruikelijk besprak de Raad van Commissarissen in aanwezigheid van de accountant PricewaterhouseCoopers (PwC) de jaarrekening 2020, het jaarverslag 2020, de interne toelichting en het concept accountantsverslag, waarna de jaarrekening en – jaarverslag 2020 werden goedgekeurd. Gedurende het hele jaar beoordeelden we de actuele financiële resultaten op basis van de kwartaal- en halfjaarcijfers. Verder boog de Raad van Commissarissen zich over het budgetproces voor 2022 en het Financieel Jaarplan 2022-2026.

De Raad van Commissarissen bevestigt dat het Havenbedrijf Rotterdam een gezonde balans (6,2 miljard euro) en eigen vermogen (4,3 miljard euro) heeft. Ook in 2021 bleef de Raad van Commissarissen zich bewust van de kostenontwikkelingen van het Havenbedrijf Rotterdam.

Veiligheid

In 2021 spraken we regelmatig met de Algemene directie over veiligheid. Geen ongevallen door het werk en iedereen elke dag veilig weer thuis is het doel. Daarbij streeft het Havenbedrijf Rotterdam naar een LTIR (Lost Time Injury Rate: de internationale maat voor ongevallen met verzuim ten opzichte van gewerkte 1.000.000 uren) die gelijk is aan 0. Op steeds meer plekken wordt het effect van de veiligheidscampagne 'Neem de tijd voor veiligheid' waarneembaar. Naar de mening van de Raad van Commissarissen is de inrichting van het Veiligheidshuis en de oprichting van de afdeling Safety op 1 januari 2022 een belangrijke stap als het gaat om het integraal zorgen voor veiligheid van medewerkers en opdrachtnemers.

COVID-19

COVID-19 speelde ook in 2021 een belangrijke rol in vooral de bedrijfsvoering. We overlegden met de Algemene directie over de veiligheid, lichamelijke en geestelijke gezondheid van de medewerkers en over ontwikkelingen rond de logistiek en investeringen.

Kern havenactiviteiten en investeringen

De Rotterdamse haven blijft door haar schaal en concentratie van industrieën een belangrijke rol spelen voor de Nederlandse economie.

Door het borgen van voldoende investeringsruimte via een gezonde EBITDA en te investeren in de speerpunten van onze ondernemingsstrategie werken wij aan de toekomstbestendigheid van het haven- en industriecomplex. De Raad van Commissarissen keurde in 2021 een aantal grote investeringen goed:

- Havenervaringscentrum;
- Rioleringsstelsel/inrichting Distripark Eemhaven;
- Remmingwerk Rozenburgse sluis;
- MVII Alexiahaven/landaanwinning;
- Oprichting en ondertekening klantcontracten Porthos;
- Uitgifte terrein aan Neste.

We delen de zorg van de Algemene directie over uitgestelde projecten in het haven- en industriecomplex als gevolg van de stikstofproblematiek, waardoor de inspanningen om de haven te verduurzamen vertraging oplopen. We constateren dat de Algemene directie er alles aan doet om samen met partners oplossingen te vinden.

Container Exchange Route (CER)

In 2021 besloot de Algemene directie om de aanbestedingsprocedure voor onbemand vervoer op de Container Exchange Route (CER) voorlopig stop te zetten. De reden hiervoor is dat er te veel risico's en onzekerheden zijn, waardoor er geen voldoende concurrerend product kan worden ontwikkeld. We spraken met de Algemene directie over de financiële consequenties, de te leren lessen en de voorliggende alternatieven om de CER in gebruik te nemen. Naar onze mening blijft de CER belangrijk voor de haven. Het beoogde resultaat is nog steeds zeer relevant: betere connectiviteit, minder havenverblijftijd en minder kosten.

Strategie en financiële performance

De Raad van Commissarissen stond in diverse strategische sessies met de Algemene directie stil bij de diverse geopolitieke en digitale ontwikkelingen en de implicaties daarvan voor de ondernemingsstrategie. De haven heeft een goede uitgangspositie door de diversiteit van activiteiten en een sterke concurrentiepositie. De uitdaging blijft onder meer het ruimtebeslag op het haven- en industriecomplex.

Financieel Plan voor de periode 2022-2026

In het Financieel Plan voor de periode 2022-2026 spreekt de Algemene directie onder meer de noodzaak uit om als onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering te blijven investeren in strategische initiatieven. De drie speerpunten van de strategie vormen de basis voor een financieel gezonde en toekomstbestendige Rotterdamse haven en Havenbedrijf Rotterdam. De Raad van Commissarissen constateert dat er sprake is van doorzettende volumegroei en staat stil bij de robuustheid van de capex investeringen. We constateren ook dat digitale investeringen steeds meer worden toegesneden op het primaire proces; andere digitale projecten worden kritischer bekeken.

Kostenbeheersing en procesoptimalisatie

We constateren dat de Algemene directie scherp oog houdt op kostenontwikkeling en het in stand houden van de investeringscapaciteit. Door slimmer te werken, zet het Havenbedrijf Rotterdam actief in op verdere efficiëntie. Voorbeelden hiervan zijn [Digital Operational Excellence](#) (DOE) en [Harbour Master Next Generation](#).

Renterisicomangement

De Raad van Commissarissen heeft de herziening van de risicomanagementstrategie en de hieruit volgende herstructurering behandeld en goedgekeurd. De nieuwe renterisicomangementstrategie beoogt zowel het inbouwen van meer flexibiliteit als het laten aansluiten van de gemiddelde looptijd van de renterisicomangementinstrumenten op de gemiddelde looptijd van de activa.

Energietransitie

Het portfolio met activiteiten binnen de Energietransitie kent de nodige samenwerkingsverbanden. In een besluitvormingsproces vraagt dat nadrukkelijke aandacht voor de verhouding tussen rendement en risico's, inclusief de verdeling van risico's tussen partners. De komende jaren zullen in het teken staan van de executie van plannen uit het portfolio. Overigens in een context waar het speelveld uitdagender wordt. Zo wordt besproken om het CO₂-reductiedoel van 49% (ten opzichte van 1990) in 2030 aan te scherpen naar een reductie van 55%. Stakeholders van het Havenbedrijf Rotterdam verwachten een actieve rol om de klanten in het haven- en industriecomplex te accommoderen in deze ambitieuze reductiedoelstelling.

WarmtelinQ

In november namen Gasunie en het ministerie van Economische Zaken en Klimaat het definitieve investeringsbesluit voor de aanleg van een warmteleiding van de Rotterdamse haven naar Den Haag. Met de aanleg van de ondergrondse leiding komt restwarmte van bedrijven uit de haven beschikbaar voor maximaal 120.000 woningen en andere gebouwen in de regio. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een samenwerking met Gasunie om klanten in het haven- en industriecomplex aan te sluiten op de warmteleiding van Gasunie.

Porthos

Eén van de manieren om de klimaatdoelstellingen te realiseren is het afvangen van CO₂ om het vervolgens te gebruiken of ondergronds op te slaan (Carbon Capture Utilisation and Storage, kortweg CCUS). Porthos speelt daarin een belangrijke rol en was in 2021 regelmatig een belangrijk onderwerp van overleg. We spraken met de Algemene directie over dit complexe multi-stakeholder project en bespraken onder meer de voortgang, structurering, ondertekening van de klantcontracten en het mitigeren van risico's.

Waterstof

De rol van waterstof als energie van de 21e eeuw en als bouwsteen in de duurzame chemie kwam in 2021 verder in een stroomversnelling. De Raad van Commissarissen verwelkomt de ambitieuze waterstofvisie van het Havenbedrijf Rotterdam. Met de aanleg van waterstofinfrastructuur kan de haven van Rotterdam zich ontwikkelen tot een waterstofhub. Dit is van belang voor de bestaande en nieuwe klanten van het Havenbedrijf Rotterdam en de

ontwikkeling van een schone en duurzame haven. Het Havenbedrijf Rotterdam is aanjager van deze ontwikkeling en brengt partijen in en buiten het haven- en industriecomplex bij elkaar om deze waterstofinfrastructuur te ontwikkelen. De Raad van Commissarissen voert een actieve dialoog met de Algemene directie over de rol en voortgang van Havenbedrijf Rotterdam in deze projecten.

Digitalisering

Ook de digitale strategie was een belangrijk onderwerp van aandacht en overleg. De speerpunten van het Havenbedrijf Rotterdam, slimme partner in logistieke ketens, versneller van duurzaamheid in de haven en ondernemende en slagvaardige organisatie hebben alle drie een belangrijke, digitale component. Denk aan de groeiende rol van Portbase, RouteScanner, PXP, Naviporta, het ontwikkelen van Digital Operational Excellence (DOE) en de initiatieven rond Harbour Master Next Generation. Dit alles heeft een relatie met de IT-architectuur van het Havenbedrijf Rotterdam. In de brede adaptatie van digitalisering binnen het Havenbedrijf Rotterdam komen fysiek en digitaal steeds dichterbij elkaar. Door focus en samenhang in de uitvoering van digitalisering wil het Havenbedrijf Rotterdam verder verbeteren en de ambities waarmaken. De huidige investeringen zorgen voor procesoptimalisatie en maken het bovendien mogelijk om nog doelgerichter wereldwijd havens en logistieke ketens te laten profiteren van de door het Havenbedrijf Rotterdam ontwikkelde digitale producten en diensten. Ook hierin is de samenwerking met partners van groot belang.

Organisatie en cultuur

Een wendbare en slagvaardige organisatie is een belangrijke voorwaarde voor het halen van strategische doelstellingen en het waarmaken van de ambities op het gebied van digitalisering en energietransitie. Daarom onderkennen we het belang van het ontwikkelen van de juiste en ook nieuwe competenties en de noodzaak om multidisciplinair samen te kunnen werken. Uiteraard waren de gevolgen van de COVID-19-pandemie voor de organisatie en de medewerkers ook regelmatig onderwerp van gesprek. De introductie van Toekomstbestendig werken zien wij als een welkome en belangrijke ontwikkeling voor de organisatie.

Overleg met de Ondernemingsraad

In 2021 spraken we met de Ondernemingsraad over zeer diverse onderwerpen. Hiertoe behoorden onder meer de strategie van het Havenbedrijf Rotterdam, de voorliggende investeringsbesluiten, evenals de voortgang op voor de onderneming belangrijke projecten en een breed scala aan onderwerpen op personeelsgebied, zoals de introductie van Toekomstbestendig werken, oftewel 'Go Flex'. De Raad van Commissarissen is blij met de kwaliteit van de discussies en de open relatie met de Ondernemingsraad en danken hen hiervoor.


Omgang met de aandeelhouders

We voeren regelmatig overleg met vertegenwoordigers van de aandeelhouders van het Havenbedrijf Rotterdam. Afgelopen jaar spraken we onder meer over de samenstelling en het functioneren van de Algemene directie en de Raad van Commissarissen; de benoeming van Koos Timmermans als nieuw lid van de Raad van Commissarissen, de herbenoeming van de CEO; de grote investeringsvoorstellen; de energieprojecten en de algemene ontwikkelingen. De Raad van Commissarissen is blij met de kwaliteit van de relatie met beide aandeelhouders en waardeert de tijd, moeite en professionaliteit die zij in het Havenbedrijf Rotterdam steken.

Waardering voor betrokkenheid

Wij hebben veel waardering voor de inzet van de medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam, die zeker in deze uitdagende COVID-tijden, hun uiterste best doen om hun verantwoordelijke taken uit te voeren. In het najaar van 2021 gaf met 49,1% bijna de helft van de medewerkers aan betrokken en bevlogen te zijn - een stijging sinds de meting in september 2020 (48,2%). Met deze score bevindt het Havenbedrijf Rotterdam zich in het top kwartiel van de industriebenchmark. Verder bedanken wij de Algemene directie en het Directieteam voor de open en constructieve samenwerking. Hierdoor konden we onze toezichthoudende en adviserende taken ten volle uitvoeren. Dezelfde waardering spreken we graag uit voor de dialoog met alle klanten en verdere betrokken stakeholders.

Samenstelling Raad van Commissarissen, commissies en vergaderingen

	M.H. (Miriam) Maes voorzitter	R. (Robert) Frohn lid tot 24 maart	W.F. (Wouter) van Benten lid	L.M. (Ruud) Sondag lid	N.G. (Nynke) Dalstra lid	J.V. (Koo) Timmermans lid vanaf 1 oktober
Raad van Commissarissen	●		●	●	●	●
<i>Aanwezigheid</i>	6 van 6	1 van 6	6 van 6	6 van 6	6 van 6	2 van 6
Auditcommissie				●	●	●
<i>Aanwezigheid</i>	1 van 4	1 van 4	1 van 4	4 van 4	4 van 4	1 van 4
Remuneratiecommissie	●		●			
<i>Aanwezigheid</i>	5 van 5		5 van 5			

Remuneratiecommissie

De Remuneratiecommissie voert haar taken uit volgens het reglement van de Remuneratiecommissie, vastgesteld door de Raad van Commissarissen. De Remuneratiecommissie bereidt besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor, onder meer ten aanzien van benoemingen van leden van de Algemene directie en de Raad van Commissarissen en de toepassing van het beloningsbeleid. Belangrijke onderwerpen die werden besproken in de Remuneratiecommissie waren de benoeming van Koo Timmermans als nieuw lid van de Raad van Commissarissen, de herbenoeming van de CEO, het remuneratierapport, de realisatie van de doelstellingen van de Algemene directie over 2020 en de definitie van de doelstellingen van de Algemene directie over 2021. De functioneringsgesprekken over 2020 met de leden van de Algemene directie zijn in juli 2021 gevoerd door de twee leden van de Remuneratiecommissie.

Auditcommissie

De Auditcommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor over het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van de vennootschap en op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap. Belangrijke onderwerpen die werden besproken in de Auditcommissie waren: de jaarstukken 2020, de rapportages van de Interne Audit Dienst, het Financieel Jaarplan, de kwartaalrapportages, de financiering van energietransitieprojecten, de herziening van rente risicomanagement strategie, de deelname van Havenbedrijf Rotterdam in project Porthos en de evaluatie van project CER.

Bespreken eigen functioneren

De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks het eigen functioneren. Ook voor 2021 voert de Raad van Commissarissen een zelfevaluatie uit. Daarbij gaat de aandacht onder meer uit naar de samenstelling en het functioneren van de Raad van Commissarissen en haar commissies en verbeterpunten.

Rotterdam, 22 februari 2022

Raad van Commissarissen

Miriam Maes (voorzitter)

Wouter van Benten

Ruud Sondag

Nynke Dalstra

Koos Timmermans (sinds 1 oktober 2021)

Robert Frohn (tot 24 maart 2021)

4.3 Personalia

Personalia Algemene directie

Drs. A.S. (Allard) Castelein (1958), Nederlands

Huidige functie: President-Directeur (CEO). Allard Castelein is verantwoordelijk voor de commerciële afdelingen en een aantal stafafdelingen. Hij is benoemd per 01-01-2014, de huidige termijn loopt tot 31-12-2021. Per 01-01-2022 is hij herbenoemd tot 15-07-2023.

Voorgaande functie: Vice-President Environment Royal Dutch Shell.

Nevenfuncties: Voorzitter RvB Ronald McDonald Huis Sophia Rotterdam; Vice chairman en lid RvC van verschillende entiteiten binnen Port of Sohar (beëindigd per 01-04-2021); Lid Dagelijks Bestuur VNO-NCW; Lid Economic Board Zuid-Holland; Lid RvC Renewi plc.; Lid Raad van Toezicht Internationale Architectuur Biennale Rotterdam (IABR); Lid Raad van Toezicht Isala klinieken (beëindigd per 07-09-2021); Lid Raad van Toezicht Rotterdam Partners; Lid van de Sustainable Energy Council World Hydrogen Advisory Board (per 09-02-2021); Lid Dagelijks Bestuur Economic Board Zuid-Holland (per 01-10-2021).

Drs. V.D.I.V. (Vivienne) de Leeuw (1975), Nederlandse

Huidige functie: directeur Financiën & Informatievoorziening (CFO). Vivienne de Leeuw is verantwoordelijk voor financiën, financieringen, inkoop, facilities, innovatie en informatievoorziening. Haar termijn loopt van 01-07-2019 tot 30-06-2023.

Voorgaande functie: Chief Financial Officer RTL Nederland.

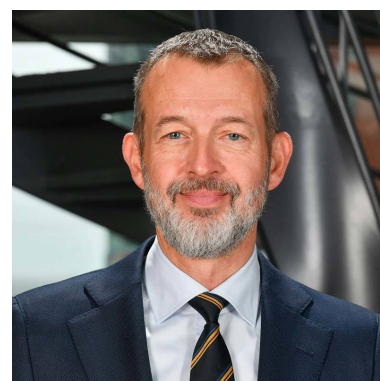
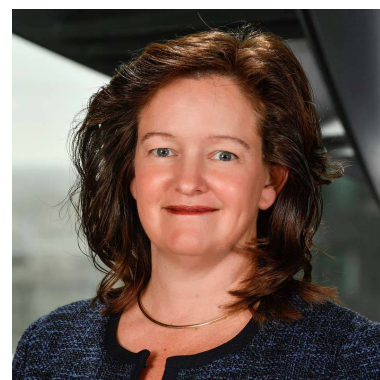
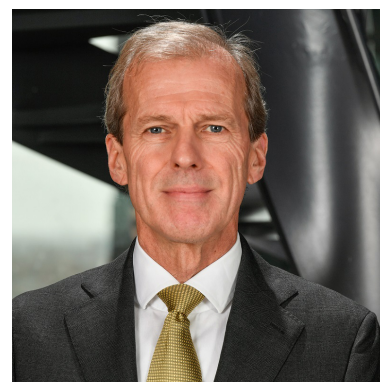
Nevenfuncties: Voorzitter Stichtingsbestuur PortXL; Voorzitter RvC Portbase; Voorzitter Bestuur Smartport.

Ir. B. (Boudewijn) Siemons (1964), Nederlands

Huidige functie: directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO). Boudewijn Siemons is verantwoordelijk voor uitbreiding en onderhoud van het haven- en industriecomplex en de divisie Havenmeester. Zijn termijn loopt van 01-10-2020 tot 30-09-2024.

Voorgaande functie: President Vopak Americas.

Nevenfuncties: Lid Bestuur Next Generation Infrastructures (NGinfra); Lid Bestuur Nederland Maritiem Land (NML); Lid Raad van Advies Deltaport Donatiefonds; Lid Bestuur Nederland Distributieland (NDL) (per 29-04-2021); Lid Bestuur Topsector Logistiek (per 16-03-2021).



Personalia Raad van Commissarissen



M. H. (Miriam) Maes (1956), Nederlandse

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (01-01-2016 - 31-12-2023; Voorzitter Raad van Commissarissen (per 01-01-2018); Lid Renumeratiecommissie.

Huidige positie/loopbaan: Co-Chairman Energy Transition Forum.

Nevenfuncties: Lid Raad van Commissarissen Urenco; Lid Raad van Commissarissen Ultra Centrifuge Nederland; Lid Raad van Commissarissen Assystem; Lid Raad van Commissarissen Eramet.



W.F. (Wouter) van Bnten (1964), Nederlands

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (01-09-2018 - 31-08-2022); Voorzitter Renumeratiecommissie (per 01-05-2020).

Huidige positie/loopbaan: CEO DHL Parcel Benelux.

Nevenfuncties: Bestuurslid Duits-Nederlandse Handelskamer.



L.M. (Ruud) Sondag (1962), Nederlands

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (01-05-2020 - 30-04-2023); Lid Auditcommissie.

Huidige positie/loopbaan: Private Investeerder & Adviseur (non)-Executive Boardmember.

Nevenfuncties: Senior Adviseur Raad van Bestuur Eneco; Lid Raad van Commissarissen ProRail; Lid Raad van Commissarissen Faber Halbertsma Groep (beëindigd per 01-05-2021); Lid Raad van Toezicht Scelta Mushrooms; Lid Raad van Advies Vos Logistics.



N. G. (Nynke) Dalstra (1969), Nederlandse

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (15-12-2020 - 14-12-2024), Voorzitter Auditcommissie.

Huidige positie/loopbaan: CFO Ad Interim ProRail (01-05-2021 - 01-11-2021).

Nevenfuncties: Lid Raad van Commissarissen Ewals Cargo Care; Lid Raad van Commissarissen Evides; Lid Raad van Commissarissen Kruitbosch Cycle Universe.



J. V. (Koos) Timmermans (1960), Nederlands

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (01-10-2021 - 30-09-2025); Lid Auditcommissie (per 25-11-2021).

Huidige positie/loopbaan: Vice Chair en CFO ING Group (beëindigd per 2019).

Nevenfuncties: Lid Raad van Commissarissen PostNL; Lid Raad van Commissarissen FMO; Voorzitter Raad van Commissarissen Stadsherstel Amsterdam.



R. (Robert) Frohn (1960), Nederlands

Voorgaande functie: Na ruim negen jaar actief te zijn geweest als Lid Raad van Commissarissen heeft Robert Frohn tijdens de aandeelhoudersvergadering op 24 maart 2021 zijn functie neergelegd. Zijn termijn liep tot 1 april 2021. Ook zijn Voorzitterschap van de Auditcommissie is per 24-03-2021 beëindigd.

Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Commissarissen Onderlinge 's Gravenhage 1895 (beëindigd per 06-04-2021); Lid Raad van Commissarissen SHV Holdings N.V.

4.4 Risicomanagement

Risicobeheersings- en controlesysteem

Voor de identificatie, beheersing en rapportage van risico's hanteren wij een risicobeheersings- en controlesysteem. De internationaal geaccepteerde standaarden van de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) vormen de basis voor het systeem.

Het risicobeheersings- en controlesysteem start op de werkvloer. Afdelingen en projectteams zijn zelf verantwoordelijk voor de risico-identificatie, -beoordeling, -beheersing en -rapportage. Risicomanagementadviseurs en controllers zorgen desgewenst voor ondersteuning. Zij komen als Risk & Control community regulier bij elkaar ter versterking en bewaking van de integraliteit van risicomanagement binnen het Havenbedrijf Rotterdam. Daarnaast voert de Interne Audit Dienst periodiek audits uit over het risicobeheersings- en controlesysteem. De externe accountant geeft verder in de jaarlijkse managementletter een oordeel over de werking van de interne beheersing omtrent rapportage interim-bevindingen. De Algemene directie is eindverantwoordelijk voor het risicobeheersings- en controlesysteem en de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen houdt toezicht op de werking hiervan.

Onderdelen van het risicobeheersing- en controlesysteem zijn onder meer:

Planning & controlocyclus en evaluatiemechanismen

Strategy Update

De Strategy Update is het jaarlijkse ijkmoment om te bezien of het Havenbedrijf Rotterdam nog op koers ligt om de vijfjarige ondernemingsstrategie te halen en de ontwikkelingen aanleiding geven tot het bijstellen van de strategie en lijst van belangrijkste risico's. De (bijgestelde) strategie vormt de basis voor het jaarplan. De Algemene directie en Raad van Commissarissen keuren de ondernemingsstrategie en het jaarplan goed. Gedurende het jaar monitoren wij de voortgang op de strategie en beheersing van de belangrijkste risico's via onder meer de kwartaalrapportages.

Kwartaalrapportages

De kwartaalrapportage bevat alle relevante recente ontwikkelingen, prestaties en voortgang op diverse gebieden, zoals nautische veiligheid, investeringsprojecten en financiën. Per kwartaal maken wij projecties voor het resterende deel van het jaar. Het Directieteam, de Algemene directie en Raad van Commissarissen bespreken de kwartaalrapportages. De kwartaalrapportages worden ook met de aandeelhouders besproken.

Funnel & Project Management

Het selecteren en beheerst uitvoeren van de juiste projecten is een kritieke factor voor het bereiken van de ondernemingsstrategie. Om te zorgen dat wij de juiste projecten selecteren, snelheid maken en scherpe projectopdrachten formuleren, passen wij Funnel Management toe. De diverse funnelboards beoordelen nieuwe opportuniteiten, prioriteren en alloceren resources. Funneloverstijgend bewaakt het Directieteam dat we onze ondernemingsstrategie realiseren en toekomstbestendige keuzes maken. Onze project management aanpak borgt verder dat de geselecteerde projecten conform plan en beheerst worden uitgevoerd.

Beleid en richtlijnen

Door middel van autorisatielimiten, vastgelegd in het interne bevoegdhedenbeleid en de procuratieregeling, beperken wij risico's bij het aangaan van uitgaven en verplichtingen. Daarnaast hebben wij beleid en richtlijnen voor onder meer accounting, het financiële beheer en het beheer en de beveiliging van geautomatiseerde systemen. Voor de belangrijkste geautomatiseerde systemen van de externe dienstverleners wordt de ISAE 3402-verklaring gevraagd.

Normen, waarden en cultuur

Met het CSR-statement en de Bedrijfscode laten wij zien wat wij belangrijk vinden in het zakelijke en maatschappelijke verkeer en wat gewenst en ongewenst gedrag is. Via het medewerkersonderzoek evalueren we periodiek aspecten als cultuur, werkdruk en bekendheid met de Bedrijfscode. Het in stand houden en vergroten van het risicobewustzijn van onze medewerkers heeft verder onze blijvende aandacht. Dit geldt ook voor het onderwerp integriteit. Wij brengen dit actief onder de aandacht bij onze medewerkers.

Risicoanalyses, controle raamwerken en kwaliteitsmanagementsystemen

Voor het signaleren van financiële risico's en het voorspellen van onze financieringsbehoefte, hanteren wij onder andere een meerjarig Financieel Plan. Wij houden daarbij rekening met verschillende financiële scenario's. Raamwerken voor financiële controle zijn aanwezig ter beheersing van onder meer financiële verslagleggingsrisico's. Dit geldt voor de belangrijkste processen, zoals contractopbrengsten, havengelden en inkopen.

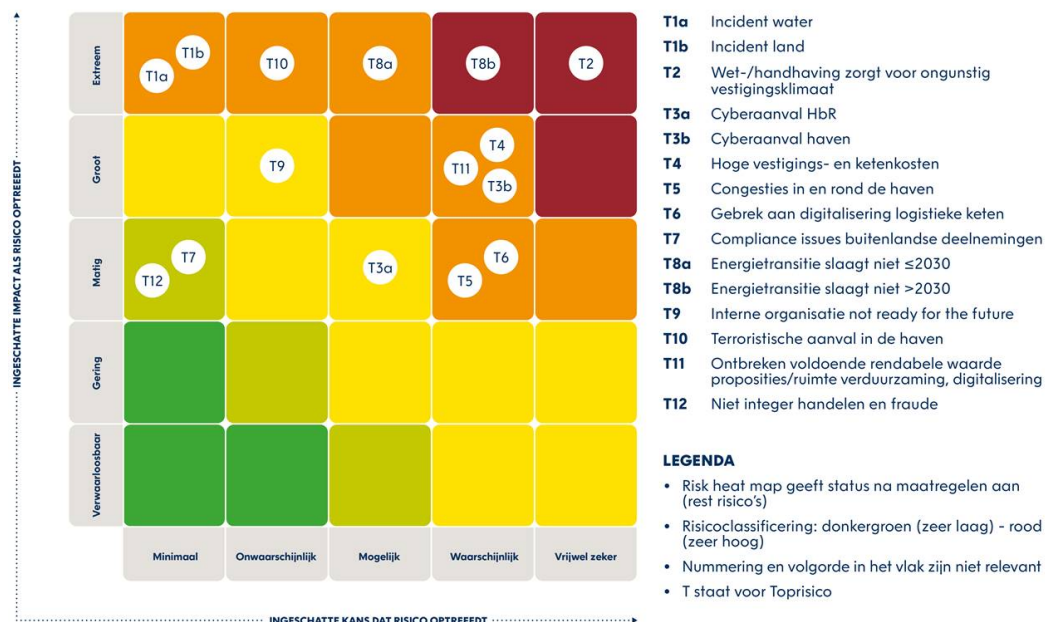
Voor het beheerst uitvoeren van operationele activiteiten en projecten voeren de afdelingen en projectteams periodiek risicoanalyses uit en zijn onder meer kwaliteitsmanagementsystemen aanwezig om de realisatie van verbeterpunten te bewaken.

De belangrijkste risico's (top risico's) op onder meer strategie, operationele activiteiten en wet- en regelgeving (compliance) worden jaarlijks als onderdeel van het strategische planningsproces herijkt en vastgesteld door het Directieteam. We nemen hierin de kansen en bedreigingen als gevolg van diverse trends en ontwikkelingen mee. Zo noodzaakt klimaatverandering tot energietransitie met als risico dat dit niet slaagt. Ook kan een stijgende zeespiegel als gevolg van klimaatverandering resulteren in overstromingen wat op haar beurt het risico van incidenten op water en/of land kan veroorzaken. U leest er meer over in het hoofdstuk 'TCFD'.

Ieder top risico heeft een eigenaar op Directieteam niveau. De monitoring is onderdeel van onze planning- en controlecyclus. Het Directieteam, de Algemene directie en Raad van Commissarissen bespreken de top risico's twee keer per jaar.

Belangrijkste risico's

De belangrijkste risico's (toprisico's) 2021 ofwel mogelijke gebeurtenissen die van invloed kunnen zijn op het bereiken van de ondernemingsdoelstellingen of ontwikkelingen die een belangrijk gevolg hebben voor het Havenbedrijf Rotterdam zijn hieronder aangegeven in ons top risicolandschap.



De classificatie als toprisco en positionering in het topricolandschap volgt uit de beoordeling van het Directieteam. De risico's schatten wij eerst in op hun kans en impact zonder maatregelen; stel dat wij niks doen hoe reëel en hoe ernstig is het risico? We nemen daarbij zowel de mogelijke financiële als niet-financiële gevolgen zoals imago-, milieuschade, hinder in onze kernprocessen en gevolgen voor de veiligheid in overweging. Vervolgens zetten wij de uitkomsten af tegen onze risicobereidheid. Dit vormt de basis voor het treffen van maatregelen om het risico te beperken en het restrisco (= na maatregelen) binnen de voor ons aanvaardbare grenzen te houden. Ons uitgangspunt daarbij is dat wij terughoudend zijn. Dit geldt des te meer voor risico's verbonden aan onze publieke taak als divisie Havenmeester en gerelateerd aan veiligheid, het voldoen aan wet- en regelgeving en betrouwbare financiële verslaglegging. Hoewel onze maatregelen gericht zijn op het beperken van de risico's, kunnen wij niet vooraf garanderen dat deze ook beperkt blijven.

Onderstaand beschrijven we de belangrijkste risico's met daarbij een overzicht van diverse mitigerende maatregelen. We categoriseren de risico's in: strategisch, operationeel, compliance, financiële verslaglegging en financieel.

Strategische risico's

Hieronder vallen risico's die een belemmering vormen voor de realisatie van de ondernemingsstrategie en/of ons bestaansrecht. Ze omvatten onder andere onzekerheden die betrekking hebben op of gepaard gaan met ontwikkelingen in ons concurrerend vermogen en/of maatschappelijke ontwikkelingen.

Strategisch risico	Maatregel
Toprisico 4: Hoge vestigings- en ketenkosten De Rotterdamse haven is vanwege hoge kosten niet aantrekkelijk voor partijen om zich er te vestigen en/of goederen over te slaan. Lading vermindert en klanten gaan/blijven weg. Hierdoor verslechtert de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven.	<ul style="list-style-type: none">• Investeren in infrastructuur in de haven en achterlandtransport• Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven• Opzetten en realiseren energietransitie-initiatieven• Overleg voor gelijk speelveld met andere (Europese) havens• Segmentspecifieke maatregelen zoals faciliteren efficiëntie aanpak containerbinnenvaart
Toprisico 5: Congesties in en rond haven De beschikbare infrastructuur is niet in staat om de marktvraag op het gebied van achterlandtransport te faciliteren. De resulterende congestie in en rond de Rotterdamse haven heeft een negatieve impact op de bereikbaarheid van de haven, ons imago en het vestigingsklimaat.	<ul style="list-style-type: none">• Investeren in infrastructuur in de haven en achterlandtransport• Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven• Deelnemen aan onder meer Zuid-Holland Bereikbaar• Containerbinnenvaartoverleg en -initiatieven faciliteren• Lobby op relevante dossiers
Toprisico 6: Gebrek aan digitalisering logistieke keten Digitalisering en daarmee een efficiënte afhandeling in de logistieke keten vindt te weinig plaats. Doordat de juiste tools ontbreken en/of doordat partijen geen vertrouwen hebben in elkaar en/of de data. Ketenkosten verlagen niet en de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verslechtert.	<ul style="list-style-type: none">• Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven• Medeoprichter en aandeelhouder van Portbase• Faciliteren cybersecurity in de haven• Borgen juiste competenties medewerkers via onder meer opleidingen en trainingen
Toprisico 8a + 8b: Energietransitie Rotterdamse haven slaagt niet Energietransitie slaagt niet vanwege diverse oorzaken, waardoor het Havenbedrijf Rotterdam niet toonaangevend is in de duurzaamheid, de Rotterdamse haven de CO ₂ -reductiedoelstellingen niet haalt, het imago, draagvlak en concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verslechtert.	<ul style="list-style-type: none">• Opzetten en realiseren energietransitie-initiatieven• Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven• Deelnemen aan onder meer Versnellingshuis Energietransitie HIC, Cluster Energie Strategie (CES) Rotterdam-Moerdijk, Hydrogen Council, Europese wateralliantie, World Ports Climate Action Program

Toprisico 11: Ontbreken voldoende rendabele waarde proposities/ruimte verduurzaming, digitalisering

Voldoende rendabele waarde proposities/ruimte digitalisering, verduurzaming ontbreken, waardoor onze ondernemingswaarde afneemt en de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verslechtert. Oorzaken kunnen divers zijn, bijvoorbeeld ontbreken van juiste competenties, interne besluitvorming, wetgeving, marktacceptatie en bereidheid tot betalen en/of (mee)financiering bij diverse partijen blijft achter.

- Opzetten en realiseren energietransitie-initiatieven
- Funnel boards en portfolio committee gericht op onder meer integraal afwegen energietransitie-, digitaliserings-, (inter)nationale havenontwikkelingsinitiatieven
- Borgen juiste competenties medewerkers via onder meer opleidingen en trainingen

Operationele risico's

Hieronder vallen risico's die de operationele activiteiten beïnvloeden. Deze omvatten onder andere onzekerheden die gerelateerd zijn aan de interne organisatie, informatiesystemen, onze reputatie en producten/diensten.

Operationeel risico	Maatregel
<p>Toprisico 1a + 1b: Incident op water en/of land</p> <p>Door weersomstandigheden, achterstallig onderhoud, onveilig werken, zeespiegelstijging of andere oorzaken vindt er een groot incident (of een reeks kleinere incidenten) in de haven plaats (op het land en/of water). Dit heeft een grote impact op de veiligheid, bereikbaarheid en het imago van de Rotterdamse haven.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Borgen nautische veiligheid via onder meer scheepvaartplanning, toelating en -begeleiding, toezicht door patrouillevaartuigen, inspectie van schepen en incidentenbestrijding • Faciliteren van onder meer rijksoverheid, provincie, gemeente, DCMR, Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond (VRR) bij onder andere externe veiligheid, veiligheid leidingstroken • Faciliteren en borgen waterveiligheid door o.a. gebiedsgerichte adaptiestrategieën • Risicoanalyses op onder andere nautische veiligheid samen met Loodswezen Rotterdam-Rijnmond (LRR), deelname door roeiers (KRVE), sleepers, kapiteins en schippers en op evenementen, projecten, onderhoud assets • Safety Evaluation Board (SEB) Nautisch met VRR, LRR, binnenvaart Platform Zero Incidents (PZI) en SEB Niet-Nautisch intern HbR gericht op het leren van opgetreden incidenten • Beperken incidenten als gevolg van drugscriminaliteit via onder meer ondersteunen havenbrede initiatieven (bijv. Programma Integere Haven), bijdragen vanuit ISPS rol • Opzetten en realiseren digitaliserings- en innovatieinitiatieven • Jaarlijkse veiligheidsmonitorcyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen
<p>Toprisico 3a + 3b: Cyberaanval HbR/haven</p> <p>De Rotterdamse haven wordt geraakt door een cyberaanval waardoor (kritieke) systemen van bedrijven in de haven, waaronder die van het Havenbedrijf Rotterdam, uitvallen en informatie gelekt, niet beschikbaar en/of onbetrouwbaar is. Dit verstoort de logistieke ketens en scheepvaartafwikkeling en heeft een negatieve impact op de veiligheid, bereikbaarheid en het imago van de Rotterdamse haven.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Technische maatregelen op IT-infrastructuur • Cyber security awareness trainingen • Programma FERM • Haven Cybermeldpunt • Havenbrede crisis oefening • Jaarlijkse veiligheidsmonitor cyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen
<p>Toprisico 9: Interne organisatie niet 'ready for the future'</p> <p>Het Havenbedrijf Rotterdam beschikt niet over de juiste kennis, ervaring, houding en benodigde flexibiliteit om nieuwe business te ontwikkelen en in te spelen op veranderende markten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Data analytics community, data gedreven werk@HbR, toepassing Agile-methodiek • Talentmanagement, training en ontwikkeling (o.a. e-learning platform Port Academy)

Operationeel risico	Maatregel
<p>Toprisico 10: Terroristische aanslag in de haven Er vindt een terroristische aanslag plaats in de haven van Rotterdam. Dit heeft een grote impact op de veiligheid, bereikbaarheid en het imago van de Rotterdamse haven.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • In de rol van Port Security Officer (PSO) ziet DHMR toe op naleving van Havenbeveiligingswet, zorgt voor certificering volgens ISPS code en ziet toe op naleving hiervan • Faciliteren van en samen optreden met onder meer Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid (NCTV) • Optreden als sectorcoördinator Zeehavens van het Alerteringsysteem Terrorismebestrijding • Jaarlijkse veiligheidsmonitor cyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen
<p>Toprisico 12: Niet integer handelen en/of fraude Niet integer handelen en/of fraude, waardoor mogelijk financiële, imago en/of core business schade kan optreden.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Verankering Bedrijfscode en CSR statement in denken en doen via onder andere kernteam integriteit, onboardingprogramma, trainingen • Bescherming medewerkers tegen ronselactiviteiten drugscriminelen (awarenesstrainingen) • Reviews op financieel control frameworks voor processen zoals zeehavengelden, inkoop • Audits op checks en balances

Compliance risico's

Hieronder vallen risico's die voortvloeien uit wet- en regelgeving. Deze omvatten onder andere onzekerheden door het opereren in een omgeving met veel, complexe en veranderende wet- en regelgeving.

