
KOERS HOUDEN IN BIJZONDERE TIJDEN. MAKE IT HAPPEN.

Jaarverslag 2020



Inhoudsopgave

1	TER INLEIDING	3
	1.1 Voorwoord Algemene directie	4
	1.2 In het kort	8
	1.3 Mijlpalen	9
	1.4 Over dit verslag	11
2	HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM	14
	2.1 Missie, visie en kerntaken	16
	2.2 Toegevoegde waarde	17
	2.3 Belangrijke trends	18
	2.4 Blik op de toekomst	20
	2.5 Ondernemingsstrategie	22
	2.6 Stakeholderdialoog	24
	2.7 Onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals	31
	2.8 Corporate Social Responsibility	32
3	BELEID EN RESULTATEN	36
	3.1 COVID-19	36
	3.2 De basis	51
	3.3 Slimme partner in de logistieke ketens	81
	3.4 Versneller duurzaamheid in de haven	104
	3.5 Ondernemende en slagvaardige organisatie	117
4	CORPORATE GOVERNANCE	131
	4.1 Corporate governance	132
	4.2 Bericht van de Raad van Commissarissen	134
	4.3 Personalia	141
	4.4 Risicomanagement	148
	4.5 Fiscaal beleid	157
	4.6 Managementverklaring	158

5 JAARREKENING 159

5.1	Balans	160
5.2	Winst- en verliesrekening	161
5.3	Kasstroomoverzicht	162
5.4	Algemene toelichting en grondslagen	164
5.5	Grondslagen voor waardering van activa en passiva	167
5.6	Grondslagen voor de bepaling van het resultaat	174
5.7	Grondslagen voor het kasstroomoverzicht	176
5.8	Toelichting op de balans	177
5.9	Toelichting op de winst- en verliesrekening	193
5.10	Overige gegevens	206

6 OVERIGE INFORMATIE 210

6.1	Toelichting op het jaarverslag	211
6.2	KPI's en kerncijfers	222
6.3	Global Reporting Initiative content index	247
6.4	Taskforce on Climate-related Financial Disclosures	251
6.5	Afkortingen en begrippen	254
6.6	Colofon	262



TER INLEIDING



1.1 Voorwoord Algemene directie

Koers houden in bijzondere tijden

De titel van ons jaarverslag geeft goed weer hoe wij 2020 hebben beleefd. Het was een turbulent jaar, waarin we voortdurend oplossingen zochten en vonden voor steeds weer nieuwe vragen. In samenwerking met veel partijen lukte het ons om de haven volledig operationeel te houden. Daar zijn we trots op.

Het volume van de goederenoverslag in de haven van Rotterdam was in 2020 6,9% lager dan het jaar ervoor. Met een totale overslag van 436,8 miljoen ton goederen waren we ook in 2020 de grootste zeehaven van Europa en we realiseerden met 351,7 miljoen euro een mooi financieel resultaat. We ontvingen 28.170 zeeschepen en 92.552 binnenvaartschepen. Ook waren we als haven- en industriecomplex in staat om belangrijke stappen te zetten op weg naar de verduurzaming van het energiesysteem, het terugdringen van de CO₂-uitstoot en het efficiënter maken van de logistieke ketens.