Compliance risico	Maatregel
<p>Toprisico 2: Wet-/handhaving zorgt voor ongunstig vestigingsklimaat Rotterdam is minder aantrekkelijk als vestigingslocatie door lokale, nationale of Europese wet- en regelgeving ten aanzien van onder andere milieu en de handhaving daarop. Hierdoor worden het Havenbedrijf Rotterdam en zijn klanten beperkt in de uitbreiding van bestaande en ontwikkeling van nieuwe activiteiten.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Overleg voor gelijk speelveld met andere (Europese) havens • Optimaal inrichten en gebruiken milieugebruiksruimte
<p>Toprisico 7: Compliance issues buitenlandse deelnemingen Imago- en/of financiële schade als gevolg van buitenlandse deelnemingen en daaruit volgende exposure op compliance issues, bijv. corruptie</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Afweging investering op inpasbaarheid in het beleid van het Havenbedrijf Rotterdam • Uitvoeren risicoanalyses op potentiële deelnemingen • Integriteit due diligences potentiële partners • Integriteitstrainingen medewerkers • Review op financial control framework deelnemingen

Financiële verslagleggingsrisico's

Financiële verslagleggingsrisico's betreffen risico's die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van financiële verslaggeving. Deze zijn geen onderdeel van de lijst toprisico's, zie verder [managementverklaring](#).

Financiële risico's

Financiële risico's hebben betrekking tot de financiële positie en omvatten onder andere renterisico, valutarisico en onzekerheden in de mogelijkheden om financiering aan te trekken. Lees [hier](#) meer over onze financiële risico's. Financiële risico's zijn geen onderdeel van de lijst van toprisico's.

Opgetreden risico's en onzekerheden

Het risico 'incident op water en/of land' in de vorm van COVID-19 is nog steeds actueel. Het heeft niet geleid tot aanpassingen aan ons risicobeheersings- en controlesysteem. We volgen de landelijke aanpak en de RIVM-richtlijnen. Onze eerste zorg lag en ligt bij de veiligheid en gezondheid van onze medewerkers en de continuïteit in de scheepvaartafwikkeling (in brede zin) als vitale sector. Daarnaast faciliteren wij onze klanten waar nodig en mogelijk. We volgen nauwgezet de ontwikkelingen, houden rekening met diverse scenario's en sorteren waar mogelijk voor. Er zijn verder geen risico's en onzekerheden opgetreden die een dusdanige impact hadden op het afgelopen boekjaar, dat wij daartoe aanpassingen moesten doen aan ons risicobeheersings- en controlesysteem. De getroffen maatregelen en acties waren afdoende om de gevolgen voor het Havenbedrijf Rotterdam te beperken.

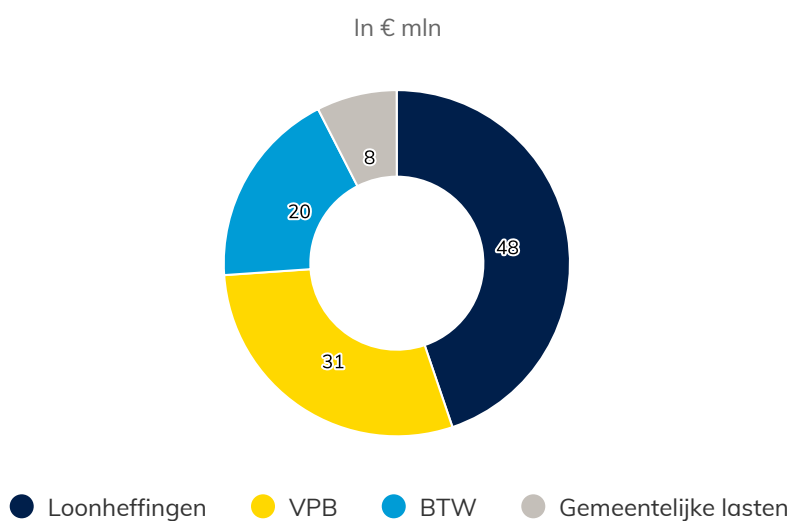
In 2021 kwam een geval aan het licht waarbij er sprake was van een structureel onjuiste afrekening met een aannemer in de afgelopen jaren. Dit is inmiddels aan ons gecompenseerd.

4.5 Fiscaal beleid

Het Havenbedrijf Rotterdam gaat maatschappelijk verantwoord met belastingen om en handelt in overeenstemming met nationale en internationale (fiscale) wet- en regelgeving. Hierbij nemen we zowel de letter als de geest van de wet- en regelgeving in aanmerking. Het Havenbedrijf Rotterdam distantieert zich van belastingontwijking, de business is bij ons leidend en fiscaal sluit hier bij aan. Van 'tax havens' maken we geen gebruik en binnen onze internationale activiteiten zorgen we dat we belasting betalen in het land waar we waarde toevoegen. Wij betalen belasting in overeenstemming met de wet- en regelgeving van de landen waarin wij actief zijn.

De tax manager is betrokken bij transacties waarbij beslissingen op het gebied van belastingheffing aan de orde zijn en bij onduidelijkheden schakelen wij een externe belastingadviseur in. Wij vinden het belangrijk om een goede relatie te onderhouden met de belastingautoriteiten en andere overheidsinstanties in de landen waar wij actief zijn. Doel is om een open en constructieve dialoog te hebben, gebaseerd op vertrouwen, respect en transparantie. Elementen waar discussie over kan ontstaan, stemmen we zoveel mogelijk vooraf af. Ons Tax Control Framework stelt ons in staat fiscale risico's te monitoren en beheersen.

Wij betalen verschillende soorten belastingen. Onze activiteiten in 2021 hebben geleid tot een totale belastingsom van 107 miljoen euro. Hierin zitten ook de belastingen die wij afdragen namens onze werknemers (loonheffingen) en afnemers (omzetbelasting) begrepen. De belastingsom bestaat uit de volgende elementen:



4.6 Managementverklaring

Door het hanteren van ons risicobeheersings- en controlesysteem streven wij ernaar de kans op fouten, het nemen van verkeerde beslissingen en het verrast worden door omstandigheden zo veel mogelijk te reduceren. Echter, geen enkel systeem van interne risicobeheersing en controle biedt een absolute zekerheid voor het bereiken van ondernemingsdoelstellingen, noch kan het alle onjuistheden, fraude, incidenten en overtredingen van wetten en regels geheel voorkomen. Onze externe accountant heeft de interne beheersing van onze belangrijkste (financiële) processen beoordeeld. De beoordeling was gericht op het afgeven van een controleverklaring bij de jaarrekening en omvat daarom niet alle zaken die bij een specifiek op de organisatie gericht onderzoek kunnen blijken. Net als vorig jaar concludeert de accountant dat de algehele controle-omgeving van het Havenbedrijf Rotterdam van goed niveau is ten behoeve van de jaarrekeningcontrole. Op basis van rapportages en informatie van de verschillende afdelingen en partijen die deel uitmaken van ons risico- en controlesysteem, oordeelt de Algemene directie dat het risicobeheersing- en controlesysteem in het verslagjaar 2021 naar behoren werkte en een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaglegging geen onjuistheden van materieel belang bevat. Verder is onze jaarrekening opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Op basis van de huidige inzichten verwachten wij dat de belangrijkste risico's in 2022 niet wezenlijk anders zullen zijn. Wij verwachten voorsnog dat de ingezette maatregelen samen met de focus op de strategische speerpunten toereikend zullen zijn.

Een zorgpunt is wel de drugscriminaliteit in de haven. Het optreden tegen drugscriminaliteit valt formeel buiten onze verantwoordelijkheid. Echter, net zoals andere havenpartijen en omwonenden ervaren wij hier last van. Het draagt niet bij aan een veilige haven en goed vestigingsklimaat. Wij willen geen drugscriminaliteit in onze haven. Bescherming van onze medewerkers tegen ronselectiviteiten had en heeft daarbij onze aandacht. Ook zetten we vanuit onze taak ten aanzien van nautische veiligheid in op het beperken van incidenten als gevolg van drugscriminaliteit. Daarnaast werken we samen met onder andere Deltalinqs, gemeente Rotterdam, zeehavenpolitie, douane en FIOD aan het opwerpen van blokkades in de haven (zie ook '[Ondermijnende criminaliteit](#)'). Voorsnog is drugscriminaliteit geen apart HbR top risico. Deze komt terug in reeds onderkende top risico's. En zetten we het weerbaar houden en maken van ons eigen personeel voort, leveren we onder meer een bijdrage vanuit onze ISPS rol, en nemen we deel aan en ondersteunen we actief havenbrede initiatieven.



JAARREKENING

5.1 Balans

	Ref.	31 december 2021	31 december 2020
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	79.269	72.596
Materiële vaste activa	2	3.915.969	3.938.420
Financiële vaste activa	3	1.700.617	1.377.751
		5.695.855	5.388.767
Vlottende activa			
Voorraden		779	628
Vorderingen	4	232.822	181.321
Liquide middelen	5	291.179	206.836
		524.780	388.785
Totaal activa		6.220.635	5.777.552

Passiva			
Eigen vermogen			
Geplaatst aandelenkapitaal	6	900.000	900.000
Agio	6	391.200	391.200
Wettelijke reserve	6	105.006	102.056
Overige reserves	6	2.670.445	2.435.722
Te bestemmen resultaat	6	247.231	351.718
		4.313.882	4.180.696
Voorzieningen	7	53.181	57.018
Langlopende schulden	8	1.629.445	1.353.694
Kortlopende schulden	9	224.127	186.144
Totaal passiva		6.220.635	5.777.552

(Voor resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)

5.2 Winst-en-verliesrekening

	Ref.	2021	2020
Netto-omzet	12	730.038	714.959
Overige bedrijfsopbrengsten	12	42.685	38.296
Som der bedrijfsopbrengsten		772.723	753.255
Lonen, salarissen en sociale lasten	13	-117.634	-116.219
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	1	-189.947	-161.428
Overige bedrijfslasten	14	-142.855	-159.504
Som der bedrijfslasten		-450.436	-437.151
Bedrijfsresultaat		322.287	316.104
Financiële baten en lasten	16	-48.673	-45.343
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		273.614	270.761
Belastingen	17	-33.131	79.147
Resultaat deelnemingen	18	6.748	1.810
Resultaat na belastingen		247.231	351.718
(Bedragen x € 1.000)			

5.3 Kasstroomoverzicht

	Ref.	2021	2020
Bedrijfsresultaat		322.287	316.104
Aanpassingen voor:			
-Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	1+2	189.947	161.428
-Mutaties in voorzieningen	7	-1.877	-4.026
-Afkoop erfpacht	8	-3.534	303
-Reservation fee	8	5.745	9.037
		190.281	166.742
Mutaties in werkkapitaal:			
-Vorderingen	4	15.705	-33.169
-Voorraden		-151	-37
-Schulden	9	33.128	-10.354
		48.682	-43.560
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		561.250	439.286
Ontvangen interest	16	2.528	823
Betaalde interest	16	-228.784	-38.439
Betaalde vennootschapsbelasting	17	-41.743	-19.747
		-267.999	-57.363
Kasstroom uit operationele activiteiten		293.251	381.923
Investeringsactiviteiten			
-Vaste activa	1+2	-225.065	-261.652
-Overige bijdragen en subsidies	2	4.099	13.213
		-220.966	-248.439
Desinvesteringen			
-Aflossingen op langlopende vorderingen	3	921	1.214
		921	1.214
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-220.045	-247.225
Kasstroom vóór financiering		73.206	134.698
Aflossingen op langlopende schulden	8	-115.419	-35.497
Opgenomen leningen	8	247.092	70.000
Betaald dividend	6	-120.536	-98.458

	Ref.	2021	2020
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		11.137	-63.955
Saldo kasstroom		84.343	70.743
Saldo geldmiddelen begin boekjaar	5	206.836	136.093
Saldo geldmiddelen eind boekjaar	5	291.179	206.836
Mutatie geldmiddelen		84.343	70.743
(Bedragen x € 1.000)			

5.4 Algemene toelichting en grondslagen

Activiteiten

De gemeente Rotterdam heeft per 31 december 2003 haar dienst Gemeentelijk Havenbedrijf Rotterdam verzelfstandigd door middel van de oprichting van Havenbedrijf Rotterdam N.V. en door inbreng hierin van de onderneming van deze dienst. In het kader van deze inbreng is overeengekomen dat door de gemeente Rotterdam eeuwig durende erfpachten zouden worden gevestigd ten behoeve van Havenbedrijf Rotterdam N.V. Ter zake van de Erfpacht en de vestiging daarvan is geen vergoeding verschuldigd. De bij de dienst behorende verantwoordelijkheden zijn als volgt:

- De bevordering van een effectieve, veilige en efficiënte afhandeling van het scheepvaartverkeer en het zorgdragen voor nautische en maritieme orde en veiligheid, alsmede het optreden als bevoegde havenautoriteit in het Rotterdamse havengebied;
- Ontwikkeling, aanleg, beheer (incl. onderhoud) en exploitatie van het haven- en industriegebied in Rotterdam, in de ruimste zin van het woord; en
- Het leveren van bijdragen aan de stedelijke ontwikkeling, de ontwikkeling van stadshavens en de verbetering van woon-, werk- en leefklimaat van de stad en de regio Rotterdam, ook indien deze activiteiten voor de vennootschap (aanvankelijk) verliesgevend zijn.

De gemeente Rotterdam is slechts bevoegd de Erfpacht door opzegging te beëindigen indien Havenbedrijf Rotterdam N.V, in ernstige mate tekortschiet in de nakoming van haar verplichtingen richting de gemeente Rotterdam, in staat van faillissement is verklaard of indien de onroerende zaak waarop de betreffende Erfpacht rust niet meer een Havenbestemming heeft en het niet redelijkerwijs binnen een afzienbare termijn weer een Havenbestemming zal krijgen.

Vestigingsadres en structuurregime

Het Havenbedrijf Rotterdam is een naamloze (structuur)vennootschap naar Nederlands recht, statutair gevestigd te Rotterdam. De vennootschap is feitelijk gevestigd op het adres Wilhelminakade 909, 3072 AP te Rotterdam, Nederland en is ingeschreven in het handelsregister onder KvK nummer 24354561.

Op het Havenbedrijf Rotterdam is het verlicht structuurregime van toepassing omdat de aandelen van het Havenbedrijf Rotterdam worden gehouden door publiekrechtelijke rechtspersonen (de gemeente Rotterdam en de Staat der Nederlanden). De toepasselijkheid van het verlicht structuurregime houdt in dat de Algemene Vergadering de Algemene Directie kan benoemen, schorsen en ontslaan.

Aandeelhouders

De aandelen worden gehouden door de gemeente Rotterdam (70,83%) en de Staat (29,17%).

Grondslagen voor het opstellen van de jaarrekening

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 Burgerlijk Wetboek en de uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling. Dit houdt in dat het Havenbedrijf Rotterdam voorziet haar activiteiten in de voorzienbare toekomst voort te zetten.

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs.

Vrijstelling consolidatieplicht

Het Havenbedrijf Rotterdam maakt gebruik van de vrijstelling van de plicht om de gegevens te consolideren van deelnemingen indien de in de consolidatie te betrekken maatschappijen gezamenlijk een financiële betekenis hebben die te verwaarlozen is op het geheel van het Havenbedrijf Rotterdam (RJ 217.304). De relatieve omvang van de niet geconsolideerde groepsmaatschappijen bedraagt minder dan 1% ten opzichte van het balanstotaal en de omzet van het Havenbedrijf Rotterdam en de financiële betekenis is daarom te verwaarlozen. Voor een overzicht van de deelnemingen zie toelichting 22 'Overzicht deelnemingen'.

Verbonden partijen

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de leden van de Raad van Commissarissen, de statutaire directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van het Havenbedrijf Rotterdam en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

Transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Hiervan wordt toegelicht de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht.

Stelselwijzigingen

In 2021 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd die invloed hebben op vermogen en resultaat. Er is wel sprake geweest van stelselwijzigingen in presentatie en uitsplitsing van posten voor een beter inzicht in de jaarrekening. Vanaf 2021 is de immateriële vaste activa als separate post gepresenteerd in plaats van als onderdeel van de materiële vaste activa. Ook is daarbij de wettelijke reserve voor geactiveerde kosten van ontwikkeling gevormd. Als gevolg van deze wijzigingen is ultimo 2021 een boekwaarde van 79,3 miljoen euro separaat weergegeven als immateriële vaste activa (2020: 72,6 miljoen euro). De wettelijke reserve bedraagt 57,1 miljoen euro.

Daarnaast is in de financiële vaste activa een uitsplitsing gemaakt naar deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen, alsook voor de vorderingen op groepsmaatschappijen en overige deelnemingen. Waar van toepassing zijn de vergelijkende cijfers eveneens aangepast.

Oordelen en schattingen

Bij de toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van het Havenbedrijf Rotterdam zich diverse oordelen en schattingen. Indien het noodzakelijke inzicht zoals omschreven in Titel 9 Burgerlijk Wetboek 2, artikel 362, paragraaf 1 dit vereist, is de aard van deze oordelen en schattingen, inclusief de onderliggende assumpties, toegelicht bij de betreffende jaarrekeningpost. In 2021 zijn er geen significante wijzigingen in de wijze van oordelen en schatten.

De belangrijkste oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn:

Interest rate swap

De effectiviteit van de interest rate swaps wordt onder meer beoordeeld op basis van de verwachte langetermijn-financieringsbehoefte die volgt uit de strategische ambities van het Havenbedrijf Rotterdam. Hierbij zijn schattingen gemaakt ten aanzien van economische ontwikkelingen en de effecten hiervan op het resultaat, de investeringen en de financieringsbehoefte. Deze schattingen worden gebruikt om een kwantitatieve analyse te maken ter vaststelling of er mogelijk sprake is van een ineffectief deel van de interest rate swaps. Indien de financieringsbehoefte in werkelijkheid lager blijkt te zijn dan de gedane schattingen, kan dit leiden tot (toekomstige) ineffectiviteit die, indien de marktwaarde lager is dan de kostprijs, op dat moment in het resultaat verantwoord dient te worden. Mogelijke afwijkingen op verwachtingen kunnen niet worden uitgesloten en worden jaarlijks structureel beoordeeld.

Afwaardering Container Exchange Route

In 2021 heeft een afwaardering plaatsgevonden op het project Container Exchange Route (CER). Voor een toelichting op de aanleiding en de uitgangspunten van deze afwaardering wordt verwezen naar de toelichtingen in hoofdstuk 2 'Materiële Vaste Activa'.

Afschrijvingen en restwaarde

Per activacategorie zijn de afschrijvingstermijnen vastgesteld op basis van de verwachte economische levensduur en wordt lineair afgeschreven. De gehanteerde afschrijvingstermijnen zijn uiteengezet in toelichting 1 'Immateriële vaste activa' en toelichting 2 'Materiële vaste activa'. Gedurende het jaar wordt getoetst of zich zodanige wijzigingen hebben voorgedaan dat een aanpassing van de economische levensduur noodzakelijk is. Een dergelijke aanpassing wordt toekomstgericht doorgevoerd.

Valutaomrekening

De jaarrekening luidt in euro's, hetgeen de functionele en presentatievaluta van het Havenbedrijf Rotterdam is. Een transactie in vreemde valuta wordt bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen de valutakoers op transactiedatum. Monetaire balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers op de balansdatum. Niet-monetaire balansposten in vreemde valuta worden omgerekend tegen de valutakoers op transactiedatum.

Koersverschillen die optreden bij de afwikkeling dan wel de omrekening van monetaire posten in vreemde valuta, worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

Activa en passiva van deelnemingen met een valuta anders dan de presentatievaluta, worden omgerekend tegen de koers per balansdatum en de baten en lasten in de winst-en-verliesrekening worden omgerekend tegen de gemiddelde koers gedurende het boekjaar. De koersverschillen hieruit voortkomend worden direct in de wettelijke reserve 'Reserve omrekeningsverschillen' verwerkt.

Salderen

Saldering van vorderingen en schulden vindt uitsluitend plaats als het juridisch mogelijk is deze te verrekenen en het stellige voornemen bestaat om het saldo als zodanig of beide posten simultaan af te wikkelen.

5.5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Activa

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

Het afschrijven van de immateriële vaste activa geschiedt stelselmatig op basis van de geschatte economische levensduur met een maximum van tien jaar. De economische levensduur en afschrijvingsmethode worden aan het einde van ieder boekjaar opnieuw beoordeeld.

Materiële vaste activa

De materiële vaste activa bestaat voornamelijk uit de terreinen, (openbare) infra, havenbekkens, vaarwegen, kademuren, steigers en overige afmeervoorzieningen binnen het Haven Industrieel Complex. Aangezien de kasstromen die worden gegenereerd vanuit verhuur van terreinen en kademuren niet grotendeels onafhankelijk zijn van de andere activa van het Havenbedrijf Rotterdam (dit hangt namelijk nauw samen met andere activa zoals (openbare) infra, vaarwegen, kademuren, havenbekkens etc.), kwalificeren terreinen en overige activa voor verhuur van het Havenbedrijf Rotterdam niet als vastgoedobjecten maar als materiële vaste activa.

Materiële vaste activa worden gewaardeerd tegen kostprijs (verkrijgings- of vervaardigingsprijs) inclusief direct toerekenbare kosten (waaronder bouwrente), minus eventuele investeringssubsidies, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen.

De vervaardigingsprijs bestaat uit de aanschaffingskosten van grond- en hulpstoffen en kosten die rechtstreeks toerekenbaar zijn aan de vervaardiging inclusief installatiekosten. Voorbereidingskosten op investeringsprojecten worden geactiveerd vanaf het moment dat vaststaat dat deze projecten feitelijk uitgevoerd zullen worden. Personeelskosten van functies die voornamelijk aan investeringsprojecten werken worden geactiveerd als het direct aan de vervaardiging van een actief toerekenbare personeelskosten betreft.

De kosten van groot onderhoud worden verwerkt volgens de componentenbenadering. Dit houdt in dat het materieel vast actief bij de eerste verwerking in de balans opgesplitst wordt in twee of meer componenten, ieder met een eigen economische levensduur en dus afschrijvingstermijn. Bij de uitvoering van het groot onderhoud worden de kosten, indien aan de activeringscriteria is voldaan, opnieuw geactiveerd, waarna wordt afgeschreven over de geschatte termijn waarvoor het onderhoud is gepleegd. Alle overige onderhoudskosten of de resterende boekwaarde van activa die vervangen worden, worden direct in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

De materiële vaste activa worden lineair afgeschreven op basis van de geschatte economische levensduur, rekening houdend met de restwaarde. Indien de verwachting omtrent de afschrijvingsmethode, gebruiksduur en/of restwaarde in de loop van de tijd materiële wijzigingen ondergaat, wordt deze als een schattingswijziging verantwoord.

De afschrijvingsperioden zijn als volgt bepaald:

- Terreinen en infraplus: 0-30 jaar
- Openbare infra, havenbekken en vaarwegen 25-50 jaar
- Kademuren, steenglooiingen, steigers en overige afmeervoorzieningen: 25-75 jaar
- Vaste bedrijfsmiddelen en overige activa 5-50 jaar

Op terreinen en op materiële vaste activa in aanbouw wordt niet afgeschreven.

Een materieel vast actief wordt niet langer in de balans opgenomen na vervreemding of wanneer geen toekomstige prestatie-eenheden van het gebruik of de vervreemding worden verwacht. De bate of last die voortvloeit uit de desinvestering wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Financiële vaste activa

Deelnemingen

Deelnemingen waarbij invloed van betekenis kan worden uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Voor de bepaling of sprake is van invloed van betekenis worden de financiële instrumenten die potentiële stemrechten bevatten, indien deze economische betekenis hebben, mede in aanmerking genomen. Invloed van betekenis wordt in ieder geval verondersteld aanwezig te zijn bij een aandeelhoudersbelang van 20% of meer van de aan de aandelen verbonden stemrechten. Wanneer er sprake is van een belang in een joint venture, dan wordt het desbetreffende belang niet proportioneel geconsolideerd. Van een joint venture is sprake indien als gevolg van een overeenkomst tot samenwerking de zeggenschap door de deelnemers gezamenlijk wordt uitgeoefend.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor de jaarrekening van het Havenbedrijf Rotterdam. Voor deelnemingen waarvan onvoldoende gegevens beschikbaar zijn voor aanpassing aan deze grondslagen, wordt uitgegaan van de waarderingsgrondslagen van de desbetreffende deelneming.

Overeenkomstig de vermogensmutatiemethode, worden de deelnemingen in de balans opgenomen tegen het aandeel van het Havenbedrijf Rotterdam in de nettovermogenswaarde, vermeerderd met het aandeel in de resultaten en het aandeel in de directe mutaties in het eigen vermogen van de deelnemingen vanaf het moment van verwerving, verminderd met het aandeel in de dividenduitkeringen van deelnemingen. In de winst-en-verliesrekening wordt het aandeel van het Havenbedrijf Rotterdam in het resultaat van de deelnemingen opgenomen. Indien en voor zover het Havenbedrijf Rotterdam niet zonder beperking uitkering van de positieve resultaten aan haar kan bewerkstelligen, worden de resultaten in een wettelijke reserve opgenomen.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Hierbij worden andere langlopende belangen in de deelneming die feitelijk worden aangemerkt als een onderdeel van de netto-investering, ook meegenomen. Indien en voor zover het Havenbedrijf Rotterdam in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel een feitelijke verplichting bestaat de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen. De voorziening wordt gewaardeerd tegen de contante waarde.

De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Deelnemingen waarbij geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs minus eventuele bijzondere waardeverminderingen. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

Indien sprake is van een bijzondere waardevermindering vindt waardering plaats tegen de realiseerbare waarde. De afwaardering vindt plaats ten laste van de winst-en-verliesrekening.

Latente belastingvorderingen

Latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden opgenomen voor belastbare tijdelijke verschillen tussen de waarde van de activa en passiva volgens fiscale voorschriften enerzijds en de boekwaarden die in deze jaarrekening gevolgd worden anderzijds. De berekening van de latente belastingvorderingen en -verplichtingen geschiedt tegen de belastingtarieven die op het einde van het boekjaar gelden, of tegen de tarieven die in de komende jaren gelden, voor zover deze zijn doorgevoerd in de Wet op de vennootschapsbelasting.

Latente belastingvorderingen worden gewaardeerd indien het waarschijnlijk is dat voldoende fiscale winst beschikbaar zal zijn waarmee verliezen kunnen worden gecompenseerd en verrekeningsmogelijkheden kunnen worden benut.

Belastinglatenties worden gewaardeerd op nominale waarde.

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd voor zover de vorderingen en verplichtingen onderdeel uitmaken van dezelfde fiscale eenheid en voor zover deze eenzelfde looptijd hebben.

Vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen verstrekte leningen en overige vorderingen en handelsvorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Na de eerste verwerking worden de verstrekte leningen en overige vorderingen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Indien er geen sprake is van agio of disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vordering. Baten en lasten worden in de winst-en-verliesrekening verwerkt zodra de vorderingen aan een derde worden overgedragen of een bijzondere waardevermindering ondergaan, alsmede via het amortisatieproces.

Derivaten en hedge accounting

Het beleid van het Havenbedrijf Rotterdam is om een deel van de rente-, valuta- en productprijrisico's effectief af te dekken. Het Havenbedrijf Rotterdam maakt hierbij gebruik van afgeleide financiële instrumenten welke niet beursgenoteerd zijn en waarvan de onderliggende waarde niet beursgenoteerd is. Initiële waardering vindt plaats tegen reële waarde en vervolgwaardering tegen kostprijs (of lagere reële waarde). Het Havenbedrijf Rotterdam voldoet aan de voorwaarden om kostprijshedge-accounting toe te kunnen passen en past dit ook toe.

Indien de hedgerelatie effectief is, blijven waardeveranderingen van de derivaten off-balance. De mate van effectiviteit van de afgesloten derivaten, waaronder de interest rate swaps, wordt jaarlijks getoetst door het vergelijken van de kritische kenmerken van het hedge-instrument en de afgedekte positie. Indien deze kenmerken niet geheel overeenkomen, is er een indicatie van een mogelijk ineffectief deel en wordt een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd. Hierbij wordt de verandering van de reële waarde van het afgesloten derivaat vergeleken met de reële waardeverandering van een hypothetisch derivaat waarvan de kritische kenmerken exact overeenkomen met de afgedekte positie(s). Indien het instrument (deels) ineffectief is, wordt dit deel zonder kostprijshedge-accounting gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde en wordt de waardemutatie van het ineffectieve deel ten laste of bij mogelijk latere terugname ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in de financiële baten en lasten.

Het toepassen van kostprijshedge-accounting wordt beëindigd als het hedge-instrument afloopt of wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend. Of wanneer de hedge niet langer voldoet aan de voorwaarden voor hedge-accounting.

Embedded derivaten die afgescheiden van het basiscontract op de balans worden opgenomen, worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde en vervolgwaardering tegen kostprijs of lagere reële waarde. Waardemutaties worden verwerkt in de winst-en-verliesrekening in de financiële baten en lasten.

In 2021 is een vroegtijdig afgegeven prijsgarantie voor kapitaalmarktfinanciering als embedded derivaat in de winst-en-verliesrekening verwerkt, verder zijn er geen embedded derivaten die separaat gewaardeerd moeten worden.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Op iedere balansdatum wordt beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat een actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het individueel actief vastgesteld, als het een actief betreft dat zelfstandig kasstromen genereert. Voor activa die niet zelfstandig kasstromen genereren en afhankelijk zijn van de kasstromen van andere activa of groepen van activa, wordt de realiseerbare waarde bepaald voor de kasstroomgenererende eenheid waarvan het betreffende actief deel uitmaakt.

Een kasstroomgenererende eenheid is de kleinste identificeerbare groep (toegerekende) activa die zelfstandig kasstromen genereert die grotendeels onafhankelijk zijn van de kasstromen uit andere activa of groepen van activa. Kasstroomgenererende eenheden worden onderscheiden op basis van de economische samenhang tussen activa en het genereren van externe kasstromen en niet op basis van afzonderlijke juridische entiteiten.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft het Haven Industrieel Complex (HIC) als één kasstroomgenererende eenheid aangemerkt aangezien de kasstromen van alle gebieden in het HIC onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Daarnaast kunnen één of meer kasstroomgenererende eenheden worden onderscheiden voor investeringen in extra (individuele) modificaties van objecten die niet overdraagbaar zijn aan andere klanten, omdat zij geen invulling geven aan een havenfunctie (de zogenoemde 'zeer klantspecifieke

investeringen'). Voor het HIC wordt twee keer per jaar vastgesteld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Voor zeer klantspecifieke investeringen wordt vastgesteld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering indien daar aanwijzingen voor bestaan. Aanwijzingen voor een eventuele bijzondere waardevermindering kunnen zich dus zowel voordoen op het niveau van het HIC als op een lager niveau.

Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief of de kasstroomgenererende eenheid waartoe een actief behoort, hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere waardevermindering wordt direct als last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De bedrijfswaarde is gebaseerd op de geprognosticeerde vrije kasstromen. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde gebruikt het Havenbedrijf Rotterdam een financieel model dat door een onafhankelijke externe partij is beoordeeld. De bedrijfswaarde is bepaald volgens een Discounted Cash Flow (DCF) berekening van de toekomstige vrije kasstromen. Deze kasstromen worden contant gemaakt tegen de vastgestelde vermogenskostenvoet (WACC) van het Havenbedrijf Rotterdam. De WACC wordt bepaald op basis van het Capital Asset Pricing Model (CAPM). Hierbij wordt de vermogenskostenvoet van het Havenbedrijf Rotterdam bepaald op basis van een gewogen gemiddelde van de eigen en vreemd vermogenskostenvoet. De vreemd vermogenskostenvoet bestaat uit het gewogen gemiddelde van de betaalde rentekosten, gecorrigeerd voor het effect van vennootschapsbelasting. De eigen vermogenskostenvoet wordt bepaald op basis van de risicovrije rente, marktrisicopremie en het bedrijfsspecifieke risico (Beta).

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, 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.

Bij financiële activa die gewaardeerd zijn tegen geamortiseerde kostprijs wordt de omvang van de bijzondere waardevermindering bepaald als het verschil tussen de boekwaarde van het actief en de best mogelijke schatting van de toekomstige kasstromen, contant gemaakt tegen de effectieve rentevoet van het financiële actief zoals die is bepaald bij de eerste verwerking van het instrument.

Vorraden

De voorraden betreffen hoofdzakelijk brandstof, reserveonderdelen en verbruiksmaterialen voor de vaartuigen en technische installaties. De voorraden worden gewaardeerd tegen de verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde.

Vorderingen

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien geen sprake is van (dis)agio en transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de vorderingen. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Voorzeningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit tegoeden op bankrekeningen met een looptijd korter dan twaalf maanden. De liquide middelen worden gewaardeerd tegen de reële waarde, gewoonlijk gelijk aan de nominale waarde. Deposito's worden onder liquide middelen opgenomen indien zij in feite ter onmiddellijke beschikking staan.

Passiva Vorzeningen

Vorzeningen worden gevormd indien op balansdatum in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen en verliezen per balansdatum af te wikkelen. Voorzeningen worden gewaardeerd tegen contante waarde.

Pensioenen

De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt verantwoord onder de personeelslasten in de winst-en-verliesrekening in de periode waarover deze verschuldigd zijn. Te betalen premie dan wel de vooruitbetaalde premie per jaareinde wordt als overlopend passief respectievelijk overlopend actief verantwoord.

Het Havenbedrijf Rotterdam is voor de pensioenregeling aangesloten bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Deze pensioenregeling heeft voor de deelnemer het karakter van een middelloonregeling, waarbij sprake is van voorwaardelijke indexatie.

Voor verplichtingen naast de aan de pensioenuitvoerder te betalen premie wordt een voorziening opgenomen indien per balansdatum sprake is van een in rechte afdwingbare of feitelijke verplichting aan de pensioenuitvoerder en/of werknemer, het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen noodzakelijk is en er een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van de omvang van de verplichting. Behalve de betaling van premies heeft het Havenbedrijf Rotterdam geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregeling.

De dekkingsgraad van ABP op 31 december 2021 was 110,2%.

Overige personeelsregelingen

Er zijn voorzieningen getroffen voor toekomstige betalingen aan personeel in het kader van vervroegde uittreding, toekomstige bijdragen in de ziektekostenpremies na pensionering en jubileumuitkeringen. De omvang van de verplichtingen wordt bepaald door het contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen, rekening houdend met verwachte salarisontwikkelingen, kans op uitdiensttreding, kans op overlijden alsmede loopbaanontwikkelingen en inflatieveronderstellingen. Hierbij wordt uitgegaan van rentetarieven die gelden voor hogekwaliteit-ondernemingsobligaties per 31 december 2021. De dotatie aan de voorziening personeelsregelingen wordt verantwoord onder de personeelslasten in de winst-en-verliesrekening.

Voorziening voor toekomstige bodemsanering

De voorziening voor toekomstige bodemsanering heeft betrekking op door het Havenbedrijf Rotterdam geaccepteerde restvervuiling bij huurbeëindiging van terreinen. De omvang van de voorziening wordt bepaald door de contante waarde van de verwachte saneringsuitgaven op de locaties waarbij de huurder de saneringsverplichting afgekocht heeft. Deze verwachte saneringsuitgaven worden berekend op basis van de huidige saneringskosten, het verwachte moment van sanering (in de toekomst) en verwachte effecten op de saneringskosten door technologische ontwikkelingen op dit gebied. De gehanteerde rentevoet is gebaseerd op basis van hogekwaliteit-ondernemingsobligaties per 31 december 2021.

Voor bodemvervuiling van de overige terreinen is in de jaarrekening geen voorziening opgenomen. Voor deze terreinen geldt dat in de standaardcontractbepalingen van het Havenbedrijf Rotterdam is opgenomen dat de bodem bij beëindiging van het contract in oorspronkelijke staat aan het Havenbedrijf Rotterdam dient te worden opgeleverd. De dotatie aan de voorziening toekomstige bodemsanering wordt verantwoord onder de overige bedrijfslasten in de winst-en-verliesrekening.

Langlopende schulden

Langlopende leningen

Langlopende leningen worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende leningen worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Na de eerste waardering worden de langlopende leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Indien er geen sprake is van agio, disagio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces.

De rentevoet ten aanzien van de langlopende leningen is deels vastgezet door middel van een renteswap naar een vast rentepercentage.

Afkoop erfpacht

Voor huurders van terreinen bestaat de mogelijkheid om de erfpacht in één keer, voor de gehele contractduur, tegen de contante waarde af te kopen. Het afkoopbedrag wordt berekend op basis van de erfpachtprijs op het afkoopmoment, een indexering voor de komende jaren en een rentepercentage waartegen contant wordt gemaakt. De ontvangen afkoopsommen zijn opgenomen onder de langlopende schulden als vooruitontvangen erfpacht. In lijn met de richtlijn voor Leasing wordt de netto vooruitontvangen erfpacht lineair over de looptijd van het contract ten gunste van het resultaat verantwoord.

Reservation fees

In het verleden hebben een aantal contractanten van het Havenbedrijf Rotterdam een vergoeding vooruitbetaald voor het reserveren van een terrein. Vanaf het moment van ingebruikname van het betreffende terrein, wordt de vooruitbetaalde reservation fee evenredig over de looptijd van het betreffende contract verantwoord.

Kortlopende schulden

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs volgens de effectieve-rentemethode. Winst of verlies worden in de winst-en-verliesrekening opgenomen zodra de verplichtingen niet langer op de balans worden opgenomen, alsmede via het amortisatieproces

Leasing

De beoordeling of een overeenkomst 'leasing' is, vindt plaats op grond van de economische realiteit op het tijdstip van het aangaan van het contract. Het contract wordt aangemerkt als leaseovereenkomst als de nakoming van de overeenkomst afhankelijk is van het gebruik van een specifiek actief of de overeenkomst het recht van het gebruik van een specifiek actief omvat.

Het Havenbedrijf Rotterdam als lessee

Financiële leasing

In geval van financiële leasing (waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van het lease-object geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen) wordt het lease-object bij het aangaan van de overeenkomst in de balans verwerkt tegen de reële waarde van het lease-object of, indien dit lager is, tegen de contante waarde van de minimale leasetermijnen. De leaseverplichting wordt exclusief rentecomponent opgenomen onder de langlopende schulden. De leasebetalingen worden op annuïtaire wijze gesplitst in een aflossings- en een rentecomponent, waarmee een constante rentevoet wordt bereikt over de netto-verplichting. De rentecomponent wordt in de betreffende periode ten laste van het resultaat gebracht, de aflossing wordt in mindering gebracht op de leaseschuld. Het geactiveerde lease-object wordt afgeschreven over de economische levensduur van het object.

Operationele leasing

In geval van operationele leasing (waarbij de voor- en nadelen verbonden aan de eigendom van het leaseobject niet nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen) worden de leasebetalingen lineair over de looptijd van het contract in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Het Havenbedrijf Rotterdam als lessor

Bij operationele lease worden de leasebatan op tijdsevenredige basis over de leaseperiode ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Initiële directe kosten worden toegerekend over de leaseperiode tegenover de leasebatan.

5.6 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

De bepaling van het resultaat

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de opbrengstwaarde van de geleverde prestaties en de kosten en andere lasten over het jaar. De opbrengsten op transacties worden verantwoord in het jaar waarin zij zijn gerealiseerd.

Opbrengsten

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst uit levering van diensten onder aftrek van kortingen en van over de omzet geheven belastingen. Deze opbrengsten hebben voor het overgrote deel betrekking op havengelden en inkomsten uit huur- en erfpachtcontracten.

Bij huur-en erfpachtcontracten en binnenhavengeld worden de baten op tijdsevenredige basis over de contractperiode ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Initiële directe kosten worden toegerekend over de contractperiode tegenover de huur- en erfpachtopbrengsten. De gebruiksvergoeding (huur/canon per vierkante meter) wordt aan het begin van de contractperiode vastgesteld, waarna een jaarlijkse aanpassing op basis van CBS-indexatie volgt. In de contractvoorwaarden is vaak opgenomen dat de gebruiksvergoeding gedurende de contractperiode tussentijds kan worden herzien, de eerste keer na 25 jaar.

Opbrengsten uit zeehavengeld worden verantwoord op het moment dat het schip de haven van Rotterdam heeft verlaten (Actual Time of Departure).

Exploitatiesubsidies

Exploitatiesubsidies worden ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt, opbrengsten zijn gederfd of een exploitatietekort zich heeft voorgedaan.

Kosten

De kosten worden toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben. (Voorzienbare) verplichtingen en mogelijke verliezen die hun oorsprong vinden voor het einde van het boekjaar worden in acht genomen indien zij vóór het opmaken van de jaarrekening bekend zijn geworden en wordt voldaan aan de voorwaarde voor het opnemen van voorzieningen.

Personeelskosten

Periodiek betaalbare beloningen

Lonen, salarissen en daarop betrekking hebbende sociale lasten worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de winst-en-verliesrekening voor zover ze verschuldigd zijn aan werknemers respectievelijk de belastingautoriteit.

Het Havenbedrijf Rotterdam neemt een verplichting op als het Havenbedrijf Rotterdam zich aantoonbaar onvoorwaardelijk heeft verbonden om een ontslag- of transitievergoeding te betalen. Als het ontslag onderdeel is van een reorganisatie neemt het Havenbedrijf Rotterdam de kosten van een ontslag- of transitievergoeding op in een voorziening reorganisatiekosten.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva, indien hun bedrag bepaalbaar is en hun ontvangst waarschijnlijk.

Rente wordt toegerekend aan de opeenvolgende verslagperioden naar rato van de resterende hoofdsom. (Dis)agio en aflossingspremies worden als rentelast aan de opeenvolgende verslagperioden toegerekend zodanig dat tezamen met de over de lening verschuldigde rentevergoeding de effectieve rente in de winst-en-verliesrekening wordt verwerkt en uit de balans (per saldo) de amortisatiewaarde van de schuld blijkt. Periodieke rentelasten en soortgelijke lasten komen ten laste van het jaar waarover zij verschuldigd worden.

Activeren van rentelasten

Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van het actief. De te activeren rente (bouwrente) wordt berekend op basis van de gewogen gemiddelde rentevoet van het vreemd vermogen van het Havenbedrijf Rotterdam, gecorrigeerd door de verhouding vreemd vermogen/ totaal vermogen. Indien sprake is van projectfinanciering wordt de te activeren rente berekend op basis van het voor deze financiering geldende rentepercentage.

Passiveren van rentelasten

Rentelasten worden toegevoegd aan voorzieningen en langlopende schulden waarvan de balanswaarde wordt bepaald op basis van een contantewaarde-berekening.

Belastingen over de winst of het verlies

Acute belastingen

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening uitgaande van het geldende belastingtarief, rekening houdend met beschikbare, fiscale compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-affrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief. De belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien is voldaan aan de algemene voorwaarden voor saldering.

Latente belastingen

Voor alle belastbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering, wordt een latente belastingverplichting opgenomen. Voor alle verrekenbare tijdelijke verschillen tussen de commerciële en fiscale balanswaardering en voor beschikbare voorwaartse verliescompensatie wordt een latente belastingvordering opgenomen voor zover het waarschijnlijk is dat er fiscale winst beschikbaar zal zijn voor verrekening. De langlopende en kortlopende latente belastingvorderingen worden opgenomen onder de financiële vaste activa respectievelijk vorderingen onder de vlottende activa. Latente belastingverplichtingen worden opgenomen onder de voorzieningen.

De waardering van latente belastingverplichtingen en -vorderingen wordt gebaseerd op de fiscale gevolgen van de door de groep, per balansdatum, voorgenomen wijze van realisatie of afwikkeling van activa, voorzieningen, schulden of overlopende passiva. Het belastingtarief en de fiscale wetgeving gehanteerd om het bedrag te bepalen, zijn vastgesteld dan wel er is materieel toe besloten op balansdatum . Hierbij wordt uitgegaan van het geldende belastingtarief. De latente belastingverplichtingen en vorderingen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

De latente belastingvorderingen en -verplichtingen worden gesaldeerd indien en voor zover voldaan aan de volgende criteria :

- Het Havenbedrijf Rotterdam beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om niet-latente belastingvorderingen te verrekenen met niet-latente belastingverplichtingen voor zover deze betrekking hebben op hetzelfde boekjaar.
- De belastinglatenties houden verband met winstbelastingen die betrekking hebben op dezelfde fiscale eenheid en door dezelfde belastingautoriteit worden geheven.

Resultaat deelnemingen (gewaardeerd op netto vermogenswaarde)

Het resultaat deelnemingen is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan het Havenbedrijf Rotterdam wordt toegerekend.

5.7 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit liquide middelen. Ontvangen en betaalde rente zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Geactiveerde rentekosten zijn opgenomen in de kasstroom uit investeringsactiviteiten. Kasstromen in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers op het transactiemoment.

5.8 Toelichting op de balans

1. Immateriële vaste activa

	Kosten van ontwikkeling (intern gegenereerd)	Kosten van verwerving ter zake van vergunningen en rechten van intellectuele eigendom (aangekocht)	Immateriële vaste activa in aanbouw	Totaal
Aanschafwaarde	82.914	41.325	23.542	147.781
Cumulatieve afschrijvingen	-47.696	-27.489	-	-75.185
Boekwaarde 1 januari 2021	35.218	13.836	23.542	72.596
Bruto-investeringen	-	-	22.250	22.250
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-	-	-	-
Desinvesteringen (cum. afschrijvingen)	-	-	-	-
Subsidies	-	-	-	-
(Rijks)bijdragen	-	-	-	-
Afschrijvingen	-11.779	-5.435	-	-17.214
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-28	-28
Overboeking (i)mva aanschafwaarde	1.070	-166	817	1.721
Overboeking (i)mva afschrijvingen	-222	166	-	-56
Ingebruikname	15.731	10.418	-26.149	-
Mutaties 2021	4.800	4.983	-3.110	6.673
Boekwaarde 31 december 2021	40.018	18.819	20.432	79.269
Aanschafwaarde	99.715	51.577	20.432	171.724
Cumulatieve afschrijvingen	-59.697	-32.758	-	-92.455
Boekwaarde 31 december 2021	40.018	18.819	20.432	79.269
Afschrijvingsperioden in jaren	3 tot 10 jaar	2 tot 10 jaar		
(Bedragen x € 1.000)				
*Vanaf boekjaar 2021 worden de immateriële vaste activa apart gepresenteerd.				

De immateriële vaste activa zijn in 2021 met 22,2 miljoen euro toegenomen door investeringen en met 17,3 miljoen euro afgenomen door afschrijvingen. De immateriële vaste activa in aanbouw bestaat voor 17,1 miljoen euro uit intern gegenereerde activa.

De kosten van ontwikkeling betreffen intern gegenereerde immateriële vaste activa en zien met name toe op zelf ontwikkelde IT applicaties en software. De kosten van verwerving ter zake van vergunningen en rechten van intellectuele eigendom betreffen met name aangekochte licenties.

2. Materiële vaste activa

	Terreinen en infraplus	Openbare infra, havenbekkens en vaarwegen	Kademuren, steenglooiingen, steigers en overige afmeer-voorzieningen	Vaste bedrijfsmiddelen en overige activa	Materiële vaste activa in aanbouw	Totaal
Aanschafwaarde	1.622.865	1.259.760	1.927.789	696.514	289.996	5.796.924
Cumulatieve afschrijvingen	-339.747	-524.882	-656.808	-337.067	-	-1.858.504
Boekwaarde 1 januari 2021	1.283.118	734.878	1.270.981	359.447	289.996	3.938.420
Bruto-investeringen	-	-	-	-	200.403	200.403
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-439	-	-	-11.385	-	-11.824
Desinvesteringen (cum. afschrijvingen)	-	-	-	11.385	-	11.385
Subsidies	-	-	-	-	-29.400	-29.400
(Rijks)bijdragen	-	-	-	-	-19.084	-19.084
Afschrijvingen	-23.221	-40.858	-50.773	-30.617	-	-145.469
Bijzondere waardeverminderingen	-	-1.028	-	-742	-25.027	-26.797
Overboeking (i)mva aanschafwaarde	-	-	-	-904	-817	-1.721
Overboeking (i)mva afschrijvingen	-	-	-	56	-	56
Ingebruikname	7.354	54.683	53.935	177.247	-293.219	-
Mutaties 2021	-16.306	12.797	3.162	145.040	-167.144	-22.451
Boekwaarde 31 december 2021	1.266.812	747.675	1.274.143	504.487	122.852	3.915.969
Aanschafwaarde	1.629.780	1.314.443	1.981.724	861.472	122.852	5.910.271
Cumulatieve afschrijvingen	-362.968	-566.768	-707.581	-356.985	-	-1.994.302
Boekwaarde 31 december 2021	1.266.812	747.675	1.274.143	504.487	122.852	3.915.969
Afschrijvingsperiodes in jaren	0 tot 30 jaar	25 tot 50 jaar	25 tot 75 jaar	5 tot 50 jaar	n.v.t.	

(Bedragen x € 1.000)

*Vanaf boekjaar 2021 worden de immateriële vaste activa apart gepresenteerd. Naar aanleiding hiervan zijn de vergelijkende cijfers van 2020 aangepast.

De grootste investeringen in 2021 zijn de aanleg van het Theemswegtracé, aanleg kademuren van de Amaliahaven en de Container Exchange Route (CER).

In het boekjaar is op materiële vaste activa in aanbouw een bedrag van 4,1 miljoen euro aan bouwrente geactiveerd (2020: 3,4 miljoen euro) en 14,3 miljoen euro aan personeelslasten (2020: 13,6 miljoen euro).

De (Rijks)bijdragen en subsidies van in totaal 48,5 miljoen euro heeft voor 44,4 miljoen euro betrekking op het geïnvesteerde bedrag inzake de aanleg van het Theemswegtracé.

Elk halfjaar beoordeelt het Havenbedrijf Rotterdam of er sprake is van indicaties voor eventuele bijzondere waardeverminderingen. De Container Exchange Route (CER) is een 17 kilometer lange betonnen baan die op de Tweede Maasvlakte tussen vijf containerterminals is aangelegd en waarover containers op een efficiënte wijze uitgewisseld kunnen worden. In mei 2021 is besloten om de realisatie van onbemand vervoer bij de Container Exchange Route (CER) niet meer voort te zetten. Dit besluit classificeert als een indicatie voor een eventuele afwaardering op specifiek het gedeelte onbemand vervoer binnen het project CER. Er is een beoordeling gedaan op de gemaakte projectkosten, waarbij onderscheid is gemaakt in de kosten voor onbemand vervoer, de ICT systemen voor vervoer (bemand, dan wel onbemand) en de fysieke baan. Het concept onbemand vervoer en de ICT systemen maken geen onderdeel meer uit van de huidige uitwerking van de gebruiksvarianten van de CER en zullen daarom geen kasstromen meer genereren. De bedrijfswaarde is hiermee nihil. Om deze reden zijn de kosten die voor onbemand vervoer en de ICT systemen zijn gemaakt, volledig afgeboekt (24,7 miljoen euro).

Het besluit heeft geen invloed op de realisatie en daarmee de investeringen in de fysieke baan. Omdat de fysieke baan opgeleverd is en gereed is voor het beoogde gebruik volgens de scenario's die momenteel worden uitgewerkt, is deze in 2021 geactiveerd.

Bij de oprichting is het economisch eigendom van de haventerreinen in het Havenbedrijf Rotterdam ingebracht. Het juridisch eigendom van deze terreinen berust bij de gemeente Rotterdam.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft als lessor operationele leasecontracten voor de terreinen afgesloten.

De aangegeven leaseovereenkomsten betreffen veelal overeenkomsten met een looptijd van 25 jaar met een optie tot verlenging van 25 jaar, waarbij de leasebetalingen een vast bedrag per gehuurde hectare bedraagt. De gemiddelde resterende looptijd van de leasecontracten per balansdatum is 17,5 jaar. Ten aanzien van de looptijdanalyse van de toekomstige minimale leasebetalingen kan vermeld worden dat de omvang van de contracten die binnen 1 jaar afloopt circa 5% van de totale toekomstige opbrengsten bedraagt en contracten met een looptijd die tussen 1 en 5 jaar afloopt bedraagt circa 17% van de totale toekomstige opbrengsten.

3. Financiële vaste activa

	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	Overige deelnemingen	Latente belastingvordering	Vorderingen op overige deelnemingen	Overige vorderingen	Totaal
1 januari 2021	-6.407	154.927	1.092.393	6.300	130.538	1.377.751
Kapitaalstortingen	-2.659	2.659	-	-	-	-
Aflossingen	-	-	-	-800	-122	-922
Dividend uitkering	25.474	-25.474	-	-	-	-
Herrubricering naar kortlopende vorderingen	-	-	-	-	-39.187	-39.187
Activering effectieve deel afkoop renteswap	-	-	-	-	360.993	360.993
Periode-toewijzing contractopbrengsten	-	-	-	-	20.947	20.947
Overige mutaties	-	-	-	-	5.365	5.365
Resultaat deelnemingen	-9.703	16.451	-	-	-	6.748
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-	-
Impact tariefwijziging en correcties voorgaande jaren	-	-	33.820	-	-	33.820
Vrijval	-	-	-35.524	-	-35.866	-71.390
Reserve omrekeningsverschillen	29	6.462	-	-	-	6.491
31 december 2021	6.734	155.025	1.090.690	5.500	442.668	1.700.617

(Bedragen x € 1.000)

*Als gevolg van de presentatiewijziging van deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen en de vorderingen op overige deelnemingen zijn de vergelijkende cijfers aangepast

Via de tussenhoudstermaatschappij MHR heeft het Havenbedrijf Rotterdam in 2021 voor 3,7 miljoen euro aan kapitaalstortingen gedaan in haar deelnemingen, waarvan 1,0 miljoen euro in groepsmaatschappijen en 2,7 miljoen euro in overige deelnemingen. De kapitaalstortingen hebben plaatsgevonden vanuit MHR, Havenbedrijf Rotterdam heeft financiering beschikbaar gesteld via de rekening courant verhouding tussen beide entiteiten.

Voor een overzicht van de deelnemingen zie toelichting 22 'Overzicht deelnemingen'.

De latente belastingvordering valt vrij in de volgende termijnen:

Vrijval belastinglatentie	1 jaar	1 - 5 jaar	5 - 10 jaar	> 10 jaar	TOTAAL
	30.584	126.380	164.798	768.928	1.090.690
31 december 2021	30.584	126.380	164.798	768.928	1.090.690

(Bedragen x € 1.000)

De overige vorderingen bestaat met name (352,7 miljoen euro) uit de negatieve marktwaarde van het effectieve deel van de renteswap dat over de resterende looptijd wordt geamortiseerd. Voor verdere toelichting zie Hoofdstuk 11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'. Daarnaast bestaan de overige vorderingen voor 83,6 miljoen euro uit de periodoetorekening van contractopbrengsten over de looptijd van de betreffende huur- en erfpachtovereenkomsten.

Van de vorderingen op overige deelnemingen loopt 0,6 miljoen euro af binnen 1 jaar. Van de overige vorderingen loopt 0,9 miljoen euro af binnen 1 jaar. Er zijn geen zekerheden verstrekt ten aanzien van de overige vorderingen.

De overige financiële vaste activa zijn volledig langlopend.

4. Vorderingen

	31 december 2021	31 december 2020
Handelsvorderingen	62.256	68.771
Voorziening dubieuze debiteuren	-2.229	-2.314
Vorderingen gemeente Rotterdam en Rijk	18.100	1.090
Vorderingen op groepsmaatschappijen	37.510	49.500
Vorderingen op deelnemingen	1.268	1.061
Vooruitbetaalde vennootschapsbelasting	9.943	-
Overlopende activa	105.974	63.213
Totaal	232.822	181.321

(Bedragen x € 1.000)

De vorderingen op gemeente Rotterdam en Rijk bestaat voornamelijk uit de van het Ministerie van Infrastructuur en Waterstaat nog te ontvangen subsidie inzake het project Theemswegtracé (16,7 miljoen euro).

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een rekening-courantverhouding met deelneming Mainport Holding Rotterdam N.V. welke is opgenomen in de Vorderingen op groepsmaatschappijen. De van toepassing zijnde rente bedraagt de op 1 januari 2021 geldende 12 maands Euribor tarief plus een opslag van 1%. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen. Via de tussenhoudstermaatschappijen MHR en MFI heeft het Havenbedrijf Rotterdam kapitaalstortingen gedaan in haar deelnemingen ten behoeve van kapitaalbehoeften voor 2021 en 2022.

De overlopende activa bestaan met name uit afkoop renteswap (44,9 miljoen euro), zie voor nadere toelichting hoofdstuk 11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'. Daarnaast bestaat de overlopende activa uit nog te ontvangen EU-subsidie inzake Theemswegtracé (27,7 miljoen euro), nog door te belasten kosten energietransitie initiatieven (9,8 miljoen euro), nog te factureren ladinggaranties (4,9 miljoen euro) en nog te factureren huur-, erfpacht-, en kadegelden (4,7 miljoen euro).

Alle kortlopende vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

5. Liquide middelen

	31 december 2021	31 december 2020
Kas	1	1
Rekening-courant bank	266.191	181.835
Deposito	24.987	25.000
Totaal	291.179	206.836

(Bedragen x € 1.000)

De liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking. Het deposito heeft een looptijd tot en met 22 maart 2022. De mutaties in de liquide middelen zijn opgenomen in het kasstroomoverzicht.

Kredietfaciliteiten

Havenbedrijf Rotterdam beschikt over een kortlopende kredietfaciliteit ter grootte van 300 miljoen euro. Hiervan heeft 50 miljoen euro betrekking op bancaire kredietfaciliteiten en 250 miljoen euro op een Euro Commercial Paper faciliteit (kapitaalmarktfinanciering). Hiervoor zijn geen zekerheden verstrekt.

6. Eigen vermogen

Mutatieoverzicht eigen vermogen

	Geplaast aandelen- kapitaal	Agio	Wettelijke reserve deelnemingen	Wettelijke reserve omrekenings- verschillen	Wettelijke reserve immateriële vaste activa	Overige reserves	Te bestemmen resultaat	Totaal
1 januari 2020	900.000	391.200	66.800	8.216	-	2.350.245	238.860	3.955.321
Resultaat 2020	-	-	-	-	-	-	351.718	351.718
Uitgekeerd dividend 2019	-	-	-	-	-	-	-98.458	-98.458
Bestemming resultaat 2019	-	-	-	-	-	140.402	-140.402	-
Reserve omrekeningsverschillen	-	-	-	-27.885	-	-	-	-27.885
Reserve deelnemingen	-	-	2.440	-	-	-2.440	-	-
Totaal mutaties 2020	-	-	2.440	-27.885	-	137.962	112.858	225.375
1 januari 2021	900.000	391.200	69.240	-19.669	-	2.488.207	351.718	4.180.696
Resultaat 2021	-	-	-	-	-	-	247.231	247.231
Uitgekeerd dividend 2020	-	-	-	-	-	-	-120.536	-120.536
Bestemming resultaat 2020	-	-	-	-	-	231.182	-231.182	-
Reserve omrekeningsverschillen	-	-	-	6.491	-	-	-	6.491
Reserve deelnemingen	-	-	-8.126	-	-	8.126	-	-
Mutatie reserve inva	-	-	-	-	57.070	-57.070	-	-
Totaal mutaties 2021	-	-	-8.126	6.491	57.070	182.238	-104.487	133.186
31 december 2021	900.000	391.200	61.114	-13.178	57.070	2.670.445	247.231	4.313.882

(Bedragen x € 1.000)

Resultaat 2021

Het resultaat 2021 is 247,2 miljoen euro (2020: 351,7 miljoen euro).

Aandelenkapitaal

Het maatschappelijk kapitaal van de onderneming bedraagt 3 miljard euro, verdeeld in 3 miljard doorlopend genummerde gewone aandelen van 1 euro elk.

Het geplaatste en gestorte aandelenkapitaal is ultimo 2021 900 miljoen euro en bestaat uit 900 miljoen gewone aandelen van 1 euro nominaal.

Wettelijke reserves

De wettelijke reserves hebben betrekking op de reserve deelnemingen voor positieve resultaten van deelnemingen waarvan uitkering niet kan worden bewerkstelligd en de reserve omrekeningsverschillen in verband met het aanhouden van deelnemingen in vreemde valuta.

In 2021 is de immateriële vaste activa vanwege de toenemende omvang separaat gepresenteerd van de materiële vaste activa. Daarbij is eveneens de wettelijke reserve voor geactiveerde kosten van ontwikkeling gevormd ten laste van de overige reserves.

7. Voorzieningen

	Voorziening personeelsregelingen	Voorziening voor toekomstige bodemsanering	Totaal
1 januari 2021	18.116	38.902	57.018
Dotaties	2.565	382	2.947
Onttrekkingen	-4.645	-179	-4.824
Toerekening rente / effect rente wijziging	512	-2.472	-1.960
31 december 2021	16.548	36.633	53.181

(Bedragen x € 1.000)

Voorziening personeelsregelingen

De voorziening personeelsregelingen heeft betrekking op verplichtingen aan (voormalig) personeel in het kader van vervroegde uittreding, toekomstige bijdragen in ziektekostenpremies na pensionering en jubileumuitkeringen.

Voorziening personeelsregelingen	31 december 2021	31 december 2020
Vervroegde uittreding	12.943	14.318
Ziektekostenpremies na pensionering	867	1.010
Overige uitgestelde beloningen	2.738	2.788
TOTAAL	16.548	18.116

(Bedragen x € 1.000)

Van de voorziening personeelsregelingen heeft 3,9 miljoen euro betrekking op een looptijd korter dan 1 jaar. Het resterende deel is langlopend. De voorziening toekomstige bodemsanering is volledig langlopend.

8. Langlopende schulden

	Krediet instellingen	Kapitaalmarkt financiering	Afkoop erfpacht	Overige langlopende schulden	Overlopende passiva	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2021	945.641	125.000	125.253	8.230	149.570	1.353.694
Nieuwe financiering	80.000	171.792	-	-	-	251.792
Afkoop renteswap	-	-	-	-	150.000	150.000
Aflossingen	-10.497	-105.000	-	-	-	-115.497
Ontvangen reservation fees	-	-	-	-	7.558	7.558
Amortisatie	-	-	-	-	-6.672	-6.672
Herrubricering naar kortlopende schulden	-	-	-	-	-8.823	-8.823
Vrijval	-	-	-	-	-2.061	-2.061
Overige mutaties	-	83	-3.534	2.905	-	-546
Boekwaarde per 31 december 2021	1.015.144	191.875	121.719	11.135	289.572	1.629.445
Waarvan:						
looptijd < 1 jaar	10.497	-	3.539	-	-	14.036
looptijd >= 1 en <= 5 jaar	191.441	8.000	13.722	7.609	39.641	260.413
looptijd > 5 jaar	813.206	183.875	104.458	3.526	249.931	1.354.996

(Bedragen x € 1.000)

Schulden aan kredietinstellingen

De schulden aan kredietinstellingen zijn toegenomen door het aantrekken van nieuwe financieringen. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft voor 80,0 miljoen euro aan leningen met een vaste rente en een looptijd van 4-5 jaar aangetrokken en voor 10,5 miljoen euro afgelost. De rentevergoeding over de schulden aan kredietinstellingen is deels variabel en gebaseerd op het 3-maands euribortarief + gemiddelde opslag van 33,3 basispunt. Deze variabele rentevergoeding is deels gefixeerd door middel van een renteswap naar een vast rentepercentage (zie toelichting 11 'Financiële Instrumenten en risicobeheersing'). Voor de schulden aan kredietinstellingen zijn geen zekerheden afgegeven.

Schulden kapitaalmarktfinanciering

Alle kapitaalmarktfinanciering kent een vaste rente (gemiddeld 1,12%).

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft in 2021 kapitaalmarktfinanciering met een vaste rente aangetrokken voor nominaal 175,0 miljoen euro met een looptijd van 30 jaar. Hier tegenover staat de vervroegde aflossing van in 2018 aangetrokken kapitaalmarktfinanciering van 60,0 miljoen euro en de aflossing van in 2020 aangetrokken kapitaalmarktfinanciering van 45,0 miljoen euro. Voor de kapitaalmarktfinanciering zijn geen zekerheden afgegeven.

Afkoop erfpacht

Dit betreft de stand van de door klanten afgekochte erfpachtvergoedingen.

Overige langlopende schulden

De overige langlopende schulden zien voornamelijk toe op de bijdrage in het onderhoud spoor Maasvlakte 2.

Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan voor 151,6 miljoen euro uit vooruitontvangen reservation fees. Hiervan heeft 100,3 miljoen euro betrekking op terreinen die nog in gebruik genomen moeten worden. In 2021 is een bedrag van 1,8 miljoen euro aan reservation fees vrijgevallen. Daarnaast bestaat de overlopende passiva voor 134,5 miljoen euro uit de afkoop van de renteswap. Voor verdere toelichting inzake de afkoop renteswap zie Hoofdstuk 11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'.

Faciliteiten voor langlopende schulden

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft kredietfaciliteiten afgesloten met Europese Investeringsbank (EIB), Bank Nederlandse Gemeenten (BNG), ING, Rabobank, ABN AMRO en Helaba tot een bedrag van 1,5 miljard euro. Daarmee worden investeringen in het havengebied gefinancierd. De jaarlijkse rente is gebaseerd op een euribornotering. Deze variabele rentevergoeding is deels gefixeerd door middel van een renteswap naar een vast rentepercentage (zie toelichting 11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'). Voor de faciliteiten voor langlopende schulden zijn geen zekerheden verstrekt.

Er zijn geen langlopende schulden aan groepsmaatschappijen en/of overige deelnemingen.

9. Kortlopende schulden

	31 december 2021	31 december 2020
Handelscrediteuren	19.932	17.366
Investeringscrediteuren	10.275	15.748
Nog te ontvangen facturen handelscrediteuren	10.528	9.016
Nog te ontvangen facturen investeringscrediteuren	7.542	4.481
Schulden gemeente Rotterdam en Rijk	5.218	2.977
Belastingen en sociale verzekeringen	16.269	8.210
Pensioenen	1.984	1.910
Vakantiegeld en vakantiedagen	5.170	5.864
Ontvangen reservation fees	1.813	1.813
Vooruitgefactureerde huur- en erfpachtopbrengsten	61.977	53.223
Overlopende passiva	83.419	65.536
TOTAAL	224.127	186.144

(Bedragen x € 1.000)

De overlopende passiva bestaan voornamelijk uit nog te betalen bedragen waaronder nog te betalen kortingen zeehavengeld van 25,7 miljoen euro, vooruit ontvangen subsidies van 16,1 miljoen euro en het kortlopende deel van het effectieve deel van de renteswap van 8,8 miljoen euro (zie voor nadere toelichting hoofdstuk 11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'). Er is geen sprake van kortlopende schulden aan groepsmaatschappijen en/of overige deelnemingen. Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

10. Niet in de balans opgenomen regelingen

Havenbedrijf Rotterdam is voorwaardelijke regelingen en meerjarige financiële rechten en verplichtingen aangegaan met gemeenten, deelnemingen en externe partijen. Deze regelingen en verplichtingen hebben voornamelijk betrekking op de ontwikkeling en het onderhoud van het Haven Industrie Complex Rotterdam, de zeehaven Dordrecht en de interne bedrijfsvoering.

Onderstaand zijn de belangrijkste niet in de balans opgenomen regelingen opgenomen. PM wordt weergegeven indien het niet exact duidelijk is wanneer de uitgave gedaan zal worden, of wanneer de hoogte van de uitgave onzeker is vanwege de voorwaardelijkheid van de regeling.

Investerings

Tegenpartij	Schatting financieel effect en looptijd					Recht/ verplichting
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2022	Looptijd > 2022	Einddatum	
INVESTERINGEN						
Openstaande verplichtingen marktpartijen	PM	69,8	PM	PM	NVT	Verplichting
Aanleg kademuur Amaliahaven	196,1	163,4	PM	PM	2023	Verplichting
Bijdrage pijpleidingcorridor	10,0	10,0	-	10,0	2024	Verplichting
Bijdrage kademuuraanpassingen	3,0	PM	PM	PM	2033	Verplichting

(Bedragen x € 1 miljoen)

De containervolumes in Rotterdam blijven naar verwachting de komende jaren sterk toenemen. Om de leidende positie als Europa's grootste containerhaven verder te versterken, investeert Havenbedrijf Rotterdam in de verdere uitbouw van de Prinses Amaliahaven gelegen op Maasvlakte II.

Daarnaast draagt het Havenbedrijf Rotterdam bij in de realisatie van een pijpleidingcorridor om twee terreinen met elkaar te verbinden en investeert in kademuuraanpassingen.

Gemeente Rotterdam

Tegenpartij	Schatting financieel effect en looptijd					Recht/ verplichting
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2022	Looptijd > 2022	Einddatum	
GEMEENTE ROTTERDAM						
Programma Rotterdam Makers District / M4H	3,5	1,5	0,4	0,8	2024	Verplichting

(Bedragen x € 1 miljoen)

Ten tijde van de verzelfstandiging van het Gemeentelijk Havenbedrijf Rotterdam tot Havenbedrijf Rotterdam N.V. is met de gemeente Rotterdam overeengekomen dat Havenbedrijf Rotterdam bijdraagt in de uitvoering van leefbaarheidsprojecten. In dit kader is met de gemeente Rotterdam overeengekomen dat Havenbedrijf Rotterdam een bijdrage levert aan Programmabureau Rotterdam Makers District / M4H (Merwe Vierhavens), voor de verdere ontwikkeling van het Rotterdam Makers District / M4H.

Zeehaven Dordrecht

Tegenpartij	Schatting financieel effect en looptijd					Recht/ verplichting
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2022	Looptijd > 2022	Einddatum	
ZEEHAVEN DORDRECHT						
Gemeente Dordrecht (jaarlijkse canon voor zeehaven Dordrecht)	36,3	13,8	2,3	11,5	2027	Verplichting
Gemeente Dordrecht (ontwikkeling zeehaven Dordrecht, minimale investering op voorwaarde van voldoende rendement)	10,0	3,2	PM	PM	2027	Verplichting
Compensatieregeleing PWA-terminal	1,5	1,5	PM	PM	2031	Verplichting
(Bedragen x € 1 miljoen)						

Met de gemeente Dordrecht is een overeenkomst gesloten waarin is vastgelegd dat het Havenbedrijf Rotterdam tot en met 2027 het beheer, de exploitatie en de ontwikkeling van het zeehavengebied Dordrecht voor haar rekening neemt. Voor het verkrijgen van de hoofderfpacht betaalt het Havenbedrijf Rotterdam een initiële jaarlijkse vergoeding van 1,8 miljoen euro. Door toeslagen en indexatie loopt de jaarlijkse vergoeding op tot circa 2,3 miljoen euro in 2022. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ten behoeve van de invulling van het Zeehavengebied Dordrecht reeds 6,8 miljoen euro geïnvesteerd in haven gerelateerde projecten. Daarnaast is een voorwaardelijke verplichting aangegaan in de vorm van een compensatieregeling voor de PWA-terminal.

Deelnemingen

Tegenpartij	Schatting financieel effect en looptijd					Recht/ verplichting
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2022	Looptijd > 2022	Einddatum	
DEELNEMINGEN						
Rotterdam Port Fund	10,0	2,5	PM	PM	NVT	Verplichting
Portbase (financiële vergoeding)	18,2	18,2	6,1	12,1	2024	Verplichting
(Bedragen x € 1 miljoen)						

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft zich gecommitteerd voor 10,0 miljoen euro om deel te nemen in investeringsfonds Rotterdam Port Fund (RPF). RPF is gericht op het verstrekken van kapitaal aan innovatieve ondernemingen om mede de transitie van de haven economie te stimuleren. Het totale geïnvesteerde vermogen is momenteel 7,5 miljoen euro.

Portbase ontwikkelt het Port Community System (PCS). In dit systeem wisselen bedrijven, organisaties en overheden logistieke gegevens uit, wat bijdraagt aan het doel om een slimme, digitale haven te zijn. De financiële vergoeding voor 2022 bedraagt 6,1 miljoen euro (2021: 7,2 miljoen euro).

Bijdragen aan overige partijen

Tegenpartij	Schatting financieel effect en looptijd					
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2022	Looptijd > 2022	Einddatum	Recht/ verplichting
OVERIGE PARTIJEN						
Investering Energietransitie	8,0	8,0	NVT	8,0	2023	Verplichting
Smartport (Samenwerking universiteiten en kennisinstellingen)	PM	5,0	1,0	4,0	2026	Verplichting
Sponsoring, subsidies, hospitality en donaties	PM	PM	2,7	PM	NVT	Verplichting
Garantie bevaarbaarheid Slijkgat	PM	PM	PM	PM	NVT	Verplichting
Stimuleringsregeling Klimaatvriendelijke Zeevaart	5,0	4,8	PM	PM	2022	Verplichting
Aankoop stikstofcertificaten	4,5 - 8,3	4,5 - 8,3	PM	PM	2023	Verplichting
Havenomgevingfonds	5,0	4,0	1,0	3,0	2025	Verplichting
(Bedragen x € 1 miljoen)						

In het kader van de energietransitie heeft het Havenbedrijf Rotterdam toegezegd een bijdrage te willen leveren van in totaal 8,0 miljoen euro aan ontwikkelingsprojecten die ten doel hebben om de energietransitie te bevorderen en te bespoedigen.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft aan de Gemeente Goedereede de toezegging gedaan dat het Slijkgat, de vaargeul die de haven van Stellendam verbindt met de open zee, op 5,5 meter diepte wordt gehouden.

Het Havenbedrijf Rotterdam stelt via de Stimuleringsregeling Klimaatvriendelijke Zeevaart voor een periode tot 2022 maximaal 5,0 miljoen euro beschikbaar voor projecten in het Rotterdamse havengebied waarbij nieuwe klimaatvriendelijke brandstoffen worden toegepast in de zeevaart.

In 2021 is het Havenbedrijf Rotterdam een voorwaardelijke aankoop van stikstofcertificaten aangegaan. De verplichting hangt af van de hoeveelheid stikstofcertificaten dat beschikbaar komt.

Het Havenomgevingsfonds is een initiatief van het Havenbedrijf Rotterdam en met ingang van 1 juli 2021 kunnen vanuit dit fonds financiële bijdragen worden verstrekt voor de uitvoering van projecten in de directe omgeving van het Rotterdamse havengebied die bijdragen aan de leefomgevingskwaliteit. Dit kan zowel betrekking hebben op de milieukwaliteit van de fysieke omgeving als de ruimtelijke kwaliteit van de fysieke omgeving.

Overige voorwaardelijke regelingen en meerjarige financiële rechten en verplichtingen

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft twee garanties verstrekt aan samenwerkingsverbanden. De hoogte van de garantie is afhankelijk van het zich voordoen van een toekomstige onzekerheid. De maximale waarde van de garantiestelling bedraagt 0,7 miljoen euro.

In een aantal huur- of erfpachtcontracten is Havenbedrijf Rotterdam omzet- of ladinggaranties overeengekomen voor een vooraf vastgestelde periode als onderdeel van door Havenbedrijf Rotterdam gedane investeringen.

Met leveranciers zijn langlopende verplichtingen aangegaan met betrekking tot het onderhoud van het havengebied, infrastructuur en de interne bedrijfsvoering. Dit betreffen meerjarige contracten voor onder andere huur van kantoorpanden, lease van voertuigen, IT-diensten, baggerwerkzaamheden, onderhoud verkeersbegeleidingssysteem, de levering van water aan binnenvaart, opleiding van personeel en digitalisering van de Rotterdamse haven. Voor 2022 bedraagt deze verplichting circa 23,4 miljoen euro. De totale verplichting voor een periode langer dan een jaar bedraagt circa 19,0 miljoen euro. Ten aanzien van de huur van kantoorpanden en lease van voertuigen bedraagt de verplichting voor 2022 circa 7,2 miljoen euro, de verplichting voor langer dan een jaar en tot 5 jaar bedraagt circa 24,3 miljoen euro en de totale verplichting voor een periode langer dan 5 jaar bedraagt circa 47,9 miljoen euro.

Met leveranciers zijn eveneens een aantal voorwaardelijke verplichtingen aangegaan in de vorm van raamovereenkomsten voor onder andere het beheer en onderhoud van het havengebied.

Fiscale eenheid vennootschapsbelasting

Het Havenbedrijf Rotterdam N.V. maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met de volgende deelnemingen:

- Mainport Holding Rotterdam N.V.
- Cruise Port Rotterdam B.V.
- Portshuttle Rotterdam B.V.
- Blockchain Fieldlab B.V.
- Nextlogic B.V.
- PortXchange Products B.V.
- Mainport Foreign Investments B.V.
- Port of Pecém Participations B.V.
- MHR Commanditaire Venoot B.V.
- MHR Silent Partner B.V.
- The Green Near Future 4 B.V.
- HbR CCS B.V.
- HbR CCS Pipeline LP B.V.
- HbR CCS BD LP B.V.
- HbR Hydrogen B.V.

Het Havenbedrijf Rotterdam is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel. Het Havenbedrijf Rotterdam N.V. draagt de gehele belastinglast en de verschuldigde vennootschapsbelasting wordt via het Havenbedrijf Rotterdam N.V. afgedragen.

Fiscale eenheid BTW

Het Havenbedrijf Rotterdam N.V. maakt onderdeel uit van een fiscale eenheid voor de BTW met de volgende deelnemingen:

- Mainport Holding Rotterdam N.V.
- Cruise Port Rotterdam B.V.
- Portshuttle Rotterdam B.V.
- Blockchain Fieldlab B.V.
- Nextlogic B.V.

Het Havenbedrijf Rotterdam is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel. De verschuldigde BTW wordt via het Havenbedrijf Rotterdam N.V. afgedragen.

11. Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen

Deze toelichting verschaft informatie ten behoeve van het inschatten van de omvang van risico's die verbonden zijn aan de financiële positie.

Derivaten

Het Havenbedrijf Rotterdam maakt gebruik van swaps om eventuele prijsrisico's af te dekken, conform de richtlijnen van het Treasury Statuut. De berekende marktwaarde van deze derivaten bedraagt per 31 december 2021 -132,7 miljoen euro (31 december 2020: -388,5 miljoen euro). De hoofdsom van deze derivaten is per 31 december 2021 375 miljoen euro (31 december 2020: 750 miljoen euro). Het Havenbedrijf Rotterdam past kostprijshedge-accounting toe.

Renteswaps

Op 31 december 2021 heeft het Havenbedrijf Rotterdam contracten inzake renteswaps uitstaan bij kredietinstellingen. Deze renteswaps dienen ter dekking van het renterisico dat het Havenbedrijf Rotterdam loopt op de variabel rentende leningen die uitstaan bij kredietinstellingen, alsmede de financieringsbehoefte op de lange termijn die volgt uit de strategische ambities van het Havenbedrijf Rotterdam.

In maart 2021 heeft Havenbedrijf Rotterdam een herstructurering van de bestaande renteswaps uitgevoerd waarbij de renteswaps deels verlengd en deels afgekocht zijn. Hierbij is de hoofdsom van 750,0 miljoen euro teruggebracht naar 375,0 miljoen euro en is de looptijd verlengd tot en met het eerste kwartaal van 2038. De renteswaps zijn geheel effectief en de gehele marktwaarde van -/ - 361,0 miljoen euro (inclusief transactiekosten) is geactiveerd en wordt over

de resterende looptijd van de oude swaps (11 jaar) geamortiseerd. Het kortlopende deel is verantwoord onder de kortlopende vorderingen. Tot en met 31 december 2021 is 28,5 miljoen euro geamortiseerd. Deze kosten zijn als rentelasten verwerkt in de winst- en verliesrekening. Vanuit eerdere swap afkoop transacties in 2016 en 2017 is in 2021 7,4 miljoen euro als geamortiseerde rentelasten in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

Van de negatieve marktwaarde van -/- 361,0 miljoen euro is -/- 150,0 miljoen euro in de nieuwe verlengde swaps verwerkt. Deze 150,0 miljoen euro is credit op de balans opgenomen en valt vrij gedurende de resterende looptijd van de verlengde swaps (17 jaar). Tot en met 31 december 2021 is 6,7 miljoen euro geamortiseerd. Het kortlopende deel is verantwoord onder de kortlopende schulden.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft uit hoofde van de renteswaps geen bijstortverplichtingen en loopt uit dien hoofde geen liquiditeitsrisico. Op grond van de contracten betaalt het Havenbedrijf Rotterdam per kwartaal rente over een per periode vastgesteld nominaal bedrag.

De te betalen vaste rente is gemiddeld 2,7%. Daarnaast ontvangt het Havenbedrijf Rotterdam een marktrente gelijk aan 3-maands Euribor over dit nominale bedrag. Op het moment dat de 3-maands Euribor negatief is dient het Havenbedrijf Rotterdam deze rente te betalen.

Banking partners	Afgedekte waarde	Afgedekte waarde	Te betalen	Te ontvangen	Reële waarde	Reële waarde
	31 december 2021	31 december 2020			31 december 2021	31 december 2020
IRS contract 1 (Rabo)	125.000		2,6720%	3-maands Euribor	-44.238	nvt
IRS contract 2 (ING)	125.000		2,6720%	3-maands Euribor	-44.238	nvt
IRS contract 3 (ABN)	125.000		2,6720%	3-maands Euribor	-44.238	nvt
IRS contract 1 (Rabo) B		250.000	4,7996%	3-maands Euribor	nvt	-129.576
IRS contract 2 (ING) B		150.000	4,8021%	3-maands Euribor	nvt	-77.784
IRS contract 3 (ING) B		150.000	4,7940%	3-maands Euribor	nvt	-77.660
IRS contract 4 (ABN) B		200.000	4,7915%	3-maands Euribor	nvt	-103.496
TOTAAL	375.000	750.000	2,6720%		-132.715	-388.516

(Bedragen x € 1.000)

Ultimo 2021 heeft het Havenbedrijf Rotterdam een kwantitatieve ineffectiviteitsmeting uitgevoerd door de reële-waardeveranderingen van een hypothetisch derivaat (perfecte match met de afgedekte positie) te vergelijken met de reële-waardeveranderingen van het werkelijk afgesloten derivaat. Dit om vast te stellen of er mogelijk sprake is van een ineffectief deel van de renteswap. De kwantitatieve analyse van de hedge-relatie en de dynamiek en timing van de investeringsprognoses leiden ertoe dat de hedge-relatie als effectief is beoordeeld.

Embedded derivaten

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft onderzocht in hoeverre afgesloten contracten ook embedded derivaten bevatten en of deze afgescheiden dienen te worden. Hierbij is geconcludeerd dat diverse typen embedded derivaten binnen het Havenbedrijf Rotterdam aanwezig zijn. Een vroegtijdig afgegeven prijsgarantie voor kapitaalmarktfinanciering is als afgewikkeld embedded derivaat in 2021 in de winst-en-verliesrekening verwerkt. Voor overige embedded derivaten geldt dat deze een zodanig nauwe economische verbondenheid met het basiscontract hebben dat afscheiding niet noodzakelijk is.

Risico's

De langjarige, kapitaalintensieve en internationale activiteiten leiden ertoe dat het Havenbedrijf Rotterdam en zijn deelnemingen blootstaan aan verschillende financiële risico's, zoals koers-, liquiditeits-, valuta- en renterisico's en onzekerheden in de mogelijkheid om financiering aan te trekken. Transacties worden vastgelegd in het Treasury Management Systeem en/of de financiële administratie. Financiële risico's boven de 10 miljoen euro met een impact op de winst-en-verliesrekening worden afgedekt. Hiervoor kan bijvoorbeeld gebruik worden gemaakt van rente- of valutaswaps.

De belangrijkste financiële (markt)risico's zijn:

Rente- en kasstroomrisico's

Het Havenbedrijf Rotterdam loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa), liquide middelen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor vorderingen en schulden met variabele renteaftspraken loopt het Havenbedrijf Rotterdam risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt Rotterdam risico over de marktwaarde. Met betrekking tot schulden met variabele renteaftspraken is een viertal contracten met betrekking tot het renterisico aangegaan (zie renteswaps). De rubricering naar contractuele renteherzieningsdata (of aflossingsdata indien laatstgenoemde eerder liggen) van de financiële instrumenten van het Havenbedrijf Rotterdam waarover renterisico wordt gelopen, luidt als volgt:

	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	Gemiddeld gewogen effectieve rente in %
<i>Vaste rentevoet (onderhevig aan renteprijsrisico)</i>					
Financiële activa:					
<i>Langlopende vorderingen</i>	1.464	5.100	-	6.564	3,22%
Financiële passiva:					
<i>Derivaten (notional amounts)</i>	-	-	375.000	375.000	2,67%
<i>Schulden aan kredietinstellingen</i>	-	80.000	100.000	180.000	0,22%
<i>Kapitaalmarktfinanciering</i>	-	8.000	183.875	191.875	1,12%
<i>Variabele rentevoet (onderhevig aan rentekasstroomrisico)</i>					
Financiële activa:					
<i>Derivaten (notional amounts)</i>	-	-	375.000	375.000	3-mnds Euribor
Financiële passiva:					
<i>Schulden aan kredietinstellingen</i>	10.497	111.441	713.206	835.144	3-mnds Euribor + gem. opslag van 33,3 bp
<i>Kapitaalmarktfinanciering</i>	-	-	-	-	nvt
(Bedragen x € 1.000)					

Van de variabel rentende leningen per 31 december 2021 (835,1 miljoen euro) is een bedrag van 375,0 miljoen euro afgedekt middels renteswaps waarvan de gemiddelde vaste rentevoet 2,7% bedraagt. Het gemiddelde bedrag van de resterende notional amounts van de derivaten waarover vaste rente wordt betaald en variabele rente wordt ontvangen bedraagt 375,0 miljoen euro. Een stijging van de 3-mnds Euribor met 1 procent zou voor het Havenbedrijf Rotterdam tot een stijging van de rentelasten van 3,6 miljoen euro leiden, hierbij wordt rekening gehouden met een aflossing van 100 miljoen euro in januari 2022. In 2020 zou een stijging van de 3-mnds Euribor met 1 procent tot 1,6 miljoen euro extra rentelasten hebben geleid.

	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Jaarlijks gemiddeld notional amounts (fixed)	375.000	375.000	375.000	375.000
Jaarlijks gemiddeld variabele leningen (floating)	835.144	835.144	835.144	835.144
Jaarlijks gemiddeld nettorisicopositie	460.144	460.144	460.144	460.144
(Bedragen x € 1.000)				

Valutarisico

Het Havenbedrijf Rotterdam is voornamelijk werkzaam in Nederland, maar verricht ook investeringsactiviteiten in het kader van internationale participaties. Bij deze activiteiten is er sprake van een valutarisico.

Tegenpartij kredietrisico

Het Havenbedrijf Rotterdam handelt enkel met kredietwaardige partijen en heeft procedures opgesteld om de kredietwaardigheid te bepalen. Tevens zijn er richtlijnen opgesteld om de omvang van het kredietrisico bij elke partij te beperken. Bovendien bewaakt het Havenbedrijf Rotterdam voortdurend haar vorderingen en hanteert een strikte aanmaaprocedure. Daarnaast worden mitigerende maatregelen genomen zoals bankgaranties, borgstellingen, vooruitbetalingen en automatische incasso's.

Liquide middelen staan uit bij banken die onder toezicht staan van een centrale bank en minimaal een A-rating hebben.

Ten aanzien van de vorderingen die het Havenbedrijf Rotterdam heeft verstrekt aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen is geen historie van wanbetaling bekend.

Door bovengenoemde maatregelen is het kredietrisico voor het Havenbedrijf Rotterdam minimaal.

Ten aanzien van de financiële vaste activa is het potentiële kredietrisico beperkt tot een bedrag van 5,5 miljoen euro uit hoofde van leningen verstrekt aan overige deelnemingen, indien tegenpartijen hun verplichtingen niet nakomen.

Ten aanzien van de kortlopende vorderingen is het potentiële kredietrisico beperkt tot een bedrag van 60,0 miljoen euro uit hoofde van de handelsdebiteuren en 38,8 miljoen euro uit hoofde van de vorderingen op groepsmaatschappijen en deelnemingen, indien tegenpartijen hun verplichtingen niet nakomen.

Commodity-risico

Havenbedrijf Rotterdam loopt een beperkt commodity-risico op grondstoffen die gebruikt worden voor de realisatie van projecten. In de afspraken met contractaannemers worden deze risico's zo veel mogelijk gemitigeerd.

Liquiditeitsrisico

Het Havenbedrijf Rotterdam maakt gebruik van meerdere banken en instrumenten om over een verscheidenheid van kredietfaciliteiten te beschikken.

Belastingrisico

Op basis van beleid inzake belastingen houdt het Havenbedrijf Rotterdam zich aan de tekst en geest van de geldende fiscale wet- en regelgeving. Het Havenbedrijf Rotterdam rapporteert over haar belastingpositie op basis van de best beschikbare informatie en advisering. Belastingbehandeling van transacties in met name het buitenland is daarbij niet altijd direct met absolute zekerheid vast te stellen.

Ook is het Havenbedrijf Rotterdam onderhevig aan veranderende fiscale wet- en regelgeving en overige toekomstige belastingontwikkelingen. Al deze factoren kunnen leiden tot een hogere of lagere belastingplicht en andere daarmee samenhangende kosten. Zodra voldoende mate van zekerheid is verkregen over het effect van deze risico's zal dit in de betreffende periode worden verwerkt in onze acute en latente belastingvorderingen en -verplichtingen.

Reële waarde

De reële waarden van de in de balans en niet in de balans opgenomen financiële instrumenten van het Havenbedrijf Rotterdam luiden als volgt:

	Boekwaarde		Reële waarde	
	31 december 2021	31 december 2020	31 december 2021	31 december 2020
Balans:				
Langlopende vorderingen	6.564	7.485	6.669	8.051
Langlopende schulden - leningen	-1.015.144	-945.641	-1.039.359	-976.826
Langlopende schulden - kapitaalmarkt	-191.875	-125.000	-227.314	-128.322
Niet in balans opgenomen				
Derivaten	-	-	-132.715	-388.516

(Bedragen x € 1.000)

Langlopende vorderingen

De reële waarden van de langlopende vorderingen onder de financiële vaste activa zijn geschat aan de hand van de contante waarde van de toekomstige kasstromen tegen de geldende markttrente op balansdatum.

Langlopende schulden

De reële waarden van de langlopende schulden zijn bepaald aan de hand van de contante waarde van de toekomstige kasstromen tegen de geldende markttrente op balansdatum. Daarnaast is bij het vaststellen van de reële waarde geen rekening gehouden met eventuele herzieningsdata van de opslagen.

Derivaten

De waarde in het economisch verkeer van deze financiële instrumenten bestaat uit het bedrag waarvoor het Havenbedrijf Rotterdam deze instrumenten zou kunnen verhandelen of de verplichting kan worden afgewikkeld met goed geïnformeerde partijen die tot een transactie bereid zijn en onafhankelijk van het Havenbedrijf Rotterdam zijn. Zoals eerder aangegeven wordt de swap als effectief beschouwd en rechtvaardigt dit de toepassing van kostprijs-hedge-accounting.

Deelnemingen

Deelnemingen vallen onder de definitie van een financieel instrument. In 2021 hebben zich geen triggers voor een bijzondere waardevermindering voorgedaan.

Liquide middelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden

Gezien de korte looptijd van deze instrumenten benadert de boekwaarde de waarde in het economisch verkeer.

5.9 Toelichting op de winst-en-verliesrekening

12. Som der bedrijfsopbrengsten

	2021	2020
Zeehavengeld	301.057	282.086
Binnenhavengeld	15.336	14.808
Inkomsten uit contracten	413.645	418.065
Totaal netto-omzet	730.038	714.959
<i>Overige bedrijfsopbrengsten</i>	42.685	38.296
TOTAAL	772.723	753.255

(Bedragen x € 1.000)

De inkomsten uit zeehavengeld zijn ten opzichte van 2020 gestegen door een toename in de overslag van circa 7,3%. Daarnaast is er sprake van een afname in verstrekte kortingen. De toename wordt gedempt door het prijseffect van de hogere overslag op de prijs per ton. De inkomsten uit contracten (onder andere huur, erfpacht en kadegelden) zijn gedaald doordat in 2020 met terugwerkende kracht nagekomen opbrengsten zijn verantwoord inzake prijsherzieningen.

De overige bedrijfsopbrengsten bestaan met name uit: opbrengsten voor het gebruik van boeien, palen en openbare kades, opbrengsten uit zandverkoop, baggerwerkzaamheden voor derden, slibopslag voor derden en de ontvangen bijdrage voor het Verkeersbegeleidend Systeem.

De bedrijfsopbrengsten worden volledig gegenereerd in Nederland.

13. Lonen, salarissen en sociale lasten

	2021	2020
Lonen en salarissen	99.174	97.238
Pensioenlasten / voormalig personeel	19.747	18.443
Sociale lasten	11.603	11.876
Activering personeelslasten	-14.262	-13.553
Overige personeelslasten	1.372	2.215
TOTAAL	117.634	116.219

(Bedragen x € 1.000)

Personeelskosten van functies die voornamelijk aan investeringsprojecten werken worden geactiveerd op basis van direct toerekenbare uren, noodzakelijk voor de vervaardiging van een actief. Van de personeelskosten is 14,3 miljoen euro (2020: 13,6 miljoen euro) aan kosten geactiveerd in de materiële vaste activa.

14. Overige bedrijfslasten

	2021	2020
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	137.374	147.105
Overige bedrijfskosten	5.481	12.399
TOTAAL	142.855	159.504

(Bedragen x € 1.000)

In de post kosten uitbesteed werk en andere externe kosten zijn de reguliere lasten ten behoeve van scheepvaartbegeleiding, ontwikkeling, beheer en onderhoud van haveninfrastructuur, beheer van informatiesystemen, informatie- en communicatietechnologie, acquisitie- en accountmanagement en interne bedrijfsvoering opgenomen.

De overige bedrijfskosten zijn eenmalige of incidentele kosten en deze bestaan in 2021 voornamelijk uit schadekosten op activa, OZB kosten en exploitatiekosten gerelateerd aan projecten.

15. Overige toelichtingen op de winst-en-verliesrekening

Operationele leasing – het Havenbedrijf Rotterdam als lessee

Gedurende het boekjaar is 1,8 miljoen euro (2020: 2,0 miljoen euro) aan leasebetalingen in de winst-en-verliesrekening verantwoord met betrekking tot operationele leasing van voertuigen.

Kosten van onderzoek en ontwikkeling

De ten laste van het resultaat 2021 gebrachte kosten van onderzoek en ontwikkeling bedragen 1,0 miljoen euro (2020: 1,1 miljoen euro). Het merendeel van de kosten voor innovatie wordt binnen projecten gerealiseerd.

16. Financiële baten en lasten

	2021	2020
Rentebaten langlopende vorderingen	179	777
Overige rentebaten	1.531	994
Valutaverschillen	820	111
Totaal financiële baten	2.530	1.882
Rentelasten financieringen	50.207	47.704
Rentelasten voorzieningen (personeelsregelingen en bodemsanering)	-1.960	1.318
Geactiveerde rente over materiële vaste activa-in aanbouw	-4.119	-3.425
Overige rentelasten	7.075	1.628
Totaal financiële lasten	51.203	47.225
Totaal financiële lasten	48.673	45.343

(Bedragen x € 1.000)

De stijging van de overige rentelasten wordt met name veroorzaakt door de kosten voor een afgegeven prijsgarantie voor de 175,0 miljoen euro aangetrokken kapitaalmarktfinanciering.

De geactiveerde rente over de materiële vaste activa in aanbouw (bouwrente) wordt geactiveerd gedurende de periode van de vervaardiging van het actief. De bouwrente wordt berekend op basis van de gewogen gemiddelde rentevoet van het vreemd vermogen van het Havenbedrijf Rotterdam. Het gehanteerde percentage in 2021 is 1,19% (2020: 1,28%). In de rentebaten is een bedrag van 0,4 miljoen euro opgenomen dat betrekking heeft op groepsmaatschappijen en deelnemingen.

17. Belastingen

De belastingen in de winst-en-verlies rekening over 2021 (-/- 33,1 miljoen euro) bestaan uit latente belastingen (-/- 1,7 miljoen euro) en acute belastingen (-/- 31,4 miljoen euro). De latente belastingen betreft voornamelijk de jaarlijkse vrijval van de latente belastingvordering voor 2021 (-/- 31,9 miljoen euro), en het effect van een tijdelijke belastinglatentie als gevolg van het verschil in commerciële en fiscale afschrijvingstermijnen van immateriële vaste activa (-/- 3,9 miljoen euro) en de impact van de tariefswijziging van de vennootschapsbelasting van 25% in 2021 naar 25,8% in 2022 (+ 33,8 miljoen euro).

De acute belastingen betreft de geschatte acute vennootschapsbelasting over 2021 (-/- 31,4 miljoen euro). Voor de acute belastinglast over 2021 is een vennootschapsbelastingtarief van 25% toegepast.

	2021
Latente belastingen	
Vrijval belastinglatentie 2021	-31.938
Correctie latente belastingvordering immateriële vaste activa	-3.884
Correctie fiscale afschrijving gebouwen 2021	298
Impact tariefswijziging latente belastingvordering n.a.v. BP2022	33.820
	-1.704
Acute belastingen	
Schatting acute vennootschapsbelasting 2021	-31.427
	-31.427

TOTAAL	-33.131
(Bedragen x € 1.000)	

De acute belastinglast van 2021 is als volgt opgebouwd:

	2021
Grondslag acute belasting	125.806
Vennootschapsbelasting	25%
Subtotaal	31.452
Tarief correctie	-25
TOTAAL	31.427
(Bedragen x € 1.000)	

De effectieve belastingdruk betreft de belastingen (acute en latente belastingen) gedeeld door het resultaat voor belastingen van de fiscale eenheid vennootschapsbelasting. Dit resulteert in een effectieve belastingdruk van 12,4% (2020: - 30,1%). De oorzaak voor het verschil in effectieve belastingdruk ten opzichte van voorgaand jaar is de wijziging in het vennootschapsbelastingtarief.

	2021
Resultaat van de fiscale eenheid VPB voor belastingen	267.091
Belastingen	33.131
Effectieve belastingdruk	12,4%
(Bedragen x € 1.000)	

Het verschil tussen het vennootschapsbelastingtarief van 25% en de effectieve belastingdruk van 12,4% wordt als volgt verklaard:

	2021	%
Resultaat van de fiscale eenheid VPB voor belastingen	267.091	-
Te verwachte belastingen o.b.v. commercieel resultaat	66.773	25,0%
Mutaties		
Investeringsaftrek	-	0,0%
Niet of beperkt aftrekbare kosten	203	0,1%
True-up voorgaande jaren	-	0,0%
Impact tariefswijziging latente belastingvordering	-33.820	-12,7%
Tarief correctie	-25	0,0%
TOTAAL	33.131	12,4%
(Bedragen x € 1.000)		

18. Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen voor 2021 bedraagt 6,7 miljoen euro (2020: 1,8 miljoen euro). Het resultaat deelnemingen bestaat uit het aandeel van het Havenbedrijf Rotterdam in het resultaat van haar deelnemingen. Voor een overzicht van de deelnemingen zie toelichting 22 'Overzicht deelnemingen'.

19. Werknemers

Het gemiddelde aantal werknemers per jaar en het aantal werknemers per jaareinde in dienst van het Havenbedrijf Rotterdam zijn in onderstaand overzicht gespecificeerd.

	2021	2020	Gemiddelde 2021	Gemiddelde 2020
CEO	227	217	226	213
CFO	221	242	223	235
COO				
<i>Divisie Havenmeester</i>	436	449	442	452
<i>Overig COO</i>	336	321	340	334
Overig (corporate)	34	35	34	41
Buiten Nederland	9	11	10	11
Totaal	1.263	1.275	1.275	1.266

Het aantal werknemers wordt berekend inclusief werknemers met een FLO-uitkering (functioneel leeftijdsontslag).

20. Bezoldiging commissarissen en bestuurders

Commissarissen

Het RvC-voorzitterschap wordt vanaf 1 januari 2018 bekleed door mevrouw Maes. In 2021 is de heer Frohn per 24 maart 2021 vertrokken als lid van de Raad van Commissarissen en per 1 oktober 2021 is de heer Timmermans toegetreden tot de Raad van Commissarissen.

De heer van Bente is voorzitter van de remuneratiecommissie en vormt samen met mevrouw Maes de remuneratiecommissie.

De auditcommissie bestond in 2021 uit de heer Frohn (tot 24 maart 2021), de heer Sondag en mevrouw Dalstra. Mevrouw Dalstra heeft per 1 april 2021 het voorzitterschap van de auditcommissie overgenomen van de heer Frohn. De heer Timmermans is per 1 november 2021 lid geworden van de auditcommissie.

De zittingstermijnen van de commissarissen en de bezoldigingen zijn als volgt:

	Aanvang 1e termijn	Datum afloop huidige termijn	2021	2020
M.H. (Miriam) Maes	01-01-2016	31-12-2023	40.007	39.424
Drs. W.F. (Wouter) van Bente	01-09-2018	31-08-2022	34.292	38.037
Mr. L.M. (Ruud) Sondag	01-05-2020	30-04-2023	34.292	22.695
Ir. N.G. (Nynke) Dalstra	15-12-2020	14-12-2024	34.292	1.191
J.V. (Koos) Timmermans	01-10-2021	30-09-2025	8.097	-
Drs. R. (Robert) Frohn	01-01-2012	24-03-2021	8.573	33.792
Mr. I.D. (Ingrid) Thijsen	01-09-2018	01-05-2020	-	12.947
TOTAAL			159.553	148.086

(Bedragen x € 1)

Een Commissaris treedt uiterlijk af op de algemene vergadering die plaatsheeft na de datum waarop diens zittingstermijn afloopt, behoudens de mogelijkheid van herbenoeming. De huidige zittingstermijnen zijn opgenomen in het voorgaande overzicht.

De aandeelhouders hebben in 2017 besloten dat de vergoeding van de leden van de Raad van Commissarissen jaarlijks verhoogd mag worden met een percentage dat gelijk is aan de structurele cao-loonontwikkeling van het Havenbedrijf Rotterdam. Voor het jaar 2021 is geen verhoging van toepassing.

Voor 2021 bedraagt de bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Commissarissen 34.292 euro. Voor de leden bedraagt de bezoldiging 28.576 euro. Daarnaast wordt aan commissarissen die zitting hebben in de auditcommissie of de remuneratiecommissie een vergoeding verstrekt van 5.716 euro per jaar.

Bestuurders

De Algemene Directie van het Havenbedrijf Rotterdam bestaat eind 2021 uit de volgende bestuurders:

Drs. A.S. (Allard) Castelein	President Directeur (CEO)
Drs. V.D.I.V. (Vivienne) de Leeuw	Directeur Financiën & Informatievoorziening (CFO)
Ir. B. (Boudewijn) Siemons	Directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO)

De heer Castelein is herbenoemd als CEO voor de periode 1 januari 2022 tot 15 juli 2023.

Beloningsbeleid bestuurders

Op 28-5-2019 is het nieuwe beloningsbeleid van de Algemene Directie vastgesteld door de Algemene Vergadering. Het Havenbedrijf biedt een arbeidsvoorwaardenpakket bestaande uit een basissalaris, een variabel inkomen van maximaal 20% (gerelateerd aan jaarlijkse doelstellingen), een bijdrage in pensioenpremie evenals de betaling van sociale premies en overige emolumenten. De Raad van Commissarissen handelt binnen de kaders van dit beloningsbeleid.

Basissalaris 2021

In 2021 zijn onderstaande basissalarissen toegekend. De (vaste) basissalarissen van de leden van de Algemene Directie zijn conform het beloningsbeleid in 2020 o.a. verhoogd met een percentage dat gelijk is aan de in de CAO afgesproken structurele loonontwikkeling (3% per 1 juli 2020). In het jaar 2021 is er geen structurele verhoging van toepassing. De basissalarissen zijn inclusief vakantiegeld.

	Aanvang termijn	Einde termijn	2021	2020
A.S. Castelein	01-01-2014	15-07-2023	423.235	417.072
V.D.I.V. de Leeuw	01-07-2019	30-06-2023	293.499	282.170
B. Siemons	01-10-2020	30-09-2024	338.061	84.515
R. Paul	01-09-2012	31-08-2020	-	220.468
TOTAAL			1.054.795	1.004.225

(Bedragen x € 1)

Variabel inkomen

In het beloningsbeleid is opgenomen dat het variabele deel gekoppeld is aan vooraf door de Raad van Commissarissen vastgestelde prestatiedoelen die voor minimaal 20% gerelateerd zijn aan publieke/ maatschappelijke targets. De variabele beloning in 2021 bedraagt maximaal 20% van het geldende basissalaris en is volledig gerelateerd aan jaarlijkse doelstellingen. Over het variabele inkomen wordt geen pensioen opgebouwd. De Raad van Commissarissen heeft de discretionaire bevoegdheid om het variabele inkomen in bepaalde gevallen bij te stellen. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen de beschikking over een 'clawback' clausule voor reeds toegekende variabele beloningen.

Doelstellingen 2021

De doelstellingen voor 2021 hebben voor 40% een publiek/maatschappelijk karakter gerelateerd aan duurzaamheid en het stimuleren van de arbeidsmarkt als invulling voor het creëren van uitstekende vestigingslocaties. De overige doelstellingen hebben o.a. betrekking op de voortgang op het gebied van digitalisering en het operationeel resultaat.

Onderstaande toekenningen zijn vastgesteld door de Raad van Commissarissen op basis van de mate waarin de doelstellingen zijn gehaald. De bedragen van 2021 worden in 2022 uitgekeerd.

	2021	Score	2020	Score
A.S. Castelein	65.178	77,00%	75.073	90,00%
V.D.I.V. de Leeuw	45.199	77,00%	50.791	90,00%
B. Siemons	52.061	77,00%	-	-
R. Paul	-	-	39.684	90,00%
TOTAAL	162.438		165.548	

(Bedragen x € 1)

De dalingen ten opzichte van 2020 worden in 2021 veroorzaakt door een combinatie van een hogere grondslag (basissalaris) en een lager realisatiepercentage.

Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten

De leden van de Algemene Directie zijn deelnemer van het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). De pensioenregeling van de bestuurders is gelijk aan de regeling voor de CAO-werknemers van het Havenbedrijf Rotterdam. De ABP-regeling is gebaseerd op het middelloonstelsel.

Aangezien het per 1 januari 2015 niet meer is toegestaan om pensioenaanspraken op te bouwen over het pensioengevend inkomen boven een jaarlijks vastgestelde opbouwrens, heeft het Havenbedrijf Rotterdam een compensatieregeling pensioenen ingericht voor werknemers die op 31 december 2014 een arbeidsovereenkomst met het Havenbedrijf Rotterdam hadden. Het maximum pensioengevend inkomen waarover fiscaal gunstig pensioen kan worden opgebouwd is per 1 januari 2021 112.189 euro. Werknemers met een pensioengevend inkomen hoger dan 112.189 euro ontvangen over het pensioengevend inkomen hoger dan 112.189 euro een netto beschikbare premie van de werkgever. Het uitgangspunt van de compensatiemaatregel is een vergoeding voor het gemis aan pensioenopbouw en risicodekking nabestaanden zodanig dat

voor het Havenbedrijf Rotterdam sprake is van kostenneutraliteit. De hoogte van de beschikbare premie wordt gebaseerd op een fiscaal geaccordeerde leeftijdsafhankelijke (bruto) fiscale premiestaffel en de werkgeverspremie van het ABP. De netto werkgeversbijdrage wordt gebruteerd. De regeling voor de directieleden is gelijk aan de regeling voor overige medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam.

In onderstaande tabel staan de kosten vermeld die gemoeid waren met de werkgeversbijdrage van de pensioenpremie en de compensatieregeling. De stijging van de werkgeversbijdrage pensioenkosten wordt veroorzaakt door een combinatie van personele mutaties, een hogere premiepercentage en een verhoging van het maximum pensioengevend inkomen waarover fiscaal gunstig pensioen kan worden opgebouwd.

De daling van de totale kosten voor de compensatieregeling pensioenen wordt voornamelijk veroorzaakt door een combinatie van:

- een hoger pensioengevend inkomen en hogere premiepercentages
- het vertrek in 2020 van de heer Paul waarvoor de compensatieregeling van toepassing was

Voor zowel mevrouw de Leeuw als de heer Siemons is de compensatieregeling niet van toepassing.

De door de werkgever betaalde premies voor sociale verzekeringen zijn afzonderlijk genoemd. Bij de overige emolumenten zijn onder andere naast de vaste onkostenvergoeding, de (mede) voor privégebruik ter beschikkingstelling van een auto verantwoord.

		2021	2020
A.S. Castelein	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	33.125	30.160
	Compensatieregeling pensioenen	70.445	67.886
	Sociale lasten	12.716	12.797
	Overige emolumenten	17.604	18.142
V.D.I.V. de Leeuw	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	28.041	25.768
	Sociale lasten	12.716	12.797
	Overige emolumenten	15.390	16.001
B. Siemons	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	29.962	6.938
	Sociale lasten	12.716	3.199
	Overige emolumenten	15.445	3.979
R. Paul	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	-	18.286
	Compensatieregeling pensioenen	-	31.886
	Sociale lasten	-	8.531
	Overige emolumenten	-	10.883
TOTAAL		248.160	267.253
(Bedragen x € 1)			

Beëindigingsvergoeding

De aandeelhouders van Havenbedrijf Rotterdam hebben op voordracht van de Raad van Commissarissen de heer Castelein benoemd voor een derde termijn. De heer Castelein blijft tot 15 juli 2023 president-directeur van Havenbedrijf Rotterdam en zal daarna het Havenbedrijf verlaten. De op grond van de arbeidsovereenkomst afgesproken beëindigingsvergoeding bedraagt 12 maal het laatst genoten vaste maandsalaris. In het geval van de heer Castelein komt de bruto beëindigingsvergoeding aldus uit op 423.235 euro. Indien er voor beëindigingsdatum een structurele verhoging van het maandsalaris van toepassing is, dan zal de vergoeding daarop aangepast worden. De uitbetaling van de vergoeding zal in 2023 plaatsvinden.

Totale bezoldiging bestuurders

De totale bezoldiging per bestuurder omvat het basissalaris, variabel inkomen, pensioenkosten, sociale lasten, overige emolumenten en indien van toepassing een overeengekomen beëindigingsvergoeding.

A.S. Castelein	2021	2020
Basissalaris	423.235	417.072
Variabel inkomen korte termijn	65.178	75.073
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	133.890	128.985
Beëindigingsvergoeding*	423.235	-
TOTAAL	1.045.538	621.130

*De beëindigingsvergoeding zal in 2023 na afloop van de termijn uitgekeerd worden.

V.D.I.V. de Leeuw	2021	2020
Basissalaris	293.499	282.170
Variabel inkomen korte termijn	45.199	50.791
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	56.147	54.566
TOTAAL	394.845	387.527

B. Siemons	2021	2020
Basissalaris	338.061	84.515
Variabel inkomen korte termijn	52.061	-
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	58.123	14.117
TOTAAL	448.245	98.632

R. Paul	2021	2020
Basissalaris	-	220.468
Variabel inkomen korte termijn	-	39.684
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	-	69.586
Beëindigingsvergoeding	-	389.220
TOTAAL	-	718.958

(Bedragen x € 1)

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering voor haar bestuurders afgesloten. Er zijn geen leningen, voorschotten of garantstellingen ten behoeve van leden van de Algemene Directie of commissarissen verstrekt door het Havenbedrijf Rotterdam.

Voor nevenfuncties geldt een restrictief beleid; aanvaarding van nevenfuncties vereist expliciete goedkeuring van de Raad van Commissarissen.

Beloningsverhouding

Het Havenbedrijf Rotterdam hecht waarde aan open en transparante informatie over haar beloningsbeleid.

Om inzicht te geven in de verhouding van de beloning van onze CEO en de beloning van de overige medewerkers hebben wij de berekening van het Global Reporting Initiative (GRI) standaard 'G102-38' als uitgangspunt genomen. De beloningsverhouding geeft de ratio weer tussen de totale bezoldiging van de hoogst betaalde medewerker en de mediaan van de totale bezoldiging van alle overige medewerkers van HbR.

De berekening van de jaarlijkse bezoldiging is gebaseerd op de componenten vaste beloning, variabele beloning en pensioenkosten. Voor het vaststellen van de mediaan zijn alle medewerkers die in dienst zijn geweest meegenomen (exclusief de CEO). De bezoldiging voor parttime medewerkers is omgerekend naar voltijd equivalenten. In 2021 was de ratio 6,4 (2020: 6,4).

21. Transacties met verbonden partijen

Alle deelnemingen, zoals opgenomen in het overzicht Deelnemingen, alsmede bestuurders, commissarissen en aandeelhouders (de gemeente Rotterdam en het Rijk) worden aangemerkt als verbonden partij. Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen zie toelichting 20 'Bezoldiging commissarissen en bestuurders'.

Alle transacties met verbonden partijen zijn onder normale marktvoorwaarden aangegaan.

22. Overzicht deelnemingen

Deelnemingen Havenbedrijf Rotterdam		
	Belang	Vestigingsplaats
Mainport Holding Rotterdam N.V. (MHR)	100%	Rotterdam
Deelnemingen MHR		
	Belang	Vestigingsplaats
Portbase B.V.	75%	Rotterdam
Cruise Port Rotterdam B.V.	100%	Rotterdam
Rotterdam FieldLab Additive Manufacturing B.V.	70%	Rotterdam
Coöperatie Rotterdam Port Fund U.A.	23%	Rotterdam
PortShuttle Rotterdam B.V.	100%	Rotterdam
Blockchain Fieldlab B.V.	100%	Rotterdam
Nextlogic B.V.	100%	Rotterdam
PortXchange Products B.V.	100%	Rotterdam
Mainport Foreign Investments B.V.	100%	Rotterdam
Sohar Industrial Port Company SAOC	50%	Sohar, Oman
Sohar Industrial Development Company LLC	50%	Sohar, Oman
Port of Rotterdam Participações do Brasil Ltda	99%	São Paulo, Brazilië
PT Pelabuhan Rotterdam Indonesia	99%	Jakarta, Indonesië
Port of Pecém Participations B.V.	100%	Rotterdam
Port of Rotterdam Participações do Brasil Ltda	1%	São Paulo, Brazilië
PT Pelabuhan Rotterdam Indonesia	1%	Jakarta, Indonesië
MHR Commanditaire Venoot B.V.	100%	Rotterdam
Multicore B.V.	50%	Rotterdam
MultiCore C.V.	74,50%	Rotterdam
MHR Silent Partner B.V.	100%	Rotterdam
RC2 C.V.	50%	Rotterdam
RC2 B.V.	50%	Rotterdam
The Green Near Future 4 B.V.	100%	Rotterdam
Rotterdam Shore Power B.V.	20%	Rotterdam
Zero Emission Services B.V.	20%	Rotterdam
HbR CCS B.V.	100%	Rotterdam
HbR CCS Pipeline LP BV	100%	Rotterdam
HbR CCS BD LP BV	100%	Rotterdam
Porthos Onshore Transport GP BV	50%	Rotterdam
Porthos Onshore Transport CV	50%	Rotterdam
Porthos CO ₂ Transport and Storage GP BV	33,33%	Rotterdam
Porthos CO ₂ Transport and Storage CV	33,33%	Rotterdam
HbR Hydrogen B.V.	100%	Rotterdam
Distro Energy B.V.	50%	Rotterdam

Op alle deelnemingen met een belang van meer dan 50% met uitzondering van Portbase B.V. en Multicore C.V. kan het Havenbedrijf Rotterdam overheersende zeggenschap uitoefenen. Bij Portbase B.V. en Multicore C.V. wordt de zeggenschap gezamenlijk (50/50) uitgeoefend. De overige vennootschappen vormen eveneens verbonden partijen op grond van het feit dat invloed van betekenis kan worden uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid.

23. Accountantskosten

De jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

	2021	2020
Controle van de jaarrekening	267.370	241.453
Overige controleopdrachten	15.458	111.328
Fiscale advisering	-	-
Overige niet-controleopdrachten	100.532	18.000
Totaal	383.360	370.781

(Bedragen x € 1)

De totale kosten die betrekking hebben op het boekjaar 2021 (inclusief controle jaarrekening 2021) bedragen 383.360 euro. De werkzaamheden op het verslaggedeelte zijn opgenomen in de post 'Overige niet-controleopdrachten'.

24. Voorstel winstbestemming

Het resultaat na belastingen 2021 bedraagt 247,2 miljoen euro. Dit is verwerkt als 'Te bestemmen resultaat', als onderdeel van het eigen vermogen. Conform het bepaalde in de Investeringsovereenkomst en de Aandeelhoudersovereenkomst, de Kapitaalovereenkomst 2009 en de Vaststellingsovereenkomst wordt voorgesteld over te gaan tot de volgende dividenduitkering aan de gemeente Rotterdam en de Staat.

	Totaal	Gemeente Rotterdam	Staat der Nederlanden
		70,83%	29,17%
Vast Regulier Dividend	76,2	54,0	22,2
Vast Extra Dividend	23,1	16,4	6,7
		40%	60%
Variabel extra Dividend	23,3	9,3	14,0
Totaal	122,7	79,7	43,0

(Bedragen x € 1.000)

Het restant van het nettoresultaat uit 2021 (124,5 miljoen euro) zal worden toegevoegd aan de overige reserves. Er is gedurende het boekjaar 2021 geen interim-dividend uitgekeerd.

25. Onttrekkingen/stortingen op agio

Vrijwaring garantiëkwesties

De naar aanleiding van de toetreding van de Staat als aandeelhouder opgestelde investeringsovereenkomst bepaalt dat de gemeente Rotterdam onder voorwaarden de nettokosten zal vergoeden die het Havenbedrijf Rotterdam maakt in het kader van garantiëkwesties. Daarbij is bepaald dat voor deze kosten de Staat via agiostorting kan worden gecompenseerd.

26. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum dan wel van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

Het Havenbedrijf Rotterdam N.V.

22 februari 2022

Algemene Directie

Drs. A.S. Castelein
Drs. V.D.I.V. de Leeuw
Ir. B. Siemons

Raad van Commissarissen

M.H. Maes
Drs. W.F. van Bente
Mr. L.M. Sondag
Ir. N.G. Dalstra
Drs. J.V. Timmermans

5.10 Overige gegevens

27. Statutaire regeling winstbestemming

Voor de winstbestemming is van belang hetgeen is vermeld in de volgende documenten:

- De statuten
- Aandeelhoudersovereenkomst d.d. 16 mei 2007
- Overeenkomst wijziging aandeelhoudersovereenkomst d.d. april 2013

Vast regulier dividend

De aandeelhouders ontvangen jaarlijks 4% op het door hen ingelegde vermogen onder toepassing van een indexeringsclausule (art 3.3 Aandeelhoudersovereenkomst), waarbij indexering plaatsvindt tot en met 2019 en de verdeling van de aandelen bepalend is voor de verdeling van het dividend over de aandeelhouders.

Vast extra dividend

In 2013 is met de aandeelhouders overeen gekomen om een deel van het dividend vervroegd uit te keren. Er is een vaste extra dividendcomponent vastgesteld welke jaarlijks wordt geïndexeerd.

Variabel extra dividend

In art. 3.6 van de Aandeelhoudersovereenkomst is ook bepaald dat vanaf 1 januari 2021 over het resultaat extra winst wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders. De extra winstuitkering wordt pas uitgekeerd wanneer 60% van de netto-winst van het Havenbedrijf Rotterdam meer bedraagt dan het vast regulier en vast extra dividend aan beide aandeelhouders, dat ingevolge art. 3.3 van de Aandeelhoudersovereenkomst dient te worden uitgekeerd.

De extra winstuitkering bestaat uit 45% van het verschil tussen 60% van de netto-winst en het vast regulier en vast extra dividend aan beide aandeelhouders. Dit dividend wordt conform de gewijzigde aandeelhoudersovereenkomst uit 2013 uitgekeerd in de verhouding 60% Staat en 40% gemeente Rotterdam. Deze verhouding geldt tot de bijdrage van de Staat aan Maasvlakte 2 geheel is terugbetaald. Hierna zal het variabele deel van het dividend conform de reguliere aandeelhoudersverhouding worden uitgekeerd.

28. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2021

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Havenbedrijf Rotterdam N.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap op 31 december 2021 en van het resultaat over 2021 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek ('BW').

Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2021 van Havenbedrijf Rotterdam N.V. te Rotterdam gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2021;
- de winst-en-verliesrekening over 2021; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

De basis voor ons oordeel

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

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

Onafhankelijkheid

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

Controleaanpak frauderisico's

In de controleverklaring vanaf boekjaar 2022 ontstaat de verplichting om een toelichtende paragraaf inzake de controleaanpak rondom frauderisico's en de controleaanpak rondom de continuïteitsveronderstelling op te nemen. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft geopteerd om reeds over boekjaar 2021 de beide toelichtende paragrafen vrijwillig toe te passen. In deze paragraaf geven wij een toelichting op onze controleaanpak ten aanzien van frauderisico's. Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de algemene directie inspeelt op frauderisico's, met inbegrip van de interne controleraamwerken en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de raad van commissarissen toezicht uitoefent, alsmede de uitkomsten daarvan. Ook hebben wij de gedragscode, klokkenluidersregeling en de incidentenregistratie geëvalueerd.

Wij verwijzen naar hoofdstuk 4.4 van het jaarverslag, waarin de algemene directie, als onderdeel van haar risicoanalyse het frauderisico heeft benoemd. Daarnaast verwijzen wij naar hoofdstuk 2.4 van het jaarverslag, waarin de algemene directie, als onderdeel van haar verslaggeving inzake corporate social responsibility, de relatie tussen anticorruptie-maatregelen en het frauderisicobeleid heeft beschreven.

Gedurende het verslagjaar hebben wij inlichtingen ingewonnen bij de directies en de externe accountants van een aantal buitenlandse deelnemingen met betrekking tot de risicofactoren inzake omkoping en corruptie. De inlichtingen vanuit deze gesprekken hebben wij meegenomen in ons risico-identificatieproces.

Voor al het in de hiernavolgende tabel genoemde geldt dat wij specifiek aandacht hebben besteed aan de gebruikersrechten en logische toegangsbeveiliging in de IT-systemen die een relatie met de jaarrekening hebben en de mogelijkheid dat gebruikersrechten leiden tot een doorbreking van de functiescheiding. Ook geldt dat wij met betrekking tot de managementschattingen de belangrijke aannames en oordelen geëvalueerd hebben op vooringenomenheid en een retrospectieve beoordeling van schattingen van vorig jaar hebben verricht. In de hiernavolgende tabel hebben wij de door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden, in aanvulling op bovenstaande werkzaamheden, uiteengezet.

Geïdentificeerde frauderisico's	Controlewerkzaamheden
<p><i>Doorbreking van interne beheersingsmaatregelen door het management</i></p> <p>Bij al onze controles besteden we aandacht aan het risico dat het management interne beheersingsmaatregelen doorbreekt, inclusief het risico van mogelijke afwijkingen als gevolg van fraude op basis van een analyse van de belangen van het management. In dit kader hebben wij specifiek aandacht besteed aan de financiële doelstellingen van het management alsmede de factoren die bepalend zijn voor de variabele beloningen van het management en hoe deze relateren aan managementschattingen in de jaarrekening en journalposten die invloed hebben op het financiële resultaat, bijvoorbeeld door het wel of niet activeren van uitgaven waar oordeelsvorming aan ten grondslag ligt.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Wij hebben, voor zover relevant voor onze controle, de opzet geëvalueerd van de maatregelen van interne beheersing met betrekking tot het mitigeren van frauderisico's waaronder de maatregelen in de processen die journalposten genereren en verwerken, het maken van schattingen en het activeren van uitgaven. • We hebben journalboekingen getest op onverwachte rekeningcombinaties met betrekking tot kortingen, ladinggaranties en overboekingen van en naar de materiële vaste activa. Daarnaast hebben wij beoordeeld in hoeverre journalposten zijn gemaakt door onverwachte gebruikersaccounts. Dergelijke journalposten hebben wij niet aangetroffen. • Verder hebben wij specifieke gegevensgerichte werkzaamheden verricht met betrekking tot de investeringen in het boekjaar en de mate waarin deze aan de activeringscriteria voldoen.

Geïdentificeerde frauderisico's

Controlewerkzaamheden

Het risico op fraude in de omzetverantwoording

Als onderdeel van onze risicoanalyse hebben wij het inherente risico op fraude in de verantwoording van opbrengsten gericht op:

- de zeehavengelden, met aandacht voor de volledigheid en de toerekening aan het juiste boekjaar van de zogenaamde bilaterale kortingen. Het bepalen van de omvang van de balanspositie met betrekking tot deze kortingen gedurende het jaar en per einde boekjaar is een exercitie die een professionele oordeelsvorming vereist en het management zou deze schatting kunnen gebruiken om de cijfers te manipuleren om de resultaten naar het komende jaar te verschuiven. Om deze reden achten wij het risico significant voor de volledigheid- en de afgrenzingsbewering;
- de verwerking van ladinggaranties, voortvloeiend uit contractopbrengsten, die deels op basis van een schatting worden verwerkt in de jaarrekening. Het management zou deze schatting kunnen gebruiken om de cijfers te manipuleren om de resultaten naar het komende jaar te verschuiven. Om deze reden achten wij het risico significant voor de volledigheid- en de afgrenzingsbewering.;
- de overige opbrengsten die hun oorsprong vinden in additionele activiteiten zoals het onderhouden en baggeren van vaargeulen en het afvoeren van zand en (verontreinigd) slib. Dit zijn kleinere stromen waarvoor de interne beheersing in beperkte mate is ingericht. Om deze reden achten wij het risico significant voor de volledigheid- en afgrenzingsbewering.

- Waar relevant voor onze controle, hebben we de opzet van de interne beheersingsmaatregelen geëvalueerd die bedoeld zijn om het risico te verkleinen dat 1) registratie van zeehavengelden en kortingen niet op juiste en volledige basis dan wel in de onjuiste periode worden verwerkt en 2) registratie van verhuuropbrengsten onjuist en/of onvolledig plaatsvindt.
- Wij hebben gegevensgerichte controlewerkzaamheden uitgevoerd op de schattingen met betrekking tot kortingen, ladinggaranties en prijsherzieningen in relatie tot contractopbrengsten.
- Wij hebben een selectie van de bilaterale kortingen op zeehavengelden herberekend op basis van volumedata en contractafspraken. De uitkomst van deze herberekening hebben wij vergeleken met de door Havenbedrijf Rotterdam N.V. opgenomen posities in de jaarrekening 2021.
- Wij hebben de volledigheid en afgrenzing van de verantwoorde ladinggaranties gecontroleerd door vast te stellen dat gebruik is gemaakt van de juiste onderliggende volumedata en onderliggende contracten. Een hercalculatie van een selectie van de ladinggaranties hebben wij vergeleken met de door het Havenbedrijf Rotterdam N.V. opgenomen posities.
- Wij voeren specifieke gegevensgerichte werkzaamheden uit met betrekking tot overige opbrengsten die in 2022 zijn verantwoord. In deze voortgezette controle hebben wij uitgaande van onderliggende externe brondocumentatie de volledigheid en juiste periodoetorekening van de overige opbrengsten vastgesteld.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving. Wij hebben kennisgenomen van de beschikbare informatie en om inlichtingen gevraagd bij leden van de algemene directie, de interne auditdienst, de afdeling juridische zaken en de raad van commissarissen. Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Tevens hebben we kennisgenomen van advocatenbrieven en zijn wij tijdens de controle alert gebleven op indicaties voor signalen van fraude en hebben de uitkomst van andere controlewerkzaamheden geëvalueerd en overwogen of er bevindingen zijn die aanwijzing geven voor fraude. Indien daar sprake van was, hebben wij onze evaluatie van het risico van fraude en de gevolgen daarvan voor onze controlewerkzaamheden opnieuw geëvalueerd.

De bovenstaande controlewerkzaamheden hebben niet geleid tot specifieke aanwijzingen van fraude of vermoedens van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materiaal belang met betrekking tot de hierboven genoemde frauderisico's.

Controleaanpak continuïteitsveronderstelling

Zoals toegelicht in het onderdeel 'Continuïteit' op pagina 135 van de jaarrekening heeft de algemene directie zijn continuïteitsbeoordeling voor de voorzienbare toekomst uitgevoerd en geen gebeurtenissen of omstandigheden geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).

Deze continuïteitsbeoordeling van de algemene directie is onder andere gebaseerd op het lange termijn financiële model van Havenbedrijf Rotterdam N.V. Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en het vormen van een oordeel daarover. De hiernavolgende informatie moet in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijk oordeel of conclusie. Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de algemene directie te evalueren omvatten onder andere:

- het overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de algemene directie alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben, de algemene directie bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten en nagaan of de algemene directie gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven;
- het analyseren van de financiële positie per einde van het huidige boekjaar ten opzichte van die per einde van het vorige boekjaar ter identificatie van indicatoren die kunnen duiden op continuïteitsrisico's, met inbegrip van de beoordeling van de financieringsvoorwaarden en -termijnen en de met de financiers afgesproken convenanten;
- het evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen ten opzichte van het afgelopen jaar, ontwikkelingen in de omgeving van het Havenbedrijf Rotterdam N.V. en onze kennis uit de controle;
- het inwinnen van inlichtingen bij de algemene directie over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de algemene directie verrichte continuïteitsanalyse.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de algemene directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat ook andere informatie. Dat betreft alle informatie in het jaarverslag anders dan de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;

- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De algemene directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde vereisten **Onze benoeming**

Wij zijn op 24 november 2015, door middel van de tweezijdige ondertekening van de overeenkomst voor accountantsdiensten benoemd als externe accountant van Havenbedrijf Rotterdam N.V. Wij zijn nu voor een onafgebroken periode van 6 jaar accountant van de vennootschap.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van de algemene directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De algemene directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de algemene directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de algemene directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de algemene directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de algemene directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De algemene directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

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

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 22 februari 2022

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. I. Bindels RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2021 van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

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

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door De algemene directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.

- Het vaststellen dat de door De algemene directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met hen over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen die zijn getroffen om de geïdentificeerde bedreigingen weg te nemen en onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen de kernpunten van onze controle van de jaarrekening vanuit alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken. Wij beschrijven deze zaken in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of in buitengewoon zeldzame omstandigheden wanneer het niet vermelden in het belang is van het maatschappelijk verkeer.



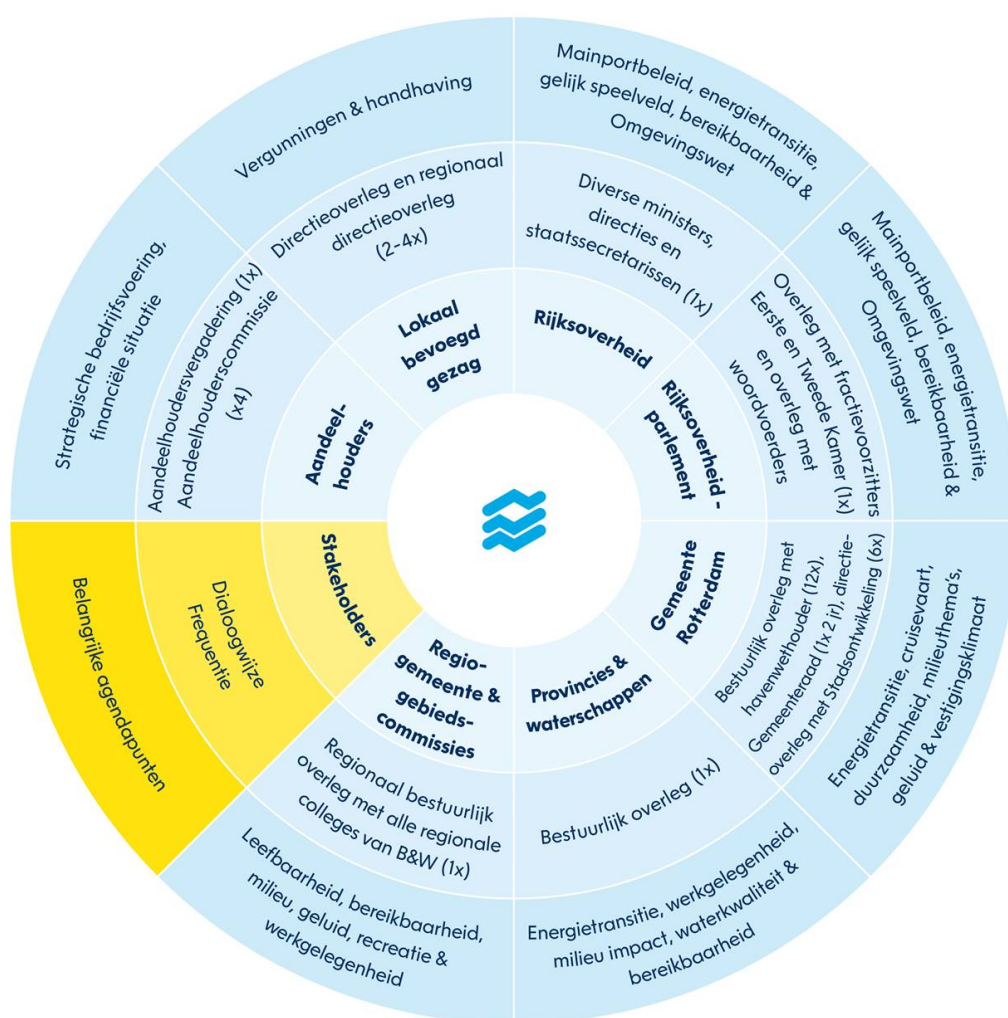
OVERIGE INFORMATIE

6.1 Interactie met onze stakeholders

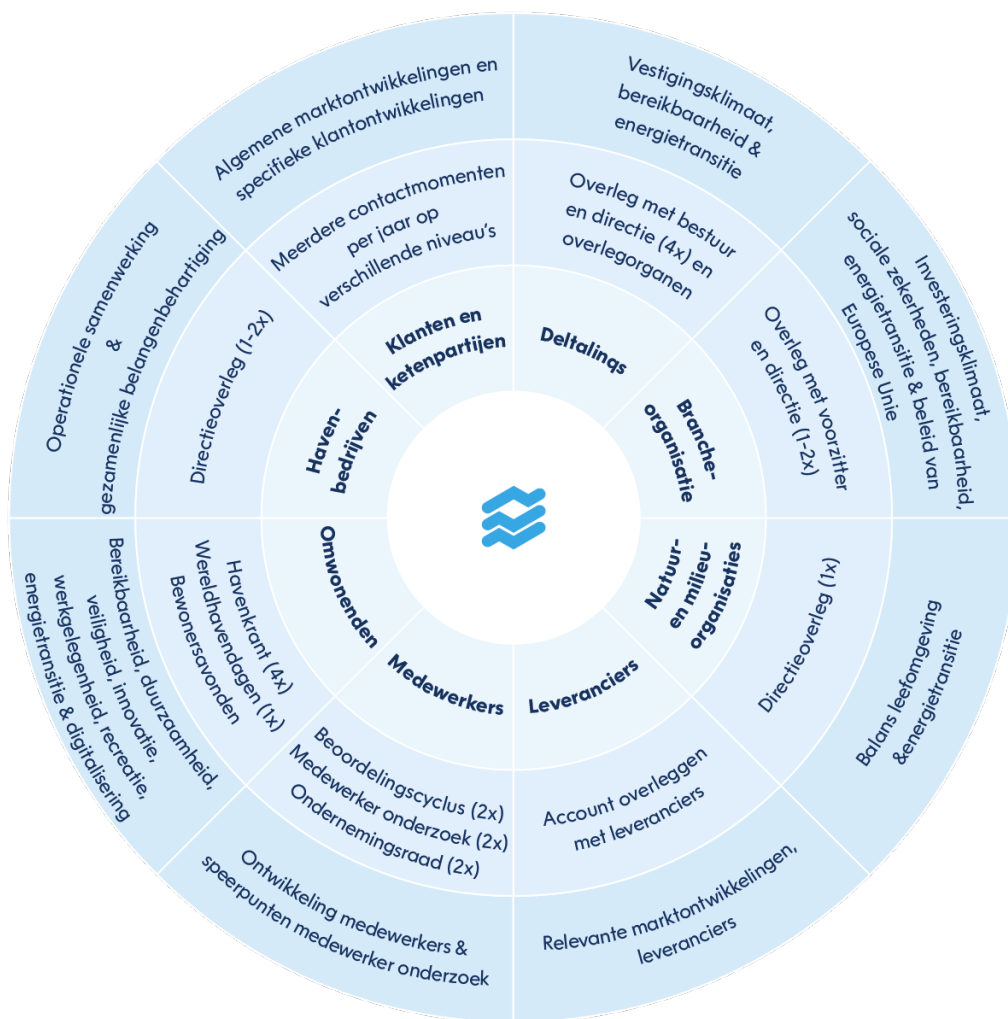
Als Havenbedrijf Rotterdam identificeren we verschillende groepen stakeholders: klanten, strategische stakeholders, medewerkers, omwonenden, publiek en leveranciers.

Voor de strategische stakeholders geldt het criterium dat ze een groep vertegenwoordigen en mandaat hebben om vanuit die positie te kunnen spreken en besluiten te kunnen nemen. Onder deze groep vallen onder andere onze aandeelhouders, overheden (politiek en ambtelijk) en ngo's (niet- of non-gouvernementele organisatie), maar ook branche- en bedrijfsorganisaties, zoals Deltalinqs (vertegenwoordiging havenbedrijfsleven) en bewonersgroepen.

Onderstaande afbeeldingen geven onze stakeholderbetrokkenheid weer in 2021. De genoemde frequentie is de minimale frequentie per jaar. Wanneer nodig, vindt vaker overleg plaats.








Stakeholderbetrokkenheid van overheden in 2021.



Stakeholderbetrokkenheid van niet-overheden in 2021.

Stakeholderdashboard

2021	MEDEWERKERS	KLANTEN	STRATEGISCHE STAKEHOLDERS	OMWONENDEN	PUBLIEK
DOEL	Bevlogen en betrokken ambassadeurs 	Tevreden klanten die Havenbedrijf Rotterdam zien als strategische partner 	Goede relatie en samenwerking met stakeholders 	Goede reputatie en draagvlak voor activiteiten HbR 	Goede reputatie en draagvlak voor activiteiten HbR 
SCORES ONDERZOEK	Bevlogen en betrokken 49,1 %	Klanttevredenheid 7,3	Stakeholdertevredenheid 7,2	Reputatie 78,1 License to operate 79,7	Reputatie 75,1 License to operate 76,3
STREEFWAARDEN	Bevlogen en betrokken 47,8 %	Klanttevredenheid ≥7,4	Stakeholdertevredenheid 7,5	Reputatie >80 License to operate >80	Reputatie >80 License to operate >80

Dialogo met onze medewerkers

Twee maal per jaar houden we onder onze medewerkers een medewerkersonderzoek, zo ook in 2021. Een goede dialoog met onze medewerkers is belangrijk voor het succes van onze organisatie. De uitkomst was positief en we prijzen ons gelukkig met de positieve score. Lees [hier](#) meer over de resultaten van het medewerkersonderzoek.

Dialogo met onze klanten

De kwaliteit van de dialoog met onze klanten beoordelen we aan de hand van het Klanttevredenheidsonderzoek (KTO). In het in 2021 gehouden onderzoek beoordeelden onze klanten het Havenbedrijf Rotterdam met een 7,3. Dit is vergelijkbaar met het onderzoek uit 2018, toen beoordeelden de klanten ons met een 7,4. De ligging van de Rotterdamse Haven (toegankelijkheid, faciliteiten) is reden om Rotterdam aan te bevelen. Om de klanttevredenheid verder te vergroten gaan we aan de slag met de aanbevelingen op het gebied van digitalisering, het verder versterken van achterlandverbindingen en het veiliger en schoner maken van de haven.

Stakeholderonderzoek

Eens in de twee jaar laat het Havenbedrijf Rotterdam een Stakeholderonderzoek (SO) uitvoeren door een onafhankelijk onderzoeksbureau. In 2021 vond er weer een onderzoek plaats. Het SO biedt inzicht in de manier waarop strategische stakeholders betrokkenheid bij het Havenbedrijf Rotterdam en de haven ervaren. De stakeholdertevredenheid kwam uit op een gemiddelde van 7,2. Dit is lager dan het vorige SO (7,5). Het resultaat laat zien dat stakeholders de invulling van de kerntaken door het Havenbedrijf Rotterdam waarderen, maar dat er ook ruimte is voor verbetering. Een geluid dat terugkeert is een te weinig zichtbare rol van het Havenbedrijf Rotterdam als het gaat om sociale transitie en het vormen van een attractieve regio.

De algemene tevredenheid van onze stakeholders is belangrijk voor ons. Het draagt bij aan onze missie om samen met klanten en stakeholders duurzame ontwikkeling te realiseren. We willen die goede relatie behouden. Op basis van de resultaten van het stakeholderonderzoek stelt het Havenbedrijf Rotterdam een verbeterplan op. Daarin is maatwerk per accountrelatie leidend.

Dialogo met omwonenden en Nederlands publiek

Om succesvol te zijn en te blijven is een goede reputatie van groot belang voor de Rotterdamse haven en het Havenbedrijf Rotterdam. Een goede reputatie zorgt voor meer begrip, draagvlak en steun bij onze stakeholders en vergroot onze ondernemingsruimte. Een in 2021 door een extern bureau uitgevoerd onderzoek laat zien dat de Rotterdamse haven nog steeds een goede reputatie heeft en een groot draagvlak kent. Er is wel sprake van een lichte daling in reputatie ten opzichte van 2019. Het reputatieonderzoek wordt tweejaarlijks gehouden onder de Nederlandse bevolking en omwonenden van onze haven. Het onderzoek richt zich op reputatie en draagvlak van de haven en Havenbedrijf Rotterdam. De score kent een schaal van 0 tot 100, waarbij een score van boven de 80 uitstekend is en een score tussen de 70 en 80 goed.

De reputatiescore van 78,5 voor de Rotterdamse haven bij het landelijk publiek is goed, maar nam wel af ten opzichte van 2019 (81,0). Steun voor de 'license to grow' van de Rotterdamse haven nam ook af van 76,0 in 2019 naar 69,3 in 2021. De steun voor de haven neemt op alle vlakken af. Men is minder genegen om de haven aan te raden als woonplek, recreatiegebied of werkplek. Als we kijken naar de Rotterdamse haven op het gebied van energietransitie en duurzaamheid dan vindt het Nederlands publiek dat er nog ruimte voor verbetering is. De verwachtingen op dit gebied zijn hoog. Onder omwonenden scoort de reputatie van de Rotterdamse haven 83,2 en de 'license to grow' 75,6. Omwonenden zijn iets positiever, maar zien ook ruimte voor verbetering zeker op het gebied van veiligheid.

Ook de reputatie van het Havenbedrijf Rotterdam is onderzocht. We scoorden 78,1 op het gebied van reputatie onder omwonenden. Het Nederlands publiek waardeerde ons met een 75,1 op het gebied van reputatie. Dit zijn lagere cijfers dan uit het laatste onderzoek. Ook hier speelden veiligheid en duurzaamheid een rol.

Onze reputatie en 'license to grow' is belangrijk en heeft onze voortdurende aandacht. De resultaten van het reputatieonderzoek vragen wel om een aantal focuspunten:

- Investeren in de leefomgeving in en om de haven om te laten zien hoe aantrekkelijk de regio is om in te wonen en te werken.
- Criminaliteit beïnvloedt het beeld van de haven in negatieve zin. Als Havenbedrijf Rotterdam kunnen we laten zien dat het criminaliteitsprobleem hoog op de agenda staat en dat we met verschillende partijen samen werken om de veiligheid te waarborgen.
- Blijvend informeren over wat we doen op het gebied van verduurzamen van de haven.

Dialogo met leveranciers

Onze leveranciers leveren een belangrijke bijdrage aan het succesvol behalen van de hoofddoelstellingen; ze helpen ons ook om in te kunnen spelen op en gebruik te kunnen maken van veranderingen in de markt. De dialoog met leveranciers voeren wij enerzijds tijdens het tenderen, anderzijds meer specifiek per marktsegment. Op het gebied van aanbestedingen sorteren we vaak voor om meer input van de markt te krijgen door middel van marktconsultaties en engineering & construct contracten. Dit gebeurt vooral bij grote infrastructurele projecten. Onze dialogen met leveranciers worden goed gewaardeerd, ook om innovaties mogelijk te maken. Hoewel ook 2021 een COVID-19 jaar was, is de samenwerking op een aantal fronten versterkt.

We maken onderscheid in de volgende categorieën leveranciers: natte infra, droge infra, baggeren, advies-, onderzoeks- en ingenieursdiensten, ICT en data, vastgoed, inhuur en corporate diensten.

6.2 Toelichting op het jaarverslag

Selectie van onderwerpen

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt samen met verschillende stakeholdergroepen en is betrokken bij een veelvoud aan maatschappelijke onderwerpen. Om zo goed mogelijk tegemoet te komen aan de informatiebehoefte van onze stakeholders en om focus aan te brengen in onze verslaglegging, selecteren we de belangrijkste maatschappelijke onderwerpen. Dit doen we middels de materialiteitsanalyse, die resulteert in een materialiteitsmatrix. Deze matrix geeft weer welke thema's onze stakeholders redelijkerwijs van belang achten en welke thema's het meest van belang zijn voor de waardecreatie door het Havenbedrijf Rotterdam.

Materialiteitsmatrix

Voor de materialiteitsanalyse identificeerden we alle potentiële materiële maatschappelijke onderwerpen van het Havenbedrijf Rotterdam.

Als basis hanteerden we de materialiteitsanalyse van 2020. Vervolgens beoordeelden we aan de hand van interne en externe documenten of er thema's ontbraken of dat thema's anders benoemd moesten worden. Er is één thema hernoemd, namelijk het thema gebalanceerd en duurzaam portfolio is hernoemd naar toekomstbestendig portfolio. De nieuwe naam heeft een betere verbinding met de ondernemingsstrategie 2020-2024.

Onze leveranciers leveren een belangrijke bijdrage aan het succesvol behalen van de hoofddoelstellingen; ze helpen ons ook om in te kunnen spelen op en gebruik te kunnen maken van veranderingen in de markt. De dialoog met leveranciers voeren wij enerzijds tijdens het tenderen, anderzijds meer specifiek per marktsegment. Op het gebied van aanbestedingen sorteren we vaak voor om meer input van de markt te krijgen door middel van marktconsultaties en engineering & construct contracten. Dit gebeurt vooral bij grote infrastructurele projecten. Onze dialogen met leveranciers worden goed gewaardeerd, ook om innovaties mogelijk te maken. Hoewel ook 2021 een COVID-19 jaar was, is de samenwerking op een aantal fronten versterkt.

Voor de positie van de thema's in de matrix gebruikten we onze ondernemingsstrategie 2020-2024, de uitkomsten van verschillende stakeholderonderzoeken, Havenvisie en onze interne en media-analyse. We prioriteerden de onderwerpen vanuit de perspectieven van interne en externe stakeholders. Het hoofdstuk stakeholderdialoog geeft meer toelichting over hoe het Havenbedrijf Rotterdam omgaat met de verwachtingen en belangen van externe stakeholders. Tenslotte vulden we de prioritering van onderwerpen aan met informatie uit stakeholderdialogen, een media-analyse en de interne validatie van de strategie.

De matrix van 2021 is voorgelegd en vastgesteld in het Directieteam. De matrix die uit de validatie voortkomt, geeft de onderwerpen weer die voor onze stakeholders en voor het vermogen van het Havenbedrijf Rotterdam het meest van belang zijn. De sturing en beheersing van alle onderwerpen in de matrix is belegd onder de leden van het Directieteam. Meer inzicht hierin wordt gegeven in het hoofdstuk [corporate governance](#).

▲ BELANG VOOR STAKEHOLDERS	▶ Aantrekkelijke en gezonde leefomgeving	▶ Achterlandnetwerken en bereikbaarheid ▶ Efficiënte scheepvaart afwikkeling	▶ Energietransitie ▶ Veiligheid ▶ Digitalisering ▶ Kwaliteit haveninfrastructuur
	▶ Verbinding stad en haven	▶ Gelijkwaardig speelveld ▶ Kennis en innovatie ▶ Strategische samenwerking ▶ Klantwaardering	▶ Toekomstbestendig portfolio ▶ Toekomstbestendige organisatie
	▶ Aansluiting arbeidsmarkt ▶ (Inter)nationale havensamenwerking		▶ Financiële robuustheid ▶ Ruimte voor transitie

..... BELANG VOOR WAARDECREATIE DOOR HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM

Onder het belang voor waardecreatie door het Havenbedrijf Rotterdam, wordt de impact van het Havenbedrijf Rotterdam op economische, milieutechnische en sociale impacts bedoeld.

Vertaling matrix naar het verslag

In ons verslag gebruiken we de uitkomsten van de matrix om focus aan te brengen. Wij rapporteren het meest uitgebreid op de thema's in categorie 1 (donkerblauw). We doen dit volgens de GRI-standards. Voor de acht meest materiële thema's rapporteren wij de managementaanpak en tenminste één indicator. Hoe deze informatie in ons verslag is verwerkt, kunt u vinden in de GRI Content Index. Over de thema's in categorie 2 en 3 (donkergrijs en lichtgrijs) rapporteren wij ook, maar minder uitgebreid.

Samenhang

De speerpunten uit de ondernemingsstrategie 2020-2024 hangen samen met de thema's die wij en onze stakeholders belangrijk vinden en die uit de materialiteitsanalyse naar voren kwamen.

In onderstaande figuur geven wij de samenhang tussen onze ondernemingsstrategie 2020-2024, de materiële thema's, onze doelstellingen en resultaten weer. Ook de belangrijkste bijdragen aan de maatschappij van het Havenbedrijf Rotterdam, onze kapitalen en de risico's voor de Rotterdamse haven en het Havenbedrijf Rotterdam staan hierin.

MATERIEEL THEMA	KPI's		SPEERPUNT ONDERNEMINGSSTRATEGIE	SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOAL	DE IMPACT VAN HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM	SELECTIE RELEVANTE KAPITALEN	BELANGRIJKSTE RISICO'S
	DOELSTELLING 2021	REALISATIE 2021					
Toekomstbestendig portfolio	EBITDA: Voldoende ruimte voor investeringen		Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.	8 EERLIJK WERKEN EN ECONOMISCHE GROEI	KT: Het HIC is een geschikte locatie om de economische en sociale transitie vorm te geven. Nieuwe markten gericht op energietransitie en circulaire economie kunnen hier groeien. Dit wordt in onze funnelboards meegenomen. LT: Een HIC met een breed scala aan activiteiten resulteert niet alleen in een aantrekkelijke regio waarin bedrijven zich willen vestigen en mensen willen wonen, de bedrijven dragen tevens bij aan de transitie.	- Intellectueel - Financieel	T11 - Ontbreken voldoende rendabele waarde proposities / ruimte verduurzaming, digitalisering T7 - Compliance issues buitenlandse deelnemingen
	EBITDA > € 461,0 mln	€ 512,2 mln					
	Investeringen in de ontwikkeling van de Rotterdamse haven						
	€ 275 mln	€ 226,3 mln					
Kwaliteit haveninfrastructuur	Kwaliteit haveninfrastructuur		Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.	9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR	KT: Door te investeren in ontwikkeling en onderhoud van terreinen van klanten en in publieke infrastructuur blijft het HIC veilig en bereikbaar. LT: Veiligheid en bereikbaarheid dragen bij aan de aantrekkelijkheid van het HIC als vestigingslocatie voor bedrijven en als trading-hub voor rederijen.	- Geproduceerd - Financieel	T5 - Congesties in en rond de haven
	7	9.5					
Energietransitie	Reductie CO ₂ uitstoot HIC (Mton)		Verneller duurzaamheid in de haven.	7 BETAALBAAR EN DUURZAAM ENERGIE 9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR	KT: Het Havenbedrijf werkt samen met de bedrijven in het HIC aan de inrichting van een efficiënt energie- en grondstoffsysteem, zodat bestaande bedrijven toekomst hebben en emissies gereduceerd worden, terwijl aan de huidige energievraag kan worden voldaan. LT: Het Havenbedrijf Rotterdam streeft er naar koploper te zijn op het gebied van efficiëntie en duurzaamheid, waarbij alternatieve brandstoffen de basis vormen voor het nieuwe energie- en grondstoffsysteem in Rotterdam en ver daarbuiten. Toonaangevende bedrijven investeren hier in de meest moderne faciliteiten.	- Menselijk - Intellectueel - Financieel - Sociaal en relaties	T8a - Energietransitie slaagt niet ≥ 2030 T8b - Energietransitie slaagt niet >2030
	21,8 mton (2020)	22,4 mton (2020)					
Digitalisering	Logistieke efficiëntie: informatiebeschikbaarheid in de logistieke ketens		Slimme partner in de logistieke ketens.	8 EERLIJK WERKEN EN ECONOMISCHE GROEI 9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR	KT: Door in te zetten op digitalisering wordt de haven veiliger en vervoer efficiënter, wat tevens bijdraagt aan verminderde broeikasgasemissies. LT: Vervoer via de Rotterdamse haven is door transparantie van logistieke transportketens naadloos, nog efficiënter en voor klanten aantrekkelijk. Sensoren en IoT geven duidelijk inzicht in de staat van de haveninfrastructuur.	- Intellectueel - Financieel - Sociaal en relaties	T6 - Gebrek aan digitalisering logistieke keten
	9%	13%					
Veiligheid	Aantal major incidents nautisch		Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN 8 EERLIJK WERKEN EN ECONOMISCHE GROEI	KT: Veiligheid is een topprioriteit in de haven en wij monitoren en verbeteren dit continu. Het HIC is een veilige plek voor gebruikers, werknemers en de omgeving. Dit komt ten goede aan de vestigingsvoorwaarde voor bedrijven en het vertrouwen van de omgeving, bestuurders en andere stakeholders. LT: Het HIC is een integraal veilige haven. Het gebruik van data en nieuwe technologieën verbetert dit.	- Menselijk - Financieel - Sociaal en relaties	T1a - Incident water T1b - Incident land T3a - Cyberaanval HbR T3b - Cyberaanval haven T10 - Terroristische aanval in de haven
	0	0					
	Nautische Safety Index (NSI)						
	> 7,00	7,46					
	Geen incidenten op vitale systemen						
	0	0					
Efficiënte scheepvaartontwikkeling	Safety & Environmental Index (SEI)		Slimme partner in de logistieke ketens.	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN 8 EERLIJK WERKEN EN ECONOMISCHE GROEI	KT: Wij zorgen voor veilige en efficiënte scheepvaart, wat bijdraagt aan de aantrekkelijkheid van het HIC voor rederijen, en daarmee de vestigingsvoorwaarde voor bedrijven. LT: Een aantrekkelijk HIC met veel scheepsbezoeken en bedrijven draagt op zijn beurt bij aan het Nederlandse BBP en de werkgelegenheid.	- Menselijk - Intellectueel - Financieel - Sociaal en relaties	T5 - Congesties in en rond haven T2 - Wetgeving/handhaving zorgt voor ongunstig vestigingsklimaat
	> 7,50	7,36					
Bereikbaarheid en achterlandnetwerken	Het aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden		Slimme partner in de logistieke ketens.	9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR	KT: Goede bereikbaarheid is cruciaal voor de aantrekkelijkheid van het HIC, voor zowel rederijen als bedrijven. Wij investeren in de ontwikkeling en het onderhoud van terreinen, openbare infrastructuur en klantspecifieke infrastructuur. LT: Op de lange termijn zetten wij in op het veranderen van de modal split, waardoor relatief minder goederen over de weg worden vervoerd. Hiertoe worden de eerste investeringen al aangelegd.	- Financieel - Natuurlijk - Geproduceerd	T4 - Hoge vestigings- en ketenkosten
	57	61					
	Reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant (Tilburg)						
	25 min	11 min 42 sec					
Toekomstbestendige organisatie	Inzicht in hoe bevolgen (I love my job) en betrokken (I love my company) onze medewerkers zijn.		Ondernemende en slagvaardige organisatie.	8 EERLIJK WERKEN EN ECONOMISCHE GROEI	KT: Wij zijn van mening dat bevolgen en betrokken medewerkers het beste uit zichzelf en elkaar kunnen halen, waarmee zij maximale toegevoegde waarde leveren aan de kwaliteit van de Rotterdamse haven. LT: Door te investeren in een prettige en veilige werkomgeving en in onze medewerkers blijven zij betrokken en bevolgen, en blijven hun skills relevant voor de toekomst.	- Menselijk - Intellectueel - Sociaal en relaties	T9 - Interne organisatie not ready for the future T12 - Niet integer handelen en fraude
	Top kwartiel benchmark	49,1%					

Scope van het jaarverslag

Met ons jaarverslag leggen we verantwoording af over onze activiteiten van 1 januari 2021 tot en met 31 december 2021. Het jaarverslag over de periode 1 januari tot en met 31 december 2020 werd op 9 maart 2021 uitgebracht en is beschikbaar op onze website www.portofrotterdam.com.

Dankzij de dialoog en samenwerking met onze lokale, nationale en internationale stakeholders creëren we waarde op de korte en lange termijn. We bieden inzicht in interne en externe ontwikkelingen, voortgang op onze doelen, situaties waaruit we lessen voor de toekomst trekken en dilemma's waarmee we te maken hebben. Ook laten stakeholders hun licht schijnen over voor het Havenbedrijf Rotterdam belangrijke onderwerpen. Middels ons jaarverslag beogen we transparant te maken welke bijdrage het Havenbedrijf Rotterdam leverde aan het realiseren van de meest veilige, efficiënte en duurzame haven. Deze ambitie streven we samen met onze partners na.

De scope van het jaarverslag betreft de activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam. De materialiteitsanalyse voor het jaarverslag baseren wij ook op de activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam, exclusief de buitenlandse deelnemingen. Dit betekent concreet dat wij in dit verslag niet rapporteren over maatschappelijke onderwerpen die spelen in de landen waar deze deelnemingen zijn gevestigd. Het Havenbedrijf Rotterdam is vrijgesteld om deelnemingen te consolideren in de jaarrekening vanwege hun beperkte omvang.

Eigen bedrijf, havengebied en keten

Het Havenbedrijf Rotterdam beheert en ontwikkelt het Rotterdamse havengebied en wil de positie van haven van wereldklasse handhaven en versterken. Het Havenbedrijf Rotterdam kan op drie gebieden invloed uitoefenen: op het eigen bedrijf, op het havengebied en in de keten. De mate van invloed en het effect op onze omgeving en het milieu variëren per gebied.

Het effect van onze eigen bedrijfsvoering op de omgeving en het milieu is beperkt. De effecten van onze investeringen in het havengebied en op het transport van en naar het gebied zijn veel groter. Door samenwerking en dialoog met stakeholders oefenen wij onze invloed uit op het havengebied en de (transport)keten. Daaraan besteden wij ook aandacht in dit jaarverslag. De focus ligt hierbij op de prestaties en resultaten van het Havenbedrijf Rotterdam. Maar de scope en reikwijdte zijn breder. De materialiteitsanalyse maakt dit duidelijk.

Onderstaande tabel geeft een overzicht van de meest materiële thema's (categorie 1) en geeft aan op welke niveaus een thema speelt. Onder HbR verstaan wij onze eigen bedrijfsvoering, inclusief onze inkoopketen. Met HIC wordt het niveau van het haven- en industriecomplex inclusief Dordrecht aangeduid en met keten doelen we op de logistieke keten.

Thema	Niveau	Verantwoordelijk
Energietransitie	HbR, HIC, Keten	CEO
Veiligheid	HbR, HIC	COO
Kwaliteit haveninfrastructuur	HbR, HIC	COO
Digitalisering	HbR, HIC, Keten	CFO
Gebalanceerd en duurzaam portfolio	HIC	CEO
Toekomstbestendige organisatie	HbR	CEO
Bereikbaarheid en achterlandnetwerken	HbR, HIC, Keten	COO
Efficiënte scheepvaartafwikkeling	HIC	COO

Het overgrote deel van de thema's speelt op een niveau van het haven- en industriecomplex of op het niveau van de keten. Dit betekent dat wij op thema's acteren waarbij de mogelijke impact hoog is, maar onze invloed redelijk tot beperkt is. Daarom nemen wij ook informatie op over wat we samen met de stakeholders doen binnen het haven- en industriecomplex en in de keten.

Vergelijkingen andere havens of bedrijven

Waar mogelijk geven wij informatie over onze concurrentiepositie en vergelijkingen met andere havens of bedrijven. Deze vergelijkingen dienen als reflectie voor onze eigen prestaties en positie. Wij zijn bewust terughoudend met het opnemen van informatie over andere havens en/of andere bedrijven in ons jaarverslag.

Verslaggevingsgrondslagen

Het jaarverslag ontwikkelden we aan de hand van de meest recente richtlijnen en standaarden, alsmede enkele duurzaamheidskaders en verwachtingen vanuit samenwerkingsverbanden. Een selectie lichten we hieronder kort toe.

Richtlijnen en standaarden

GRI-Standards

Het GRI is wereldwijd een toonaangevende organisatie voor duurzaamheidsverslaggeving. GRI gaat uit van het materialiteitsprincipe: men rapporteert uitgebreider over onderwerpen die de organisatie en haar stakeholders als materieel aanmerken. De materiële onderwerpen koppelen we waar mogelijk aan gestandaardiseerde GRI-disclosures, samengevat in de [GRI Content Index](#). Het verslag is opgesteld in overeenstemming met GRI Standards 2016: Kernachtige (Core) optie.

Corporate Governance Code

Hoewel het Havenbedrijf Rotterdam niet beursgenoteerd is, voldoet de inrichting van ons bestuursmodel aan de Nederlandse Corporate Governance Code.

EU-richtlijn over niet-financiële informatie (NFRD)

De EU-richtlijn (2014/95/EU) voor grote 'organisaties van openbaar belang' (OOB's) over het rapporteren van niet-financiële informatie is in 2017 in Nederlandse wetgeving omgezet. Het Havenbedrijf Rotterdam is niet geclassificeerd als OOB, maar heeft ervoor gekozen om aan deze richtlijn te voldoen. Daarom rapporteert het Havenbedrijf Rotterdam, in verschillende onderdelen van het verslag, over het beleid en resultaten ten aanzien van [milieu](#), [sociaal en personeel](#), [mensenrechten](#), [anticorruptie](#) en [diversiteit](#). Het jaarverslag voldoet hiermee aan deze richtlijn.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

In 2021 is een voorstel gedaan in de Europese Commissie tot een wijziging van de NFRD. Het doel is ervoor te zorgen dat bedrijven beter inzicht geven in hun duurzaamheidsbeleid en -prestaties. Voor zover nu bekend, zullen vanaf 2023 de eerste bedrijven verplicht zijn te rapporteren over de sociale- en milieu impact van hun bedrijfsactiviteiten, waaronder het klimaat. Het Havenbedrijf Rotterdam volgt de ontwikkelingen op de voet en zal, wanneer deze beschikbaar zijn, de rapportagestandaarden implementeren.

EU Taxonomie voor duurzame activiteiten

Het Havenbedrijf Rotterdam volgt de ontwikkelingen rondom de EU-taxonomeieverordening (EU/2020/852) en gedelegeerde handelingen nauwlettend. De verwachting is dat vanaf 2023 inzicht geboden kan worden in hoeverre onze activiteiten opgenomen zijn in de EU Taxonomie, in welke mate deze vertegenwoordigd zijn in onze omzet, CAPEX en specifieke onderdelen van de OPEX en of onze activiteiten voldoen aan de technische screening criteria. Het onderzoek hiernaar is reeds gestart.

Duurzaamheidskaders en samenwerkingsverbanden

Sustainable Development Goals

De zeventien Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties vormen het internationale referentiepunt voor duurzame ontwikkeling voor alle landen in de wereld. In het afgelopen jaar brachten we focus aan in de doelstellingen waar we als het Havenbedrijf Rotterdam aan willen bijdragen. Van de dertien relevante SDG's maakten we een selectie van vijf SDG's. Deze SDG's krijgen in ons verslag extra aandacht. Lees [hier](#) meer over onze bijdrage aan de SDG's.

Task Force on Climate-related Financial Disclosures

De Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) geeft principes en richtlijnen uit voor bedrijven om te rapporteren over klimaatgerelateerde risico's. Het Havenbedrijf Rotterdam erkent het belang van transparantie rondom klimaatgerelateerde risico's en kansen. Vandaar dat we de elementen langs onze rapportage hebben gelegd en hebben samengevat. Lees [hier](#) meer over de aanbevelingen van de TCFD.

World Business Council for Sustainable Development

Het Havenbedrijf Rotterdam is lid van de World Business Council for Sustainable Development (WBCSD) Dit is een internationale, CEO-geleide organisatie van ongeveer 200 vooraanstaande bedrijven, die samen de transitie naar een duurzamere wereld versnellen. Het WBCSD-lidmaatschap biedt ons de gelegenheid om kennis uit te wisselen en mondiale waardeketens te integreren.

De WBCSD verwacht van haar leden dat zij vanaf eind 2022 voldoen aan 5 lidmaatschapscriteria op de onderwerpen [klimaat](#), [natuur & biodiversiteit](#), [mensenrechten](#), [inclusiviteit](#) en transparantie.

Kwaliteitsborging van het jaarverslag

De kwaliteit van ons jaarverslag wordt geborgd door ons Management Control Systeem en bestaande bronsystemen. De beoordeling op ons jaarverslag vindt plaats door de Interne Audit Dienst en de externe accountant.

Management Control Systeem

Dit jaarverslag steunt grotendeels op beschikbare informatie uit ons Management Control Systeem. Dit bestaat onder andere uit een jaarlijkse planning- en controlproces, controleraamwerken en beleid en richtlijnen. Hiermee vindt sturing en beheersing plaats van materiële onderwerpen en onze impact op de omgeving. Daarnaast is er binnen het Havenbedrijf Rotterdam een risicobeheersingssysteem om de kans op verkeerde beslissingen te reduceren. Afdelingen worden hierbij ondersteund door een risicomanageradviseur en controllers. De Interne Audit Dienst voert periodiek audits uit. Lees [hier](#) meer over ons controle- en risicobeheersingssysteem.

Bronnen

Dit jaarverslag steunt op informatie en daaraan ten grondslag liggende definities en meetmethodes die in ons Management Control Systeem worden gebruikt. Over de geselecteerde materiële thema's en topics zijn data verzameld uit bestaande bronsystemen, managementrapportages (onder andere de kwartaalrapportages aan de Algemene directie en de Raad van Commissarissen) en andere documentatie van afdelingen binnen het Havenbedrijf Rotterdam. Voor nautische data gebruikten we het operationele systeem van de Havenmeester (HaMIS). Voor commerciële, ruimtelijke, financiële en personele data benutten wij ons ERP-systeem (SAP). Wij onttrekken deze data elk kwartaal aan onze operationele systemen.

Het Havenbedrijf Rotterdam acht het van belang om transparant te zijn over de kwantitatieve prestaties en voortgang voor zowel aspecten binnen als buiten de directe invloedssfeer. Het Havenbedrijf Rotterdam is voor de informatie die buiten de directe invloedssfeer valt afhankelijk van informatie aangeleverd door externe partijen. Dit brengt inherente beperkingen met zich mee ten aanzien van het waarborgen van de betrouwbaarheid van deze informatie. Het Havenbedrijf Rotterdam kan weinig tot geen invloed uitoefenen op de totstandkoming ervan. Ten aanzien van de meest materiële aspecten heeft het Havenbedrijf Rotterdam vastgesteld dat inherente beperkingen geen materiële invloed uitoefenen op de betrouwbaarheid van de informatie. Lees [hier](#) over de bron en meetfrequentie voor iedere KPI.

Toekomstgerichte informatie

In dit jaarverslag rapporteren wij over inspanningen en realisatie van doelstellingen in 2021. Daarnaast geven wij onze plannen en visie weer voor de toekomst. Deze zogenaamde toekomstgerichte informatie is te herkennen aan woorden als: beogen, verwachten, willen, overwegen, continueren, voorspellen, doel, doelstelling, verwachting, scenario, plan, visie, ambitie, voornemen en voorspelling. Inherent aan toekomstverwachtingen is dat de uitkomsten onderhevig zijn aan risico's en onzekerheden en realisatie niet zeker is. Daarom verstrekt de externe accountant over de realisatie van toekomstgerichte informatie geen zekerheid.

Assurancerapport van de onafhankelijke accountant

Aan: de Algemene directie en de raad van commissarissen van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Assurancerapport bij de niet-financiële informatie 2021

Onze conclusie

Op grond van onze beoordeling hebben wij geen reden om te veronderstellen dat de niet-financiële informatie opgenomen in het jaarverslag 2021 van Havenbedrijf Rotterdam N.V. te Rotterdam, niet in alle van materieel belang zijnde aspecten, betrouwbare en toereikende weergave geeft van:

- het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van duurzaamheid; en
- de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied voor het jaar geëindigd op 31 december 2021,

in overeenstemming met de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI) en de aanvullend gehanteerde rapportage criteria zoals toegelicht in de sectie 'rapportage criteria'.

Wat we hebben beoordeeld

Wij hebben de niet-financiële informatie opgenomen in de volgende secties van het jaarverslag beoordeeld voor 2021 (hierna: "de niet-financiële informatie"):

- Ter inleiding;
- Het Havenbedrijf Rotterdam;
- Resultaten;
- Corporate Governance, exclusief de paragraaf Managementverklaring; en
- Overige informatie.

Deze beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling verricht in overeenstemming met Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assuranceopdrachten inzake maatschappelijke verslagen'.

Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de niet-financiële informatie'.

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Onafhankelijkheid en kwaliteitsbeheersing

Wij zijn onafhankelijk van Havenbedrijf Rotterdam N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij passen de Nadere voorschriften kwaliteitssystemen (NVKS) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsbeheersing inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Rapportage Criteria

De niet-financiële informatie dient gelezen en begrepen te worden samen met de rapportage criteria. De gehanteerde rapportage criteria voor het opstellen van de niet-financiële informatie zijn de Sustainability Reporting Standards van Global Reporting Initiative (GRI) en de aanvullend gehanteerde rapportage criteria, zoals toegelicht in secties 'Scope van het jaarverslag', 'GRI-Standards' en 'Toelichting bij de KPI's' van het jaarverslag.

Het ontbreken van gevestigde praktijken ter beoordeling en meting van niet-financiële informatie biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen. Hierdoor kan de vergelijkbaarheid tussen entiteiten onderling en in de tijd beïnvloed worden.

Beperkingen in de reikwijdte van onze beoordeling

In de niet-financiële informatie is toekomstgerichte informatie opgenomen zoals verwachtingen ten aanzien van ambities, strategie, plannen en ramingen en risico-inschattingen. Inherent aan toekomstgerichte informatie is dat de werkelijke uitkomsten in de toekomst onzeker zijn, en waarschijnlijk zullen afwijken van deze verwachtingen. De hieruit voortvloeiende afwijkingen kunnen van materieel belang zijn. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van toekomstgerichte informatie.

In de niet-financiële informatie worden verwijzingen gemaakt naar externe bronnen of websites. De informatie in deze externe bronnen of websites maken geen onderdeel uit van de niet-financiële informatie die door ons is beoordeeld. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie.

Onze conclusie is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheden.

Verantwoordelijkheden voor de niet-financiële informatie en de beoordeling daarvan

Verantwoordelijkheden van de algemene directie en de raad van commissarissen

De algemene directie van Havenbedrijf Rotterdam N.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van betrouwbare en toereikende niet-financiële informatie in overeenstemming met de rapportage criteria zoals toegelicht in de sectie 'rapportage criteria', inclusief het selecteren van de rapportage criteria, het identificeren van belanghebbenden, het bepalen van materiële onderwerpen, en het vaststellen dat de toegepaste rapportage criteria passend zijn in de omstandigheden, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving. De door de algemene directie gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van de niet-financiële informatie en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in de paragrafen 'Scope van het jaarverslag', 'GRI-standards' en 'Toelichting bij de KPI's' van het jaarverslag.

De algemene directie is ook verantwoordelijk voor een zodanige interne beheersing die de algemene directie noodzakelijk acht om het opstellen van de niet-financiële informatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces van de entiteit ten aanzien van de niet-financiële informatie.

Onze verantwoordelijkheden voor de beoordeling van de niet-financiële informatie

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een beoordelingsopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen als basis voor de door ons af te geven conclusie.

Onze opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid om de plausibiliteit van de niet-financiële informatie vast te stellen. De werkzaamheden variëren in aard en timing, en zijn ook geringer in omvang, dan die bij een assurance opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een beoordeling is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een controle met betrekking tot zowel de werkzaamheden ten aanzien van de risico-inschatting, inclusief het verwerven van inzicht van de interne beheersing, als de werkzaamheden verricht ten aanzien van het inspelen op de geïdentificeerde risico's.

Uitgevoerde werkzaamheden

Wij hebben deze beoordeling professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- Het uitvoeren van een analyse van de externe omgeving en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte rapportage criteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in de niet-financiële informatie staan. Dit omvat het evalueren van de uitkomsten van de dialoog met belanghebbenden en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de algemene directie.
- Het verkrijgen van inzicht in de rapporteringsprocessen voor de niet-financiële informatie inclusief het op hoofdlijnen kennisnemen van de interne beheersmaatregelen, voor zover relevant is voor onze beoordeling.
- Het identificeren van gebieden in de niet-financiële informatie met een hoger risico op misleidende of onevenwichtige informatie of afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of fouten. Het bepalen en uitvoeren van de verdere werkzaamheden is gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van de niet-financiële informatie in reactie op onze risico inschatting.
- Onze verdere werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - Het afnemen van interviews met het management (en/of relevante medewerkers) verantwoordelijk voor de (duurzaamheids)strategie en het -beleid en de -prestaties;
 - Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in de niet-financiële informatie;
 - Het verkrijgen van assurance-informatie dat de niet-financiële informatie aansluit op de onderliggende administraties van de entiteit;
 - Het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
 - Het analytisch evalueren van data en trends.
- Het aansluiten van de relevante financiële informatie met de jaarrekening.
- Het evalueren van de consistentie van de niet-financiële informatie met de overige informatie in het jaarverslag buiten de reikwijdte van onze beoordeling.
- Het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de niet-financiële informatie.
- Het overwegen of de niet-financiële informatie als geheel, inclusief de daarin opgenomen toelichtingen het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde rapportage criteria.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de beoordeling en over de significante bevindingen die uit onze beoordeling naar voren zijn gekomen.

Rotterdam, 22 februari 2022

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. I. Bindels RA

6.3 KPI's en kerncijfers

Overzicht kritieke prestatie-indicatoren

Een KPI is materieel voor het rapportagejaar indien deze inzicht geeft in de mate van realisatie van de strategische doelstellingen, ze van toepassing is op een materieel thema en er daadwerkelijk op is gestuurd door het management. In de beoordeling door de externe accountant hebben de kritieke prestatie-indicatoren extra focus gehad. Voor de thema's toekomstbestendig portfolio en digitalisering stelden wij nieuwe indicatoren op.

KPI's

Materieel thema	KPI	Doelstelling 2021	Realisatie 2021	Realisatie 2020
Toekomstbestendig portfolio	EBITDA: Voldoende ruimte voor investeringen	EBITDA > € 461,0 mln	€ 512,2 mln	€ 477,5 mln
	Investeringen in de ontwikkeling van de Rotterdamse haven	€ 275 mln	€ 226,3 mln	€ 265,8 mln
Kwaliteit haveninfrastructuur	Kwaliteit haveninfrastructuur	7	9,5	8,5
Energietransitie	CO ₂ uitstoot HIC (Mton)	21,8 Mton (2020)	22,4 Mton (2020)	25,3 Mton (2019)
Digitalisering	Logistieke efficiëntie: informatiebeschikbaarheid in de logistieke ketens	9%	13%	-
Veiligheid	Aantal major incidents nautisch	0	0	0
	Nautische safety index (NSI)	> 7,00	7,46	7,99
	Geen incidenten op vitale systemen	0	0	0
Efficiënte scheepvaartafhandeling	Safety & environmental index (SEI)	> 7,50	7,36	7,78
Bereikbaarheid & achterlandnetwerken	Het aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden	57	61	55
	Reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant (Tilburg)	25 min	11 min 42 sec	12 min 54 sec
Toekomstbestendige organisatie	Inzicht in hoe bevlogen (I love my job) en betrokken (I love my company) onze medewerkers zijn.	Top kwartiel benchmark	49,1%	48,2%

Toelichting bij de KPI's

Energietransitie

CO₂-uitstoot HIC

Als indicator voor duurzaam ondernemen in de haven monitoren we de CO₂-uitstoot in het haven- en industriecomplex (HIC) van Rotterdam. We meten de jaarlijkse CO₂-uitstoot (ten opzichte van 1990) van de scope 1 van het HIC (inclusief Dordrecht en exclusief Moerdijk). Deze vergelijken we met de doelstelling voor CO₂-uitstoot (scope 1).

Voor de indeling naar scope 1, 2 en 3 maken we gebruik van de definities van de internationale standaard Greenhouse Gas Protocol (GHP):

- Scope 1: directe CO₂-uitstoot, veroorzaakt door eigen bronnen binnen de organisatie. Het betreft dan de uitstoot door eigen gebouw-, vervoer- en productiegerelateerde activiteiten.
- Scope 2: deze omvat de indirecte uitstoot van CO₂ door opwekking van zelf gekochte en verbruikte elektriciteit of warmte. De organisatie gebruikt deze energie intern, maar wekt deze niet intern op.
- Scope 3: indirecte uitstoot van CO₂ door bedrijfsactiviteiten van een andere organisatie. Het betreft dan uitstoot door bronnen die niet in het bezit zijn van de eigen organisatie en waar ze ook geen directe invloed op kan uitoefenen.

We maken gebruik van de volgende externe databronnen voor de actuele uitstoot cijfers:

- ETS-bedrijven vanaf 2005: ec.europa.eu/clima/ets/.
- Pre-ETS (<2005) www.emissieregistratie.nl.
- Niet-ETS bedrijven: www.emissieregistratie.nl;
- DCMR inventarisatie en vergelijking jaaremissies 2008-2019.

Deze KPI wordt jaarlijks gerapporteerd en het cijfer loopt een jaar achter. We meten deze KPI in Mton met één cijfer achter de komma.

Veiligheid haven en het Havenbedrijf Rotterdam

Aantal major incidents nautisch

Een major incident is een significant scheepsongeval waarbij er:

- Eén of meer betrokken schepen verloren zijn gegaan, afgezien van zeer kleine vaartuigen, zoals sloepen of jachten voor zover de schade beperkt blijft tot materiële schade en/of;
- Eén of meer dodelijke slachtoffers zijn gevallen en/of;
- Sprake is van grote financiële schade (schade minimaal één miljoen euro) en/of;
- Ernstige schade aan het milieu is ontstaan, waaronder we langdurige schade aan het ecosysteem en/of directe ernstige schade voor de volksgezondheid verstaan, vervuiling die niet met eigen middelen is op te ruimen, mede afgemeten aan (inter)nationale media aandacht en opschaling tot regionaal of landelijk niveau en/of;
- Sprake is van een algehele stremming van de haven langer dan 24 uur of een stremming van essentiële delen van de haven (over land en/of water) voor langer dan 48 uur en/of;
- Sprake is van langdurige negatieve imagoschade.

Voorvallen (waaronder morsingen en scheepsongevallen) worden geconstateerd door de verkeersbegeleiding op vaartuigen. Deze worden geregistreerd in HaMIS en gekoppeld aan de scheepsinformatie (identificatie, positie, lading). Op basis van de registratie van de gevolgen bepaalt het systeem de classificatie van het incident.

Deze KPI meten we per kwartaal. Het gerapporteerde cijfer heeft betrekking op het gehele jaar.

Nautische Safety Index (NSI)

De NSI is een indicator die de veiligheid in de Rotterdamse haven uitdrukt in een cijfer. Hierbij worden de significante scheepsongevallen en daadwerkelijke aanvaringen afgezet tegen het aantal scheepsbezoeken. Een nautisch ongeval wordt beschouwd als significant indien één of meer van de volgende factoren voorkomen: dodelijke of zwaargewonde slachtoffers, grote vaarweg-, scheeps-, lading- of milieuschade of als er een volledige stremming is geweest van één uur of meer. Deze doelstelling wordt per kwartaal gerapporteerd. Elk ongeval wordt geclassificeerd naar ernst. De definities die worden gevolgd, stammen uit de 'Code for the investigation of Marine Casualties and Incidents IMO RESOLUTION A.849(20) aangenomen op 27 November 1997'.

Iedere maand berekenen we een score over de ongevallen en voorvallen van de laatste twaalf maanden. Dit om mogelijke seizoensinvloeden te elimineren. De categorisering van de ongevallen wordt getoetst door een commissie met hierin ook twee externe adviseurs.

Geen incidenten op vitale systemen

Cyberaanvallen die leiden tot uitval van onze kritische systemen. Cybersecurity is een randvoorwaarde voor het goed functioneren van de nautische en logistieke processen en de verdere digitalisering van de haven. Alle security incidenten worden gelogd.

Een groot incident wordt direct gerapporteerd, andere incidenten worden eenmalig gerapporteerd. Deze doelstelling wordt één keer per jaar gerapporteerd aan de Raad van Commissarissen.

Toekomstbestendige organisatie

% Betrokken en bevlogen medewerkers

Bevlogen medewerkers hebben hart voor het werk dat ze doen (het 'I love my job' effect). Het werk levert ze energie op en ze dragen graag bij in en door hun werk. Zij zetten zich in om hun werk en zichzelf te verbeteren. Betrokken medewerkers hebben hart voor de organisatie (het 'I love my company' effect). Ze vinden zichzelf bij de organisatie en de organisatiedoelen passen en dragen graag bij om de organisatie te verbeteren. Medewerkers die op beide indicatoren boven een 4 scoren (uit 5) worden meegenomen in de indicator.

Twee keer per jaar vindt er verplicht een medewerkersonderzoek plaats. De meting die we rapporteren in ons jaarverslag is het laatstgehouden medewerkersonderzoek van najaar 2021.

Efficiënte scheepvaartafwikkeling

Safety and Environmental Index (SEI)

De Safety and Environmental Index meet de mate van naleving van de (zee)scheepvaartregels op het gebied van veiligheid en milieu. Dat gebeurt op basis van de bevindingen tijdens inspecties aan boord van schepen en de systematische controle van de mate waarin rederijen en agenturen hun wettelijke administratieve meldplichten naleven. De meetgebieden waaruit de SEI is opgebouwd, zijn transportveiligheid, haven-milieuveiligheid, maritieme milieuveiligheid en het kwaliteitsniveau van meldingen gevaarlijke stoffen. Tijdens de inspecties worden, aan de hand van wet en regelgeving, operationele instructies en inspectors judgement bijzonderheden vastgelegd bij het betreffende schip in HaMIS op een inspectiechecklist. Met deze ruwe inspectiedata, inclusief herinspecties, wordt vervolgens de SEI berekend. De mate waarin een geïnspecteerd schip voldoet aan de wet- en regelgeving, bepaalt de hoogte van de Safety Environmental Index (SEI). Voldoet een schip aan alle normen, dan scoort deze een 10 op een schaal van 0 tot 10. De gemiddelde score van alle geïnspecteerde schepen is de SEI.

De uitkomst van deze doelstelling wordt per kwartaal gerapporteerd. Het gerapporteerde cijfer is over het gehele jaar.

Achterlandnetwerken en bereikbaarheid

Aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden

Het aantal terminals in het achterland waarop spoordiensten werden aangeboden die zijn gepubliceerd in Navigate. Navigate is het portaal waarmee het Havenbedrijf Rotterdam klanten informeert over onder andere het aantal beschikbare verbindingen. Deze applicatie wordt gevoed door data die wordt aangeleverd door railway operators en Ecorys.

De gerapporteerde stand is de stand per jaareinde.

Reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant (Tilburg)

De KPI bereikbaarheid is gedefinieerd als een acceptabel reistijdverschil tussen de haven van Antwerpen en de haven van Rotterdam van en naar Tilburg over de weg voor gemotoriseerd verkeer. De norm voor reistijd is in een kwartaal gehaald als gedurende de werkdag van een vervoerder (5:00 tot 19:00) op werkdagen (excl. feestdagen) het gemiddelde reistijdverschil 25 minuten of minder is. De meetlocaties aan de havenzijde zijn gesitueerd nabij de belangrijkste containerterminals in de haven van Antwerpen (Sint Antoniusweg) en Rotterdam (Coloradoweg). De meetlocatie in Noord-Brabant is gesitueerd in de hotspot van logistics en warehousing in Tilburg (Gesworenhokseweg).

De reistijden worden gemeten met behulp van floating car data van Google. Gebruikers van Android telefoons op de routes van Rotterdam en Antwerpen naar Tilburg leveren continue reistijdgegevens, welke door Google verwerkt wordt tot een totale reistijd voor een route. De reistijden van en naar Tilburg worden elke 5 minuten voor de routes vanuit Rotterdam en Tilburg opgevraagd bij Google. Deze reistijden worden gemiddeld per route.

Het voordeel van het gebruik van de floating car data van Google is dat het een gelijkwaardige wijze van meten is voor de routes Rotterdam-Tilburg en Antwerpen-Tilburg.

Het cijfer betreft het jaar 2021.

Digitalisering

Logistieke efficiëntie: informatiebeschikbaarheid in de logistieke ketens

Deze KPI is erop gericht om de beschikbaarheid van informatie binnen de logistieke keten te bevorderen. Als focusgebied voor de KPI is de containerketen aangewezen, omdat in de containersector de meeste knelpunten worden ervaren. Partijen stellen hun informatie beschikbaar om daarmee het ecosysteem van de Rotterdamse haven efficiënter en effectiever in te richten.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft als doel gesteld om de informatie beschikbaarheid in de logistieke container keten te laten groeien tot minimaal 30% in 2024. De informatie omvat gegevens van of over een bepaalde (fysieke) gebeurtenis. Dit kan zowel real time als historische informatie zijn. Beschikbaarheid betekent dat de informatie behorend bij een bepaalde gebeurtenis gratis of tegen betaling te verkrijgen is door relevante stakeholders in de haven.

Gebeurtenissen zijn de handelingen binnen de logistieke containerketen in Rotterdam. Logistieke keten is gedefinieerd als zijnde het gebied waar het Havenbedrijf een directe invloed op heeft. Deze gebeurtenissen zijn geïdentificeerd en opgenomen in een lijst. Op dit moment (2021) zijn door Havenbedrijf Rotterdam 97 gebeurtenissen geïdentificeerd. Als gevolg van voortschrijdend inzicht kan het aantal geïdentificeerde gebeurtenissen veranderen in de loop der jaren.

De KPI wordt elk half jaar gerapporteerd met de laatste stand van dat half jaar. Voor het jaarverslag wordt de laatste stand per jaareinde gerapporteerd.

Toekomstbestendig portfolio

Het Havenbedrijf Rotterdam investeert elk jaar miljoenen. Een gezond EBITDA-resultaat stelt ons in staat om blijvend te investeren in projecten die onze haven en industriecomplex toekomstbestendig maken. Een toekomstbestendig portfolio betekent daarmee dat we ten eerste moeten zorgen dat we voldoende investeringsruimte hebben en ten tweede dat onze investeringen in lijn zijn met onze speerpunten uit de ondernemingsstrategie.

EBITDA: voldoende ruimte voor investeringen

EBITDA staat voor Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization en zijn inkomsten voor aftrek van rente, belastingen, afschrijvingen op activa en afschrijvingen op leningen.

Deze indicator geeft aan of we 'voldoende ruimte hebben voor investeringen om onze visie te realiseren en om aan onze verplichtingen te voldoen'.

We meten deze KPI per kwartaal, maar het gerapporteerde cijfer is het jaarcijfer.

Investeringen in de ontwikkeling van de Rotterdamse haven

Elk kwartaal rapporteren we over de realisatie van de investeringen. In het jaarplan stellen we het te investeren bedrag vast voor het jaar. De KPI hebben we voor 2021 gesteld op 275 miljoen euro. Halverwege het jaar en aan het einde van het jaar wordt de realisatie beoordeeld door de externe accountant.

We meten deze KPI per kwartaal, maar het gerapporteerde cijfer is het jaarcijfer.

Kwaliteit haveninfrastructuur

We meten onze kwaliteit haveninfrastructuur aan de hand van 5 sub-KPI's en hebben allemaal hetzelfde gewicht:

ISO-certificering

Het Asset Management proces van het Havenbedrijf Rotterdam is gecertificeerd volgens ISO 55001. We willen continu verbeteren. Dit wordt onder andere gestimuleerd door het proces te blijven auditen, zowel intern als extern. Tijdens de externe audit van DNV-GL kunnen afwijkingen worden geconstateerd ten opzichte van de ISO-norm elementen. Deze afwijkingen worden gecategoriseerd in drie categorieën: major non-conformity, minor non-conformity en bevinding. Met een bevinding hoeft de organisatie niet iets te doen, met een non-conformity moet de organisatie wel iets doen. Wanneer niet effectief of snel genoeg gehandeld wordt bij het constateren van een major non-conformity kan het certificaat ingetrokken worden. Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert intern als norm bij de jaarlijkse externe audit: maximaal 2 minor non-conformities en 0 major non-conformities.

De uitkomst presenteren we middels een cijfer en die berekenen we als volgt:

Minor	Major	Effect KPI	Toelichting
0 minors	0 majors	10	Elke minor, 1 punt aftrek
1 minor	0 majors	9	
2 minors	0 majors	8	
3 minors	0 majors	7	
4 minors	0 majors	6	
5 minors	0 majors	5	Elke major, 3 punten aftrek
0 minors	1 major	7	
0 minors	2 majors	4	
2 minors	1 major	5	

% Wateroppervlakte op Nautisch Gegarandeerde Diepgang (NGD)

Het baggeren van havenbekkens is belangrijk voor de bereikbaarheid van bedrijven door schepen. Dit wordt dan ook op dagelijkse basis gemonitord en op diepte gehouden.

De KPI wordt gemeten als de oppervlakte beheerd areaal waterbodem voldoet aan de overeengekomen Nautisch Gegarandeerde Diepte (NGD). Dit wordt gemeten via een automatisch script wat deze gegevens uit de database met diepte-informatie en de laag NGD-vakken in PortMaps haalt. De data wordt ingewonnen door te peilen en dit gebeurt door de meetvaartuigen van Constructions & Dredging. De data worden conform een landelijke norm en eigen kwaliteitssysteem ingewonnen en gevalideerd.

Score NGD	Effect KPI	Toelichting
>= 92%	10	Elke procent, 1 punt aftrek
>= 91% tot 92%	9	
>= 90% tot 91%	8	
>= 89% tot 90%	7	
>= 88% tot 89%	6	
>= 87% tot 88%	5	
>= 86% tot 87%	4	
>= 85% tot 86%	3	
>= 84% tot 85%	2	
>= 83% tot 84%	1	

Bereikbaarheid in het HIC: Maximaal tweemaal de 'free flow' op de 7 gemeten haven wegtrajecten in het HIC

In de haven monitoren we de doorstroom van het verkeer op zeven belangrijke wegtrajecten. De gemiddelde tijd dat een voertuig erover doet om zo'n traject te overbruggen noemen we de 'free flow'. De norm die we hanteren om de capaciteit van onze wegen te meten is dat minimaal 90% van het verkeer er maximaal tweemaal de 'free flow' over doet. Als de score zich boven deze norm bevindt ondervinden onze klanten te veel congestie en vinden wij de capaciteit van ons wegennet en hiermee de bereikbaarheid onvoldoende. We meten de volgende wegtrajecten:

Traject	Free flow reistijd (april 2011)	KPI 2 keer freeflow reistijd
N15 Europaweg	310 seconden	620 seconden
Professor Gerbrandyweg	160 seconden	320 seconden
Welplaatweg	145 seconden	290 seconden
Clydeweg	90 seconden	180 seconden
Botlekweg	330 seconden	660 seconden
Vondelingenweg	460 seconden	920 seconden
Waalhavenweg	170 seconden	340 seconden

De free flow reistijd is bepaald aan de hand van de reistijdwaarnemingen op momenten dat er geen verstoring van het overige verkeer te verwachten is, met name in de avond/nachtperiode.

De reistijden worden gemeten met behulp van bluetooth. Ieder voertuig wordt gevolgd vanaf een passage van een bluetooth meetpunt tot een volgend bluetooth punt. Daar, bij het tweede punt wordt de reistijd van individuele voertuigen vastgelegd. De bluetooth meetpunten worden door een opdrachtnemer van het Havenbedrijf Rotterdam onderhouden en staan buiten het HIC met vergunning van andere wegbeheerders (met name RWS).

Score realisatie free flow	Effect KPI	Toelichting
>= 97% t/m 100%	10	Elke 3 procent, 1 punt aftrek
>= 94% tot 97%	9	
>= 91% tot 94%	8	
>= 88% tot 91%	7	
>= 85% tot 88%	6	
>= 82% tot 85%	5	
>= 79% tot 82%	4	
>= 76% tot 79%	3	
>= 73% tot 76%	2	

Beschikbaarheid van de walradar systemen

Dagelijks varen er honderden schepen veilig onze haven in en uit. VTS-operators in verkeerscentrales monitoren het verkeer en communiceren met de schepen. Zij maken hierbij gebruik van radargegevens. De vitale onderdelen voor dit proces worden ondersteund door het Verkeersbegeleidend systeem (VBS). Het is van groot belang dat het systeem dag en nacht beschikbaar is. Per maand wordt de rapportage gedraaid. Hier wordt de uitval op prioriteit gefilterd, A-, B- of C-object. Een A-object heeft de hoogste prioriteit, is het meest kritisch en dient zo spoedig mogelijk opgelost te worden. De som van alle objecten levert uiteindelijk een gemiddeld percentage op met een interne norm van 99%.

Score beschikbaarheid VBS	Effect KPI	Toelichting
>= 99,6%	10	Elke 0,2%, 1 punt aftrek
>= 99,4% tot 99,6%	9	
>= 99,2% tot 99,4%	8	
>= 99,0% tot 99,2%	7	
>= 98,8% tot 99,0%	6	
>= 98,6% tot 98,8%	5	
>= 98,4% tot 98,6%	4	
>= 98,2% tot 98,4%	3	
>= 98,0% tot 98,2%	2	

Beschikbaarheid Portbase (klantperceptie)

Het Port Community System (PCS) van Portbase geeft toegang tot de slimme, digitale haven, waar bedrijven, organisaties en overheden via het PCS logistieke gegevens uitwisselen. Beschikbaarheid van Portbase wordt berekend als percentage van de openstellingstijd van de Services. Dat betekent dat verstoringen buiten openstellingstijden niet meetellen voor niet-beschikbaarheid. Beschikbaarheid wordt berekend per kwartaal lopend van de 1e dag van het kwartaal 0.00 uur tot de laatste dag van het kwartaal 24.00 uur. Openstelling is 24/7 op onderhouds time out na.

Wijze van meten: Beschikbaarheid = ((Openstellingstijd - Niet Beschikbare Tijd) / Openstellingstijd) * 100%

Score beschikbaarheid Portbase	Effect KPI	Toelichting
= 100%	10	Elke 0,2 procent, 1 punt aftrek
>= 99,9% tot 100%	9	
>= 99,7% tot 99,9%	8	
>= 99,5% tot 99,7%	7	
>= 99,3% tot 99,5%	6	
>= 99,1% tot 99,3%	5	
>= 98,9% tot 99,1%	4	
>= 98,7% tot 98,9%	3	
>= 98,5% tot 98,7%	2	

Kerncijfers

Overslag

Overslag Rotterdamse haven

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2021	2020	Vershil (aantal)	Vershil (%)
Ertsen en schroot	30.264	22.658	7.606	33,6%
Kolen	24.576	17.339	7.237	41,7%
Agribulk	8587	10.279	-1.692	-16,5%
Biomassa	2.170	1.849	321	17,4%
Overig droog massagoed	13.111	11.674	1.438	12,3%
Subtotaal droog massagoed	78.707	63.798	14.909	23,4%
Ruwe olie	98.174	93.561	4.614	4,9%
Minerale olieproducten	66.076	60.065	6.011	10,0%
LNG	7.013	6.241	772	12,4%
Overig nat massagoed	33.326	32.120	1.206	3,8%
Subtotaal nat massagoed	204.589	191.986	12.603	6,6%
Totaal massagoed	283.296	255.784	27.512	10,8%
Deepsea containers	97.224	94.999	2.225	2,3%
Feeder containers	30.170	29.655	515	1,7%
Shortsea containers	27.091	26.406	685	2,6%
Containers	154.485	151.060	3.425	2,3%
Roll-on Roll-off	24.013	23.958	55	0,2%
Overig stukgoed	6.916	6.005	911	15,2%
Breakbulk	30.928	29.963	965	3,2%
Totaal stukgoed	185.413	181.023	4.390	2,4%
Totaal overslag	468.709	436.807	31.902	7,3%
Totaal in aantallen containers	8.896.425	8.436.240	460.185	5,5%
Totaal in aantallen TEU	15.299.970	14.349.446	950.524	6,6%

Overslag Groot Rotterdam is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2021 3,6% van het totale overslagvolume van de aan-en afvoer. Het bijbehorende zeehavengeld komt niet aan het Havenbedrijf Rotterdam toe en wordt daarom niet in de financiële verslaglegging meegenomen.

Aanvoer goederen in de haven van Rotterdam

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2021	2020	2019	2018	2017
Ertsen en schroot	27.482	19.692	27.626	28.281	29.256
Kolen	23.444	16.610	21.669	25.644	25.216
Agribulk	7.741	9.252	8.897	8.869	10.268
Biomassa	2164,5	1834	873	521	379
Overig droog massagoed	11.058	9.555	9.228	8.550	8.823
Subtotaal droog massagoed	71.888	56.943	68.294	71.866	73.941
Ruwe olie	96.818	92.502	103.318	98.760	103.332
Minerale olieproducten	35.916	31.417	35.671	40.499	40.820
LNG	6.388	5.766	6.517	3.560	1.284
Overig nat massagoed	19.691	19.193	19.469	17.604	18.245
Subtotaal nat massagoed	158.812	148.878	164.974	160.423	163.681
Totaal massagoed	230.701	205.821	233.268	232.289	237.622
Deepsea containers	53.089	49.901	51.818	51.261	46.919
Feeder containers	15.783	15.691	15.533	13.622	13.583
Shortsea containers	10.926	10.673	10.672	11.713	11.439
Containers	79.798	76.265	78.024	76.598	71.941
Roll-on Roll-off	9.878	10.019	10.297	10.314	10.215
Overig stukgoed	4.793	3.911	4.247	4.040	4.151
Breakbulk	14.671	13.930	14.544	14.354	14.366
Totaal stukgoed	94.469	90.195	92.568	90.952	86.307
Totaal overslag	325.170	296.016	325.836	323.240	323.929
Totaal in aantallen containers	4.628.214	4.369.796	4.567.227	4.499.591	4.253.499
Totaal in aantallen TEU	7.955.286	7.430.622	7.710.843	7.571.434	7.131.519

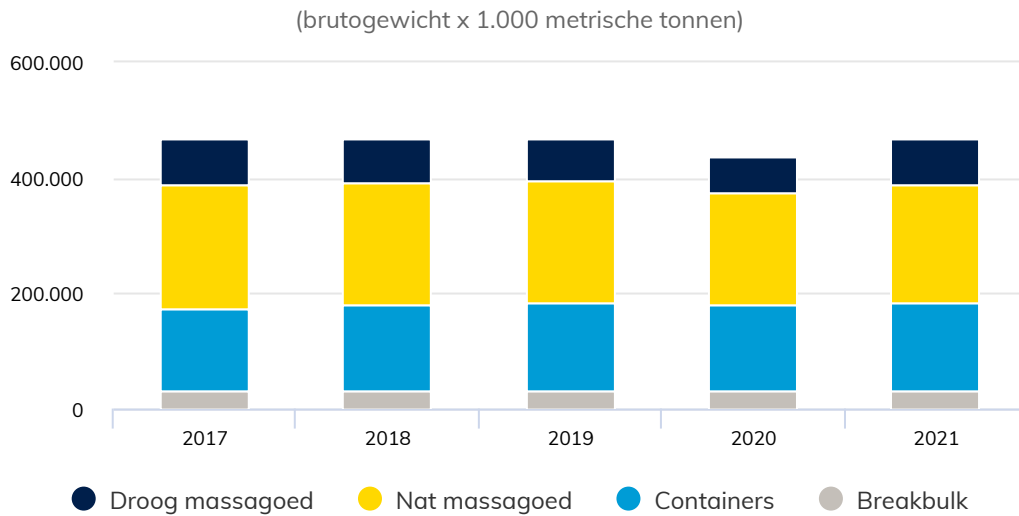
Overslag Groot Rotterdam is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2021 3,6% van het totale overslagvolume van de aan-en afvoer. Het bijbehorende zeehavengeld komt niet aan het Havenbedrijf Rotterdam toe en wordt daarom niet in de financiële verslaglegging meegenomen.

Afvoer goederen in de haven van Rotterdam

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2021	2020	2019	2018	2017
Ertsen en schroot	2.782	2.966	2.381	1.778	1.910
Kolen	1.132	729	780	712	536
Agribulk	846	1.027	911	984	875
Biomassa	5	15	14	24	35
Overig droog massagoed	2.053	2.119	2.105	2.252	2.871
Subtotaal droog massagoed	6.818	6.856	6.192	5.749	6.227
Ruwe olie	1.356	1.059	883	1.534	847
Minerale olieproducten	30.161	28.647	32.493	37.174	38.387
LNG	625	476	632	1.674	701
Overig nat massagoed	13.636	12.927	12.229	11.036	10.666
Subtotaal nat massagoed	45.777	43.109	46.236	51.417	50.601
Totaal massagoed	52.595	49.965	52.428	57.166	56.828
Deepsea containers	44.135	45.098	43.964	41.801	42.253
Feeder containers	14.388	13.963	14.976	14.018	11.806
Shortsea containers	16.165	15.733	15.941	16.693	16.642
Containers	74.687	74.794	74.881	72.514	70.701
Roll-on Roll-off	14.135	13.938	13.956	13.743	13.591
Overig stukgoed	2.122	2.094	2.301	2.321	2.305
Breakbulk	16.257	16.032	16.257	16.064	15.896
Totaal stukgoed	90.944	90.826	91.138	88.578	86.597
Totaal overslag	143.539	140.791	143.566	145.744	143.425
Totaal in aantallen containers	4.268.211	4.066.444	4.213.958	4.136.191	3.940.733
Totaal in aantallen TEU	7.344.684	6.918.825	7.099.961	6.941.227	6.602.815

Overslag Groot Rotterdam is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2021 3,6% van het totale overslagvolume van de aan-en afvoer. Het bijbehorende zeehavengeld komt niet aan het Havenbedrijf Rotterdam toe en wordt daarom niet in de financiële verslaglegging meegenomen.

Goederenoverslag per goederensoort



Overslag Hamburg – Le Havre range

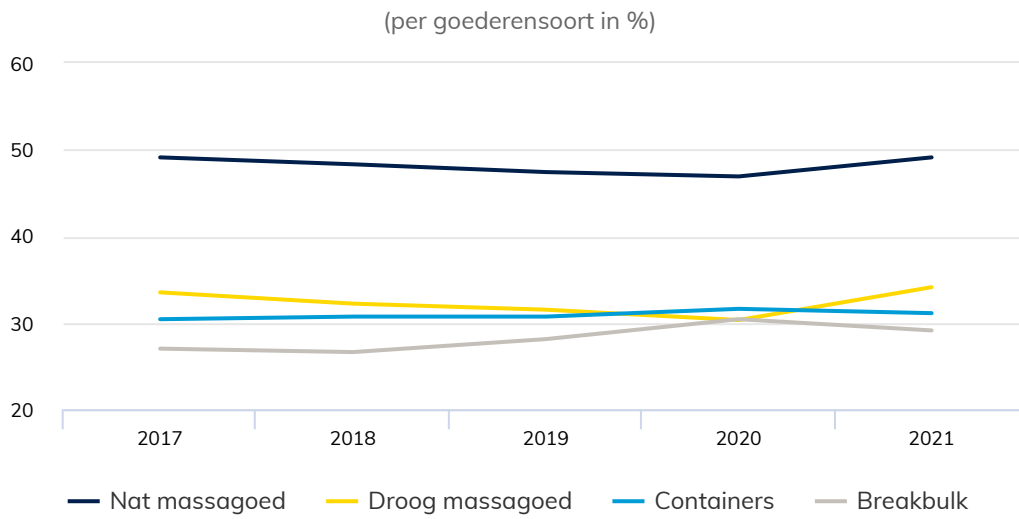
(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2020	2019	2018	2017	2016
Rotterdam (Nederland)	436,8	469,4	469,0	467,4	461,2
Antwerpen (België)	230,9	238,3	235,3	223,6	214,2
Hamburg (Duitsland)	126,3	136,6	135,1	136,5	138,2
Amsterdam (Nederland)	91,8	105,0	101,8	100,8	96,8
Bremerhaven (Duitsland)	66,5	69,4	74,0	73,1	74,2
Le Havre (Frankrijk)	52,4	65,8	70,9	71,9	65,4
Duinkerken (Frankrijk)	45,1	52,7	51,6	50,3	46,7
Zeebrugge (België)	47,0	45,8	40,8	37,1	37,8
North Sea Ports (Nederland en België)	63,5	71,4	70,4	66,7	62,3
Wilhelmshaven (Duitsland)	28,3	29,3	27,3	30,3	26,2

Overslag 2021 andere havens pas na het eerste kwartaal beschikbaar

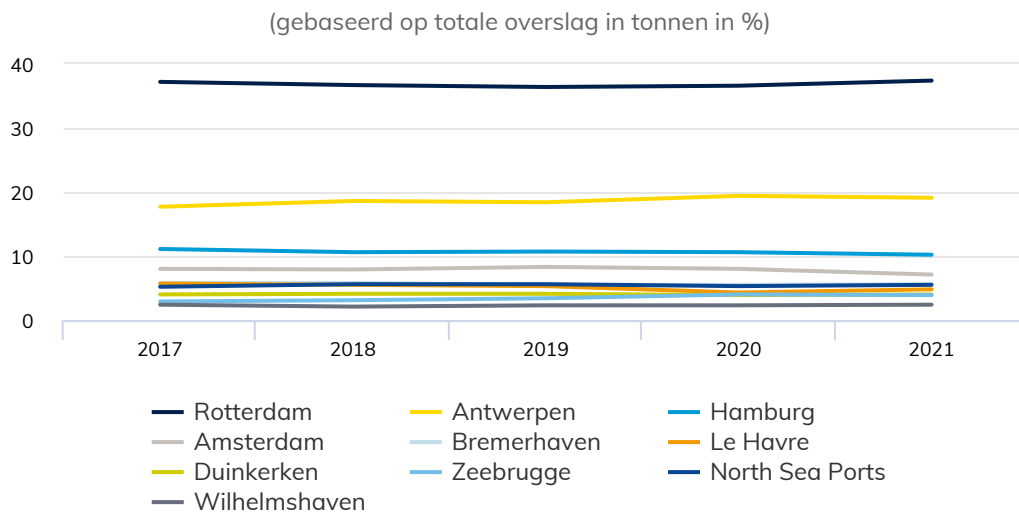
Bron: Havens Hamburg - Le Havre range

Marktaandeel

Marktaandeel Rotterdam per goederensoort in Hamburg – Le Havre range*



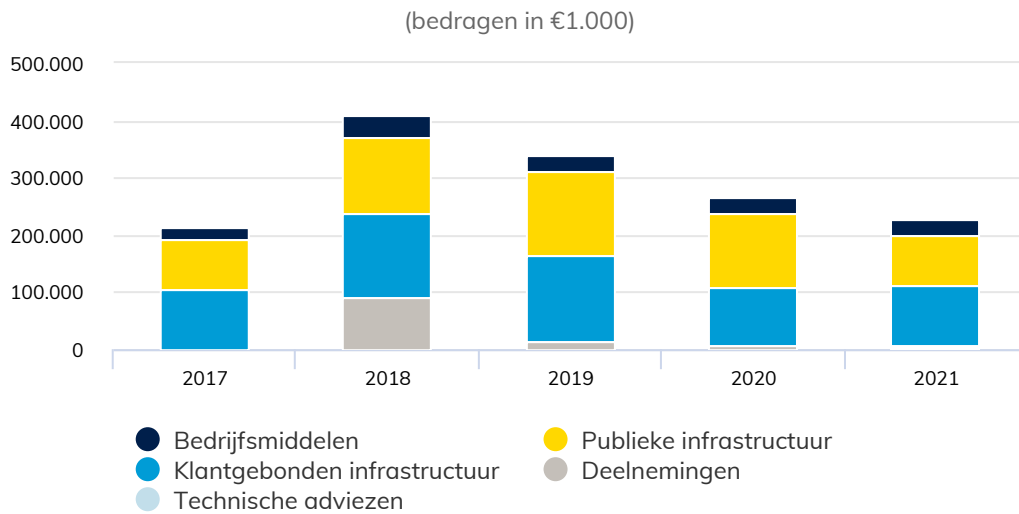
Ontwikkeling marktaandelen Hamburg – Le Havre range*



* De marktaandelen zijn gebaseerd op overslagcijfers tot en met het derde kwartaal 2021

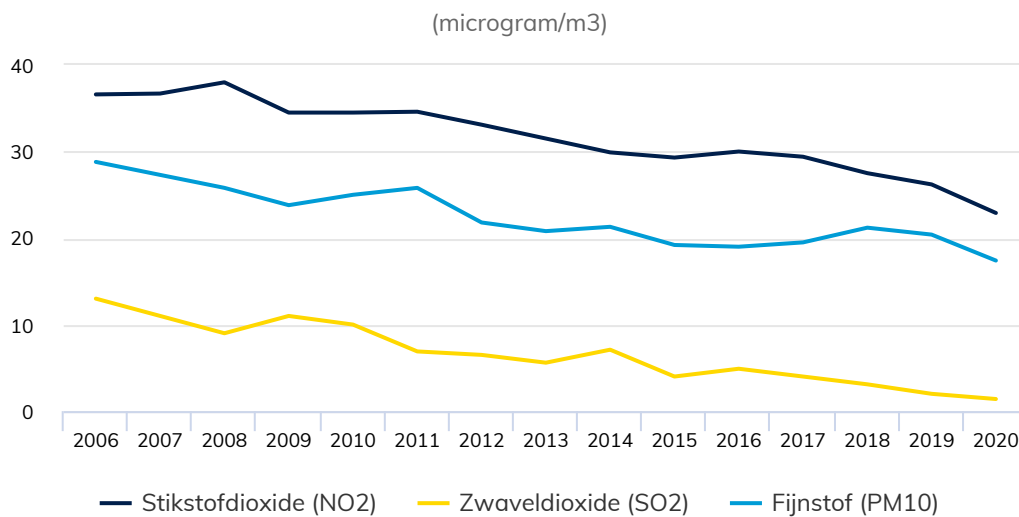
Investerings

Investeringsuitgaven Havenbedrijf Rotterdam – per type



Luchtkwaliteit

Concentratie stikstofdioxide (NO₂), zwaveldioxide (SO₂) en fijnstof (PM10) in regio (jaargemiddelden)



CO₂-uitstoot

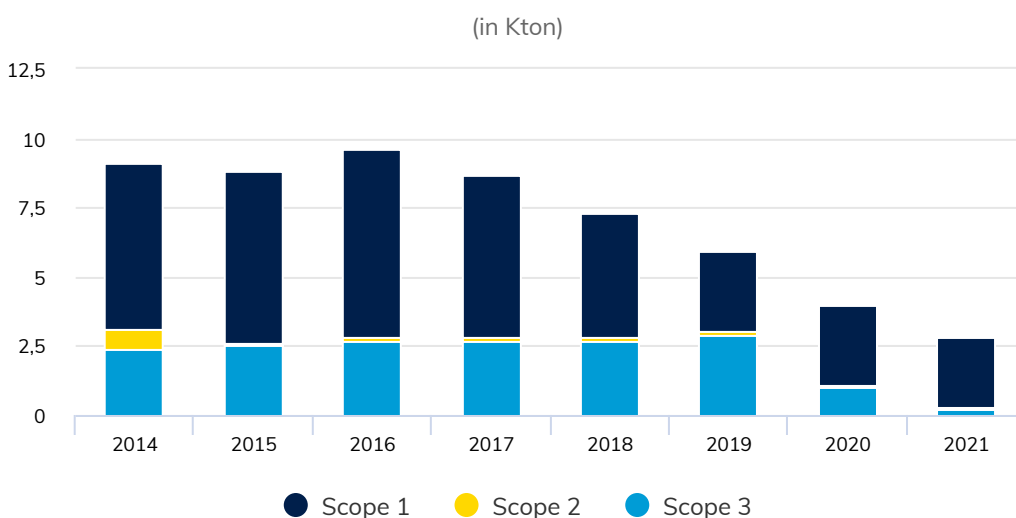
CO₂-footprint Havenbedrijf Rotterdam

In kton	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015
Scope 1	2,5	2,9	2,9	4,5	5,9	6,8	6,2
Scope 2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Scope 3	0,2	1,0	2,9	2,7	2,7	2,7	2,5
Totaal	2,8	4,0	5,9	7,3	8,7	9,6	8,8

De footprint is gebaseerd op ISO 14064-standaard. In 2021 maakten wij gebruik van dezelfde scope-indeling als in vorige jaren.

- **Scope 1** omvat directe emissies door het verbruik van brandstoffen. Hieronder valt het brandstofverbruik van operationele voertuigen.
- **Scope 2** omvat de indirecte emissies gerelateerd aan energie en stadswarmtegebruik. Hieronder valt het energieverbruik van operaties en objecten in beheer bij het Havenbedrijf Rotterdam. Bijvoorbeeld bruggen, verlichting van gebouwen en publieke verlichting. Verder bestaat scope 2 uit elektriciteitsverbruik en stadsverwarming van gehuurde kantoren.
- **Scope 3** omvat de CO₂-uitstoot als gevolg van zakenvluchten en woon-werkverkeer van medewerkers.

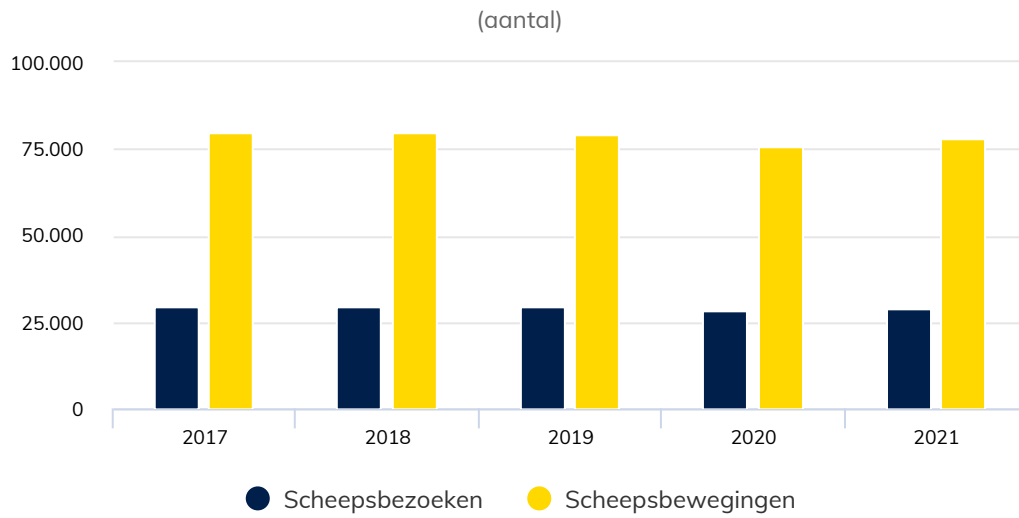
CO₂-footprint Havenbedrijf Rotterdam



Kwaliteit scheepvaartafwikkeling

	2021	2020	2019	2018	2017
Bezoeken					
Tankschepen	8.595	8.174	8.445	8.436	8.150
Droge bulk	1.094	894	1.005	1.030	1.122
General Cargo	8.792	8.723	9.187	9.174	9.768
Volcontainer	7.166	7.341	7.723	7.749	7.668
Overige	3.229	3.038	3.131	3.087	2.938
Totaal	28.876	28.170	29.491	29.476	29.646
Veilig					
Scheepsbewegingen	77.869	75.679	79.293	79.903	79.598
Nautische Safety Index	7,46	7,99	6,56	6,43	7,95
Safety Environmental Index	7,36	7,78	7,61	7,72	7,99
Schoon					
Waterverontreinigen	182	183	169	153	151

Scheepsbezoeken en scheepsbewegingen (zeevaart)



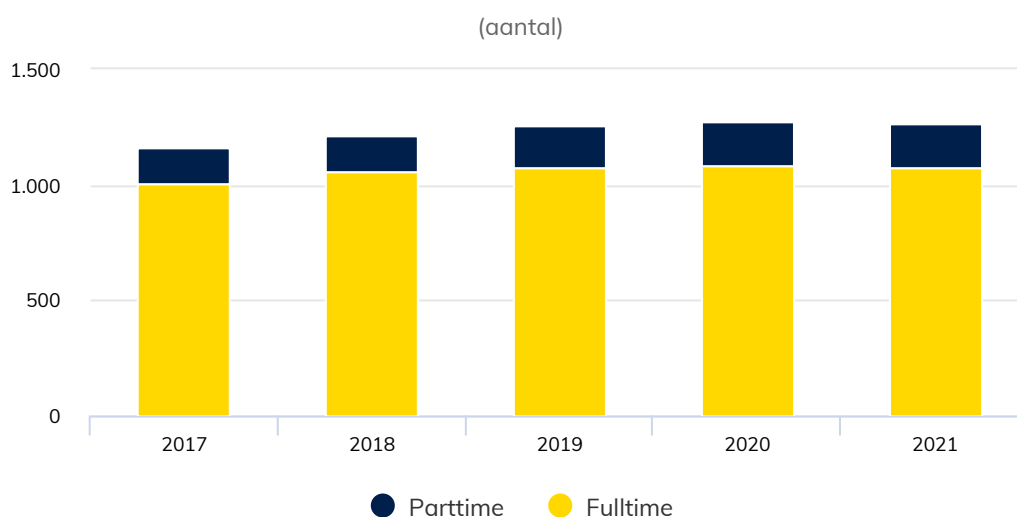
Een scheepsbezoek is de fysieke binnenkomst van een aangemeld zeeschip in de Rotterdamse haven. Scheepsbewegingen zijn feitelijk plaatsgevonden reizen binnen een scheepsbezoek.

Mens en organisatie

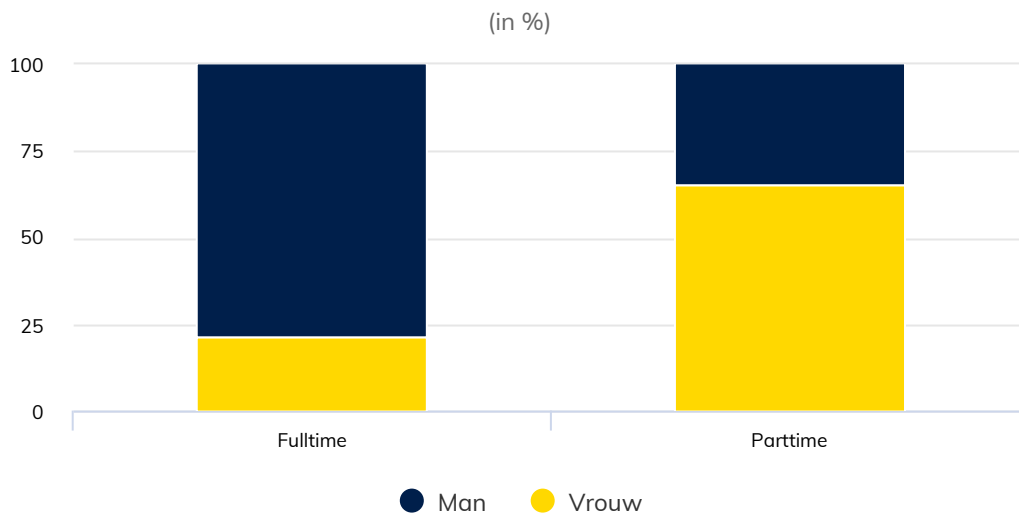
	2021	2020	2019	2018	2017
Verhouding parttime/fulltime					
Parttime - DHMR	37	37	37	27	30
Parttime - overig	152	155	143	127	124
Parttime - totaal	189	192	180	154	154
Fulltime - DHMR	399	412	419	422	426
Fulltime - overig	675	671	655	635	584
Fulltime - totaal	1.074	1.083	1.074	1.057	1.010
Totaal	1.263	1.275	1.254	1.211	1.164
Verhouding man - vrouw - totaal					
Man - DHMR	388	400	407	405	414
Man - overig	531	518	518	481	441
Man - Totaal	919	918	925	886	855
Vrouw - DHMR	48	49	49	44	42
Vrouw - overig	296	308	280	281	267
Vrouw - totaal	344	357	329	325	309
Totaal	1.263	1.275	1.254	1.211	1.164
Verhouding man - vrouw - management					
Man management - DHMR	19	18	18	18	17
Man management - overig	41	41	39	50	49
Man management - Totaal	60	59	57	68	66
Vrouw management - DHMR	6	6	6	5	4
Vrouw management - overig	19	21	22	20	16
Vrouw management - totaal	25	27	28	25	20
Totaal	85	86	85	93	86
Leeftijd - DHMR					
20 - 29 jaar	42	43	48	33	22
30 - 39 jaar	92	90	81	75	78
40 - 49 jaar	107	112	109	112	121
50 - 60 jaar	135	146	159	165	181
> 60 jaar	60	58	59	64	54
Totaal	436	449	456	449	456
Leeftijd - overig					
20 - 29 jaar	70	82	105	68	63
30 - 39 jaar	189	191	169	182	155
40 - 49 jaar	228	237	218	240	238
50 - 60 jaar	252	235	217	217	197
> 60 jaar	88	81	89	55	55
Totaal	827	826	798	762	708
Dienstjaren - DHMR					
0 - 5 jaar	118	118	109	88	69
6 - 10 jaar	39	33	33	37	50
11 - 15 jaar	35	39	43	49	59
> 15 jaar	244	259	271	275	278
Totaal	436	449	456	449	456
Dienstjaren - overig					

	2021	2020	2019	2018	2017
0 - 5 jaar	367	369	327	297	258
6 - 10 jaar	116	110	118	159	155
11 - 15 jaar	113	107	93	77	91
> 15 jaar	231	240	260	229	204
Totaal	827	826	798	762	708
Ziekteverzuim					
Ziekteverzuimpercentage - DHMR	5,09%	5,30%	6,76%	5,83%	7,13%
Ziekteverzuimpercentage - overig	3,07%	3,59%	3,33%	3,25%	3,83%
Ziekteverzuimpercentage - totaal	3,80%	4,08%	4,58%	4,21%	5,12%
Gemiddelde leeftijd (jaren)					
Alle medewerkers - DHMR	46,8	46,3	47,8	48,0	48,4
Alle medewerkers - overig	45,8	44,8	46,2	44,8	45,1
Alle medewerkers - totaal	46,1	45,3	46,8	46,0	46,4
Management - DHMR	52,8	52	51,3	51,1	51,4
Management - overig	49,1	48,3	48,0	48,8	49,0
Management - totaal	50,2	49,5	48,9	49,3	49,6
Nieuwe medewerkers - DHMR	37	29,9	31,9	30,5	31,3
Nieuwe medewerkers - overig	41,6	37,1	37,7	35,4	37,2
Nieuwe medewerkers - totaal	40,9	35,5	35,8	34,2	36,1
Veilige werkomgeving					
Lost time injury rate	0,4	2,2	0,4	0,4	1,9
Ongevallen met verzuim	1	5	1	1	4
CAO					
% medewerkers dat onder de CAO valt	98,5%	98,4%	98,1%	98,2%	

Verhouding parttime/fulltime – totaal

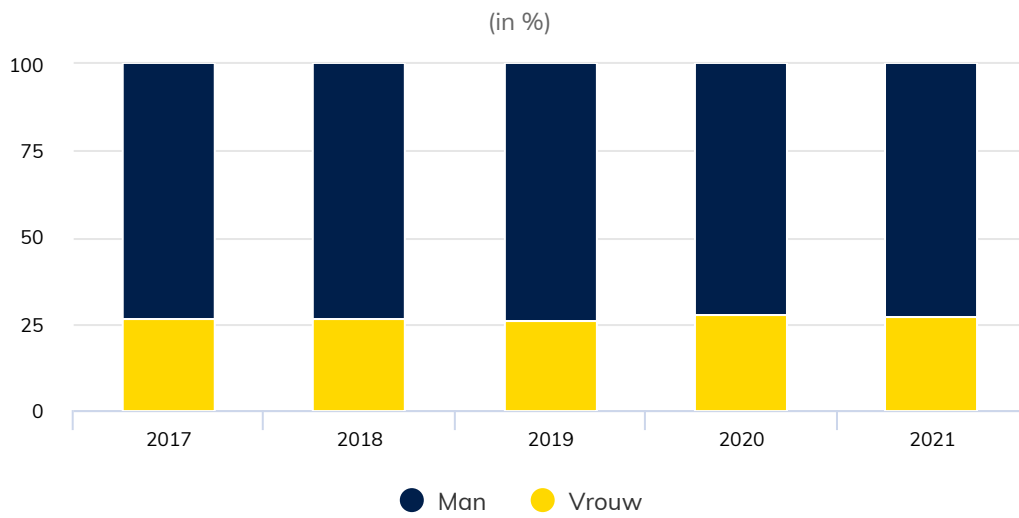


Verhouding man – vrouw parttime/fulltime – totaal

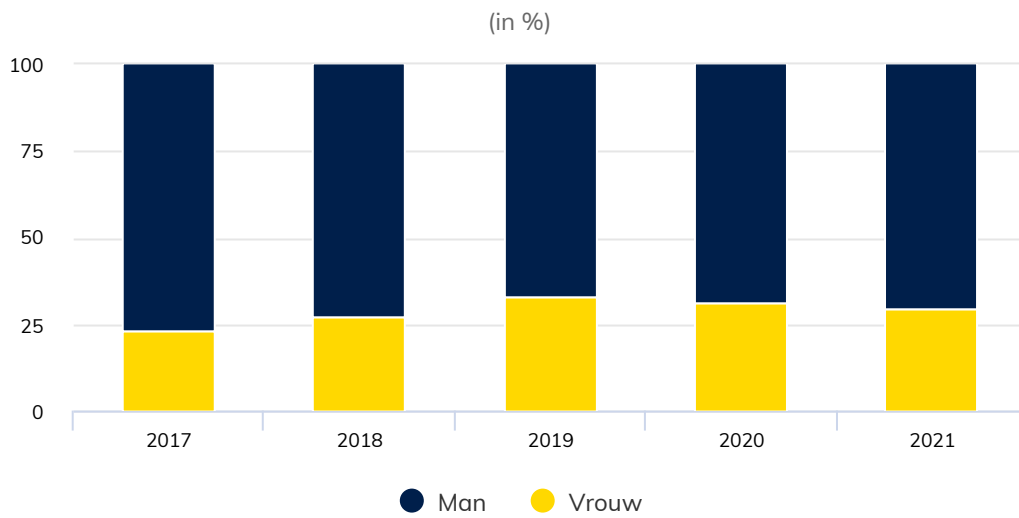


Diversiteit

Man-vrouw verhouding – totaal

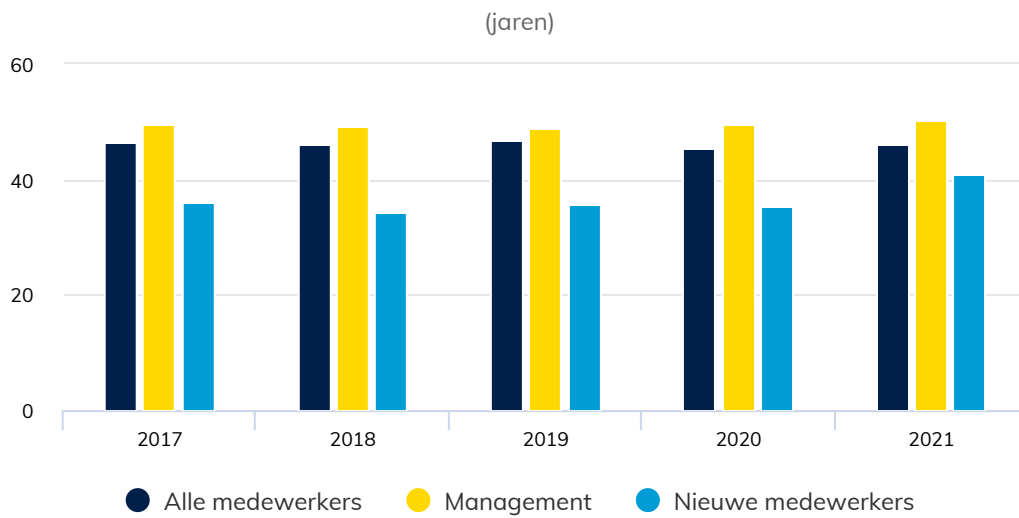


Man-vrouw verhouding – management – totaal



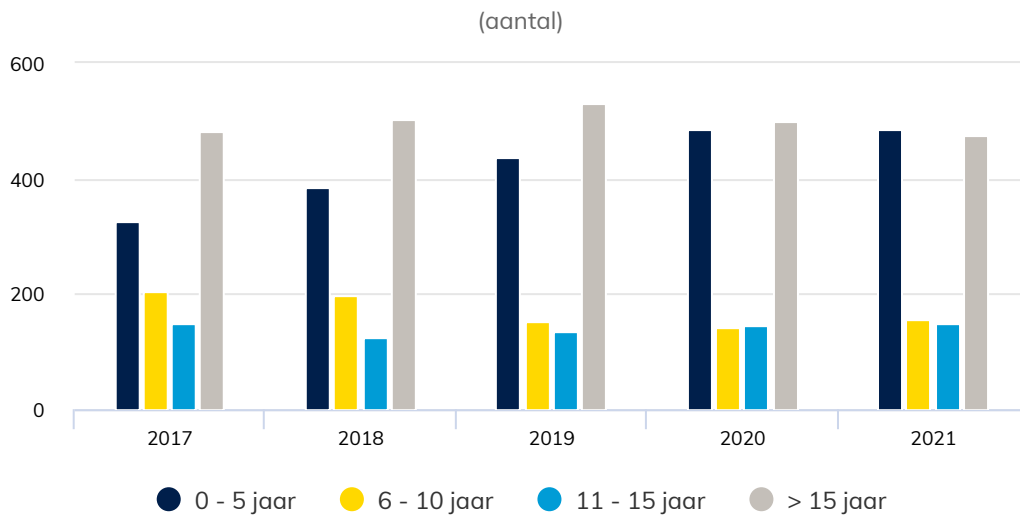
Leeftijd

Gemiddelde leeftijd - totaal



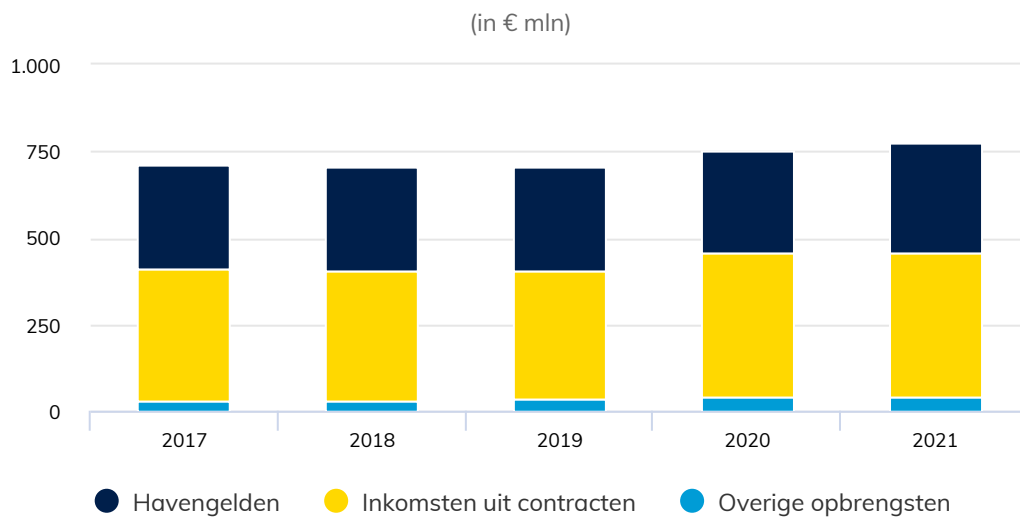
Dienstjaren

Aantal dienstjaren – totaal



Financiën

Omzet



Financieel historisch overzicht Havenbedrijf Rotterdam

(afgeronde bedragen x € 1 miljoen)	2021	2020	2019	2018	2017
Balans					
Activa	6.221	5.778	5.524	5.423	4.324
Eigen vermogen	4.314	4.181	3.955	3.810	2.686
Langlopende schulden	1.629	1.354	1.309	1.299	1.249
Geïnvesteed vermogen	5.943	5.535	5.264	5.109	3.935
Voorzieningen + kortlopende schulden	277	243	260	314	388
Totaal vermogen	6.221	5.778	5.524	5.423	4.324
Winst-en-verliesrekening					
Som der bedrijfsopbrengsten	773	753	707	707	712
Operationele lasten	260	276	273	268	261
EBITDA	512	478	433	439	451
Afschrijving	190	161	153	146	148
Bedrijfsresultaat (EBIT)	322	316	280	293	303
Financiële baten en lasten	-49	-45	-42	-44	-62
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	274	271	238	249	241
Belastingen	-33	79	-2	961	-60
Resultaat deelnemingen	7	2	3	5	6
Nettoresultaat	247	352	239	1.215	187
Kasstroomoverzicht					
Operationele kasstroom	293	382	418	297	274
Investeringskasstroom	-220	-247	-310	-365	-156
Financieringskasstroom	11	-64	-107	-25	-159
Saldo kasstroom	84	71	0,4	-93	-41
Bruto-investeringen					
Klantgebonden infrastructuur	106	100	150	150	104
Publieke infrastructuur ¹	85	130	146	132	87
Bedrijfsmiddelen	29	27	29	37	22
Deelnemingen	4	8	13	89	
Technische adviezen	3				
Totaal bruto-investeringen	226	266	338	408	214
Ratio's					
Solvabiliteit (in %, incl. achtergestelde leningen)	69	72	72	70	62
Net debt/EBITDA	1,8	2,0	2,1	2,1	1,7
Interest coverage rate (ICR) ²	6,3	6,5	5,8	6,1	4,9

1. inclusief bijdragen

2. ICR gepresenteerd exclusief calculatorische rente

6.4 Global Reporting Initiative content index

Het Global Reporting Initiative (GRI) is de wereldwijd geaccepteerde standaard voor het rapporteren door organisaties over duurzaamheid. De GRI Standards kennen twee 'in accordance'-opties die worden aangeduid met 'Core' en 'Comprehensive'. Ons jaarverslag is opgesteld in overeenstemming met GRI Standards: kernachtige (core) optie.

In de opgenomen GRI-tabel wordt aangegeven en toegelicht waar het betreffende onderwerp uit de GRI-standaard in het verslag is behandeld.

GRI Code		Verwijzing 2021
GRI 102: Algemene indicatoren 2016		
102-1	Naam van de organisatie	Colofon
102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten	Missie, visie, kerntaken en strategie
102-3	Locatie van het hoofdkantoor	Colofon
102-4	Aantal landen waarin de onderneming opereert	Toelichting op de winst-en verliesrekening
102-5	Juridische vorm of aandeelhouderschap	Corporate Governance
102-6	Markten waarin de organisatie actief is	Ontwikkelingen goederenoverslag
102-7	Schaal van de organisatie	Balans, Winst-en-verliesrekening, KPI's en kerncijfers
102-8	Informatie over medewerkers	Toekomstbestendige organisatie, Toelichting op het jaarverslag, KPI's en kerncijfers
102-9	Leveranciersketen	Corporate Social Responsibility
102-10	Significante veranderingen in de organisatiestructuur of in de leveranciersketen	Corporate Social Responsibility, Toelichting op de balans
102-11	Voorzorgsprincipe of -benadering	Corporate Social Responsibility
102-12	Externe initiatieven	Corporate Social Responsibility, Energietransitie zorgt voor impact, Innovatie en kennis versterken, De haven digitaliseert
102-13	Lidmaatschappen	Stakeholderdialoog gericht op duurzame relatie
2. Strategie		
102-14	Toelichting van hoogste functionaris	Voorwoord algemene directie
3. Ethiek en integriteit		
102-16	Waarden, normen, principes of gedragsnormen	Bedrijfscode
4. Governance		
102-18	Governance structuur	Corporate Social Responsibility, Corporate Governance
102-38	Beloningsverhouding	Bezoldiging commissarissen en bestuurders
5. Stakeholderbetrokkenheid		
102-40	Lijst met stakeholders	Interactie met onze stakeholders
102-41	Collective bargaining agreements	Kerncijfers
102-42	Identificatie en selectie van stakeholders	Interactie met onze stakeholders
102-43	Stakeholderbetrokkenheid	Interactie met onze stakeholders
102-44	Belangrijkste issues stakeholders	Stakeholderdialoog gericht op duurzame relatie
6. Verslaggeving		
102-45	Deelnemingen in de geconsolideerde jaarrekening	Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling Toelichting op de winst-en-verliesrekening: 22 Overzicht deelnemingen, Scope van het jaarverslag

102-46	Bepaling van inhoud en afbakening van het verslag	Scope van het jaarverslag
102-47	Lijst van materiële onderwerpen	Selectie van onderwerpen
102-48	Gewijzigde informatie	Selectie van onderwerpen
102-49	Veranderingen in de rapportage	Selectie van onderwerpen
102-50	Rapportageperiode	Scope van het jaarverslag
102-51	Datum van het meest recente vorige verslag	Scope van het jaarverslag
102-52	Rapportagecyclus	Kwaliteitsborging van het jaarverslag
102-53	Contactpunt voor informatie over het jaarverslag	Colofon
102-54	Rapportage in overeenstemming met GRI Standards	Verslaggevingsgrondslagen
102-55	GRI content index	GRI Content Index
102-56	Externe assurance	Assurance rapport

Materiële onderwerpen (GRI103: Management Approach 2016)

Materieel onderwerp: Energietransitie

103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Energietransitie zorgt voor impact, Toelichting op het jaarverslag
103-2	Managementbenadering	Energietransitie zorgt voor impact, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Energietransitie zorgt voor impact, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
Eigen indicator	CO ₂ uitstoot HIC t.o.v. 1990	Energietransitie zorgt voor impact

Materieel onderwerp: Veiligheid

103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Veiligheid is topprioriteit, Toelichting op het jaarverslag
103-2	Managementbenadering	Veiligheid is topprioriteit, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Veiligheid is topprioriteit, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
Eigen indicator	Aantal major incidents nautisch	Veiligheid is topprioriteit
Eigen indicator	Nautische safety index	Veiligheid is topprioriteit
Eigen indicator	Geen incidenten op vitale systemen	Veiligheid is topprioriteit

Materieel onderwerp: Kwaliteit haveninfrastructuur

103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	De haven digitaliseert
103-2	Managementbenadering	De haven digitaliseert, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	De haven digitaliseert, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag

Eigen indicator	Kwaliteit haveninfrastructuur	De haven digitaliseert
Materieel onderwerp: Toekomstbestendig portfolio		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Toekomstbestendig portfolio, Toelichting op het jaarverslag
103-2	Managementbenadering	Toekomstbestendig portfolio, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Toekomstbestendig portfolio, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
Eigen indicator	EBITDA: voldoende ruimte voor investeringen	Toekomstbestendig portfolio
Eigen indicator	Investeringen in de ontwikkeling van de Rotterdamse haven	Toekomstbestendig portfolio
Materieel onderwerp: Toekomstbestendige organisatie		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Toekomstbestendige organisatie, Toelichting op het jaarverslag
103-2	Managementbenadering	Toekomstbestendige organisatie, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Toekomstbestendige organisatie, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
Eigen indicator	Percentage betrokken en bevolgen medewerkers	Toekomstbestendige organisatie
Materieel onderwerp: Digitalisering		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	De haven digitaliseert, Toelichting op het jaarverslag
103-2	Managementbenadering	De haven digitaliseert, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	De haven digitaliseert, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
Eigen indicator	Logistieke efficiëntie: informatiebeschikbaarheid in de logistieke containerketen	De haven digitaliseert
Materieel onderwerp: Kwaliteit scheepvaartafwikkeling		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Transport en milieu veiligheid, Toelichting op het jaarverslag
103-2	Managementbenadering	Transport en milieu veiligheid, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Transport en milieu veiligheid, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
Eigen indicator	Safety & environmental index (SEI)	Transport en milieu veiligheid
Materieel onderwerp: Achterlandnetwerken en Bereikbaarheid		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Bereikbaarheid toekomstbestendig, Toelichting op het jaarverslag

103-2	Managementbenadering	Bereikbaarheid toekomstbestendig, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Bereikbaarheid toekomstbestendig, Risicomanagement, Toelichting op het jaarverslag
Eigen indicator	Reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant (Tilburg)	Bereikbaarheid toekomstbestendig
Eigen indicator	Het aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden	Bereikbaarheid toekomstbestendig

6.5 Taskforce on Climate-related Financial Disclosures (TCFD)

De effecten van klimaatverandering hebben een grote impact op de maatschappij en economie, waaronder het Rotterdamse haven- en industriecomplex.

Aan de hand van de vier thema's uit de TCFD-aanbevelingen willen we transparantie bieden aan onze stakeholders in de stappen die we zetten richting een klimaatbestendige haven. Voor sommige aanbevelingen geeft het jaarverslag extra verdieping. Dit is aangegeven met directe links.

Governance

Jaarlijks herijkt en bepaalt het Directieteam de belangrijkste risico's ('toprisico's') als onderdeel van het strategische planningsproces. Ieder toprisico heeft een eigenaar op Directieteam niveau, die tweejaarlijks rapporteert aan het Directieteam, de Algemene Directie en Raad van Commissarissen. Verschillende toprisico's zijn hierin opgenomen, waaronder klimaatgerelateerde risico's. Daarnaast wordt het Directieteam op de hoogte gehouden van klimaatgerelateerde zaken via specifieke thema-onderzoeken en verdiepingen. Meer inzicht in onze corporate governance wordt [hier](#) gegeven.

Een multidisciplinaire groep komt jaarlijks bijeen om potentiële korte-, middellange- en lange-termijn gevolgen van klimaatverandering te beoordelen, de effecten in kaart te brengen en te prioriteren voor het Havenbedrijf Rotterdam. Hierbij wordt gekeken naar de impact op transportstromen en het vestigingsklimaat van het havengebied en naar de impact op de uitvoering van onze kerntaken. De verschillende onderwerpen worden gekoppeld aan 'ambassadeurs' en waar relevant worden vervolgacties uitgezet. De bevindingen van deze groep worden jaarlijks gecommuniceerd met het GMT (management operationele tak, onder de COO), welke het centrale punt vormt voor rapportage en sturing. Indien dit nodig wordt geacht, wordt het Directieteam op de hoogte gehouden van ontwikkelingen rondom een bepaald klimaatgerelateerd risico.

In de jaarlijkse Strategy Update wordt gekeken naar diverse trends, kansen en bedreigingen voor het Havenbedrijf Rotterdam en het effect op de Ondernemingsstrategie, zo ook op het gebied van Sustainability & Environment.

Strategie - risico's

Klimaatverandering brengt verschillende risico's, te groeperen in fysieke risico's en transitierisico's. In onze rollen als havenautoriteit en havenbeheerder nemen wij beide typen risico's mee in onze activiteiten. Fysieke risico's van klimaatverandering hebben gevolgen voor onze haveninfrastructuur en assets, alsmede die van onze klanten; deze worden bij het Havenbedrijf Rotterdam meegenomen in de bedrijfsvoering om de kwaliteit van haveninfrastructuur en bereikbaarheid te waarborgen. Ook kunnen fysieke risico's de leefomgeving van (beschermd) dier- en plantsoorten in de haven bedreigen. Daarnaast kunnen fysieke risico's de ladingsstromen en de bereikbaarheid van de haven beïnvloeden. Transitierisico's, als gevolg van de overgang naar een koolstofarme economie, kunnen de

omstandigheden van 'license to operate' bepalen van de haven en kunnen een effect hebben op koolstof intensieve activiteiten in de haven. Des te meer de globale temperatuur stijgt, des te groter de kans dat fysieke risico's optreden. Wanneer maatregelen genomen worden om globale temperatuurstijging tegen te gaan, wordt de kans op fysieke risico's kleiner, maar worden de transitierisico's groter.

Fysieke risico's

Als de uitstoot van broeikasgassen niet wordt verminderd, zal de globale temperatuur met meer dan 2°C gestegen zijn in 2100 sinds het pre-industriële tijdperk. Nu al ondervinden we de eerste gevolgen van deze klimaatverandering.

Prioritering gaat op basis van de impact op het vestigingsklimaat van de Rotterdamse haven of op de activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam; en is afhankelijk van de termijn en de kans op optreden. De volgende korte- middellange- en lange-termijn klimaatonderwerpen zijn geprioriteerd voor het Havenbedrijf Rotterdam en krijgen aandacht:

- a. Zeespiegelstijging: vestigingsklimaat (overstromingsrisico's)
- b. Zoutindringing en opwarmen oppervlaktewater: zoetwatervoorziening industrie
- c. Extreme regenval en droogte: assets en infrastructuur; bereikbaarheid; (verkeers-) veiligheid
- d. Lagere rivierstanden: bereikbaarheid achterland
- e. Extreme wind: veiligheid afmeren schepen

Transitierisico's

De overgang naar een koolstofarme economie brengt tevens risico's mee voor de activiteiten in de haven en het Havenbedrijf Rotterdam. Onder transitierisico's vallen beleidsrisico's, technologische risico's, marktrisico's en reputatierisico's.

Binnen het Havenbedrijf Rotterdam is het niet slagen van de energietransitie als top risico geïdentificeerd. In lijn met EU-gestelde targets hanteert het Havenbedrijf Rotterdam twee termijnen: voor- en na 2030. In de paragraaf 'Risicomanagement' worden de geïdentificeerde risico's voor deze termijnen besproken, alsmede hoe de risico's geïdentificeerd en geprioriteerd zijn. Risico's die meekomen met de energietransitie worden tevens in kaart gebracht als onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering; te denken valt aan de veiligheidsrisico's die gepaard gaan met waterstof.

Strategie - Kansen

De grootste kans voor het Havenbedrijf Rotterdam ligt in het actief aanjagen van een toekomstbestendige en schone haven. De overgang naar een nieuwe, duurzamere economie brengt nieuwe grondstoffen, brandstoffen en energiedragers mee, met nieuwe ladingstromen. Deze nieuwe ontwikkelingen worden onderzocht en internationale samenwerkingen worden gezocht om deze ladingstromen naar Rotterdam te halen. Hiermee kan de haven zijn positie als energiehubs van Noordwest-Europa bestendigen en blijvend relevant zijn voor Nederland.

Risicomanagement

Fysieke risico's

Het meest urgente klimaatrisico voor het Havenbedrijf is zeespiegelstijging. De meest recente klimaatscenario's ('Klimaat signaal '21' van het KNMI) houden rekening met een zeespiegelstijging van 30 tot 120 cm in 2100. Haventerreinen zijn relatief hoog boven zeeniveau aangelegd en worden deels beschermd door stormvloedkeringen. Alleen bij uiterst extreme weersomstandigheden zal een aantal bedrijven te maken krijgen met wateroverlast. Binnen het Havenbedrijf Rotterdam worden incidenten op zowel land als water gezien als toপরিসিও's; daarom wordt veel aandacht besteed aan overstromingsgevaar als gevolg van zeespiegelstijging.

Vanuit het 'Programma [Waterveiligheid](#)' is het Havenbedrijf Rotterdam direct betrokken bij het 'Deltaprogramma Rijnmond-Drechtsteden' en het 'Kennisprogramma Zeespiegelstijging'. In februari 2021 is de 'Adaptatiestrategie' afgestemd tussen het Havenbedrijf Rotterdam en de gemeente Rotterdam. De adaptatiestrategie waterveiligheid bestaat uit drie soorten maatregelen: preventieve maatregelen, ruimtelijke adaptatie en crisisbeheersing.

Voor alle havengebieden is bekend wanneer een risico kan optreden en wat de voorkeursmaatregelen zijn. Dit is vertaald naar een uitvoeringsprogramma voor onszelf en onze klanten. Het 'Kernteam Waterveiligheid' ziet toe op dit uitvoeringsprogramma. Voor bepaalde gebieden (o.a. Maasvlakte en Dordrecht) zijn gebiedsdekkende strategieën ontwikkeld, welke intern beschikbaar zijn voor al onze medewerkers en worden gepresenteerd in ons online kaartensysteem 'PortMaps'.

Waterveiligheid is geborgd in projectadviezen, in project management en binnen onderhoudsprogramma's. Het 'Expertteam Waterveiligheid' adviseert, indien nodig, over toepassing van maatregelen bij projecten. Daarnaast is waterveiligheid geborgd in uitgifte van nieuwe klantcontracten en bij verhuurcontracten van commercieel vastgoed.

Voor de andere geprioriteerde klimaatrisico's worden verschillende acties ondernomen. Te denken valt aan het opzetten van programma's naar voorbeeld van het Programma Waterveiligheid; het doen van extra onderzoeken of het zoeken naar samenwerkingen.

Klimaatscenario's (uitgevoerd door het KNMI) met de zichtjaren 2050 en 2100 worden gemonitord. De strategieën kunnen adaptief en flexibel meegroeien met nieuwe inzichten in de gevolgen van klimaatverandering, zoals versnelde zeespiegelstijging. Wanneer klimaatscenario's wijzen op snellere overstromingsrisico's wordt dit meegenomen bij het treffen van maatregelen.

Transitierisico's

Via de lobbymonitor wordt allerlei wet- en regelgeving gemonitord. De uitkomsten hiervan worden elk kwartaal met het Directieteam gedeeld. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft daarnaast vier toekomstscenario's ontwikkeld om inzicht te krijgen in de mogelijke impact van trends op de lange termijn, waaronder de snelheid van de wereldwijde energietransitie. In 2022 zullen deze scenario's geüpdatet worden, waarbij de nadruk nog meer ligt op globale initiatieven om de temperatuurstijging onder de 2°C te houden.

Het Havenbedrijf Rotterdam wil de haven van Rotterdam in lijn brengen met de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs. Dit doen wij in onze rollen als projectontwikkelaar en investeerder, verbinder van partners en door het realiseren van benodigde ruimte. Voor onze eigen activiteiten ambiëren wij klimaatneutraliteit in 2050. In samenwerking met het 'Science Based Targeting Initiative' (SBTi) worden concrete CO₂-reductiedoelstellingen gesteld voor 2030 voor scope 1 en 2 activiteiten. Initiatieven die de eigen emissies of van de bedrijven in de haven verminderen worden besproken in de paragraaf '[Versneller in duurzaamheid in de haven](#)'.

Tenslotte is het onderwerp energietransitie onderdeel van onze funnelboards, waarmee wij zorgen dat we de juiste projecten selecteren, snelheid maken en scherpe projectopdrachten formuleren. Binnen het funnelboard besluiten we over de intake van nieuwe opportuniteiten, prioriteitstelling binnen het opportunity portfolio en het toewijzen van benodigde mensen en middelen. Funneloverstijgend bewaakt ons Directieteam dat we onze ondernemingsstrategie realiseren en toekomstbestendige keuzes maken. De project boards en onze project management aanpak borgen verder dat de geselecteerde projecten conform plan en beheerst worden uitgevoerd.

Indicatoren en doelstellingen

Fysieke risico's

Het Havenbedrijf Rotterdam monitort klimaatgerelateerde risico's rondom de kwaliteit van de haveninfrastructuur en eventuele risicovergroting van land- of waterincidenten, onder andere als onderdeel van de KPI '[Kwaliteit Haveninfrastructuur](#)'.

Nu de gebiedsstrategieën wat betreft waterveiligheid opgesteld zijn, is de doelstelling voor de volgende jaren om onze klanten in de haven bekend te maken met de Adaptatiestrategie; zodat effectieve maatregelen tijdig getroffen worden.

Transitie risico's

De jaarlijks gerapporteerde KPI voor energietransitie is '[Reductie CO₂ in het Haven- en industriecomplex \(HIC\)](#)', en is onderdeel van de Ondernemingsstrategie 2020-2024. Hierbij wordt gekeken naar Scope 1 emissies van het HIC, inclusief Dordrecht en exclusief Moerdijk. Tevens wordt de [luchtkwaliteit](#) en de CO₂-uitstoot in de regio Rotterdam jaarlijks gemonitord door DCMR en gerapporteerd.

Om zicht te hebben op de emissiereductie van het Havenbedrijf Rotterdam wordt [onze eigen CO₂-footprint](#) jaarlijks gemonitord en gerapporteerd, onder andere in dit verslag. De footprint is gebaseerd op de ISO 14064-standaard van Scope 1, 2 en 3 CO₂-emissies. Er wordt geen interne CO₂ prijs gehanteerd, maar nieuwe business opportuniteiten worden wel gewogen op onder andere CO₂ impact. Ook wordt de MKI-waarde ('milieukostenindicator') meegewogen in aanbestedingen, te gebruiken voor ontwerp, project of product. De MKI berekent de impact op elf milieueffecten over de gehele levenscyclus, waaronder CO₂.

Meer inzicht in onze indicatoren en ons beloningsbeleid wordt [hier](#) gegeven.

6.6 Afkortingen en begrippen

	Afkorting/Begrip	Toelichting
A	Aanvaringen	Nautische ongevallen tussen schepen en andere (varende) objecten
	ABP	Algemeen Burgelijk Pensioenfonds
	Achterland	De gebieden die voor hun invoer en uitvoer zijn aangewezen op een haven
	Additive Manufacturing	Techniek om 3D objecten te produceren door het laag-voor-laag toevoegen van materiaal
	Agribulk	Agrarische massagoederen, zoals granen, oliehoudende zaden en veevoedergrondstoffen
B	AIVD	Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst
	Barge	Binnenvaartschip
	bbp	Bruto binnenlands product
	Biomassa	Biologisch afbreekbaar deel van landbouwproducten en afvalstoffen dat wordt gebruikt voor energieopwekking
	BNG	Bank Nederlandse Gemeenten
	BPR	Binnenvaartpolitiereglement
	Breakbulk	Goederen waarvan de hoeveelheid niet naar maat of gewicht maar per stuk wordt opgegeven. Dit in tegenstelling tot stortgoed of bulkgoed. Breakbulk of stukgoederen worden los vervoerd of in kisten, kratten, vaten of balen
	BRG	Bestaand Rotterdams Gebied
	Bulkgoed	Goederen die niet per stuk (zoals containers, dozen) maar los in het ruim van een schip worden gestort (bijv. ruwe olie, steenkolen, ijzererts, granen). Andere gebruikte termen voor bulkgoed zijn massagoed of stortgoed
	C	CEO
CER		Container Exchange Route
CES		Cluster Energie Strategie
CFO		Chief Financial Officer. Financieel directeur
CO ₂		Koolstofdioxide
CO ₂ -afvang en -opslag		CO ₂ die ontstaat in een fabriek of energiecentrale wordt afgevangen. Vervolgens gaat de CO ₂ , meestal vloeibaar gemaakt, per schip of via pijpleidingen naar opslagplaatsen. In Nederland ligt een CO ₂ -leidingennetwerk, dat is bedoeld voor gebruik van CO ₂ in de gewassenteelt: het loopt van het Rotterdamse havengebied naar tuinders en kassen in het Westland
CO ₂ Footprint		Zie Footprint CO ₂
Congestie		Opstopping van containerbinnenvaart met vertraging in de afhandeling van containers als gevolg
COO		Chief Operating Officer. Operationeel directeur
Corporate Governance Code		Aanduiding van de manier waarop een bedrijf zijn organisatie stuurt. Van moderne (veelal beursgenoteerde) bedrijven wordt verwacht dat zij een duidelijke 'corporate governance code' geïmplementeerd hebben
COSO		Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
CSR		Corporate Social Responsibility
D		DCF

	DCMR Milieudienst Rijnmond	Milieudienst van en voor de Rijnmondgemeenten en de provincie Zuid- Holland. Werkt in opdracht van de provincie Zuid-Holland en de gemeenten uit de regio Rijnmond
	Deltalinqs	Belangenvereniging van ondernemers in de haven van Rotterdam
	DHMR	De Divisie Havenmeester
	DOE	Digital Operational Excellence
	Droge bulk- of massagoederen	Vaste goederen die in bulk worden vervoerd zoals ertsen, steenkool en granen
E	EBIT	Earnings Before Interest and Tax. Maatstaf voor operationele inkomsten vóór aftrek van rente en belasting
	EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization. Operationele kasstroom
	EBN	Energie Beheer Nederland
	EBZ	Economic Board Zuid-Holland
	EIB	Europese Investeringsbank
F	Feeder	Transportdienst die lokaal wordt gebruikt voor het aanleveren en afhalen van goederen
	FERM	Initiatief gericht op het delen van kennis en best practices tussen bedrijven op het gebied van cybersecurity
	FIOD	Fiscale inlichtingen- en opsporingsdienst
	Fit	
	Footprint CO ₂	Een milieumaat voor het bedrijfsleven. Bedrijven die hiermee bezig zijn maken op deze wijze inzichtelijk hoeveel CO ₂ hun bedrijf uitstoot. Door deze footprint is eenvoudig te zien waar CO ₂ -uitstoot kan worden gereduceerd
G	GRI	Global Reporting Initiative. Niet-gouvernementele organisatie die wereldwijd standaarden ontwikkelt voor maatschappelijke jaarverslaggeving
	GWV	Grond Water Weg
H	Hamburg-Le Havre range	Gebied in West-Europa waar veel havens liggen. De grootste havens binnen deze range zijn Rotterdam, Antwerpen, Amsterdam, Hamburg en Le Havre. De totale markt waar wij ons marktaandeel op baseren bestaat uit de havens binnen deze reeks
	HaMIS	Havenmeester Management Informatie Systeem. Een informatiesysteem voor scheepvaartbegeleiding
	Havenvisie-partners	Havenbedrijf Rotterdam, Deltalinqs, gemeente Rotterdam, provincie Zuid- Holland en het Rijk
	HbR	Havenbedrijf Rotterdam
	HIC	Haven- en industriecomplex
	HMNG	Harbour Master Next Generation
	Hub	Mainport, middelpunt
I	IMO	International Maritime Organization
	ISAE	International Standard on Assurance Engagements
	ISO 14001	Internationale standaard met eisen voor een milieumanagementsysteem
	ISO 14064	Internationale eisen en richtlijnen voor monitoring en verificatie van de uitstoot van broeikasgassen
	ISO 55001	Internationale norm die de eisen voor het ontwikkelen, implementeren, onderhouden en verbeteren van een management systeem voor assetmanagement specificeert

	ISPS	International Ship and Port facility Security code
	ITF	International Transport-workers Federation
J	JDA	Joint development agreement
	Joint venture	Samenwerking tussen 2 of meer ondernemingen
K	KPI	Kritieke prestatie-indicator
	KRVE	Koninklijke Roeiers Vereeniging Eendracht
	Kton	Duizend ton (1 miljoen kilogram) = Kiloton
	KvK	Kamer van Koophandel
L	License to operate	Mandaat van de omgeving (stakeholders) om te kunnen blijven opereren
	LNG	Liquified Natural Gas. Aardgas in vloeibare vorm
	LTIFR	Lost Time Injury Frequency Rate
	LWA	Leerwerkakkoord
M	M4H	Merwe-Vierhavens
	MIRT	Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport, een onderdeel van de begroting van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat
	MO	Medewerkersonderzoek
	Modal shift	Verschuiving van vervoer over weg naar de schonere modaliteiten water en spoor
	Mton	Miljoen ton = Megaton
	MultiCore	Joint venture tussen Havenbedrijf Rotterdam en Vopak Chemicals Logistics. Exploitatie pijpleidingen
	MW	Megawatt
N	NAP	Normaal Amsterdams Peil
	Nat massagoed	Vloeibare bulkgoederen, zoals ruwe olie, vloeibaar aardgas
	Nautisch ongeval	Een ongewilde gebeurtenis die een schip tijdens de vaart overkomt. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen nautische ongevallen, significante nautische ongevallen en zogenoemde bijnaaanvaringen (near-miss situations)
	NCTV	Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid
	NGD	Nautische gegarandeerde diepgang
	NGO's	Niet- of non-gouvernementele organisatie
	NO2	Stikstofdioxide
	NSI	Nautische Safety Index
	NVWA	Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
O	OESO	Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling
	Offshore	Activiteiten die op enige afstand van de kust plaatsvinden, meestal gericht op exploratie en winning van olie, wind en gas
	OT	Operationele Techniek
	OR	Ondernemingsraad
P	PBL	Planbureau voor de Leefomgeving
	PCS	Port Community System
	PM10	Fijnstof
	PSO	Port Security Officer
	PZI	Platform Zero Incidents
R	RAMLAB	Rotterdam Additive Manufacturing LAB

	RDM-terrein	Gebied binnen de Rotterdamse Stadshavens op de Heijplaat waar vroeger de Rotterdamse Droogdok Maatschappij gevestigd was
	RoRo	Roll-on Roll-off. Vervoer van rollend materieel dat in en uit het schip kan worden gereden (bijv. auto's)
	RPA	Robotic Process Automation
	RPF	Rotterdam Port Fund
	RPWC	Rotterdam Port Welfare Committee
	RvB	Raad van Bestuur
	RvC	Raad van Commissarissen
	RWS	Rijkswaterstaat
S	SAF	Sustainable Aviation Fuel
	SBTi	Science Based Targets initiative
	Scheepsbezoek	Een scheepsbezoek is de fysieke binnenkomst van een aangemeld zeeschip in de Rotterdamse haven
	Scope 1-emissie	Directe CO ₂ -emissie van Havenbedrijf Rotterdam zelf
	Scope 2-emissie	Indirecte CO ₂ -emissie uit de productie van energie die Havenbedrijf Rotterdam zelf verbruikt
	Scope 3-emissie	Overige indirecte CO ₂ -emissie
	SDG's	Sustainable Development Goals
	SEB	Safety Evaluation Board
	Segment (goederen-)	Groep goederensoorten met overeenkomende eigenschappen. Een voorbeeld van een goederensegment is droog massagoed
	SEI	Safety and Environmental Index. Index waarmee de (Rijks)Havenmeester meet in welke mate aan boord van de (zee)scheepvaart regels op het gebied van veiligheid en milieu worden nageleefd
	SEOR	Sociaal Economisch Onderzoek Rotterdam
	Shortsea	Vervoer van goederen over een traject dat voor een deel uit zee of oceaan bestaat, maar waarbij de oceaan niet wordt gekruist
	SO ₂	Zwavel dioxide
	SOM	Strategisch Omgevingsmanagement
	STC	Een Nederlandse kennis- en onderwijsinstelling op het gebied van scheepvaart, havens, transport, logistiek en havengebonden olie- en chemieactiviteiten
	Stukgoed	Goederen waarvan de hoeveelheid niet naar maat of gewicht maar per stuk wordt opgegeven. Dit in tegenstelling tot stortgoed of bulkgoed. Stukgoederen worden los vervoerd of in kisten, kratten, vaten of balen
	Supplychain	Logistieke keten
T	TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures
	TEU of Twenty-foot Equivalent Unit	Eenheid voor het meten van de capaciteit van een containerschip of containerterminal. 1 TEU komt overeen met een lading van een container van 20 voet (= 6,096 meter)
	TLN	Transport en Logistiek Nederland
U	UNGC	United Nations Global Compact
V	VCA	Veiligheid Checklist Aannemers
	Verlader	Partij die een lading wenst te laten vervoeren
	VOG	Verklaring omtrent gedrag

	VPB	Vennootschapsbelasting
	VRR	Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond
W	W2C	Waste-to-Chemicals
	Waakvlamprogramma	Bij het Waakvlamprogramma wordt het contact met stakeholders geïntensiveerd op het moment dat er urgente issues spelen
	WACC	Gewogen gemiddelde kosten van het vermogen
	WRI	World Resources Institute
	WWF	World Wide Fund for Nature
Z	ZES	Zero Emission Services. Bedrijf dat verwisselbare batterijcontainers verhuurt aan binnenvaartschepen

6.7 Colofon

Uitgave

Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Redactie en bewaking consistentie

Communications & External Affairs, Finance, Bureau Tekstschrijvers, 2bHonest

Controle op juistheid, volledigheid en relevantie

Internal Audit

Vormgeving en realisatie online- en PDF publicatie

Communications & External Affairs, Service Center Facilitair en Vormgeving

Technische realisatie en hosting

F19 Digital Reporting

AV producties

Thiemo van Dam, IJsbreker TV

Fotografie

Freek Van Arkel, Apollo, Erik Bakker, Ernst Bode, Thiemo van Dam, Danny Cornelissen, Eneco, Ivar Gosman, Eyecatcher, Fackphotos, iStockPhoto by Getty Images, Martijn Hessing, Jerry Lampen, Marco van Middelkoop, Maersk, Met Inspiratie | Imagine the extraordinary, Marc Nolte, Emile Nossin / Visuel Approach i.o.v. The ArchiTech, Company., Anne Reitsma, Royal Haskoning DHV, Sailor Shipping, SAL Heavy Lift, Bianca Stip, Ries Wendel de Joode, Paul van Wijk, IJsbreker TV, Vollaers Zwart.

Feedback

Graag horen wij wat de lezers van ons jaarverslag vinden. U kunt reageren via de [contactpagina](#).

Contact

Bezoekadres

Havenbedrijf Rotterdam N.V.

World Port Center (WPC)

Wilhelminakade 909

3072AP Rotterdam

Havennummer 1247

Postadres

Postbus 6622

3002 AP Rotterdam

T: 010-2521010

W: www.portofrotterdam.com

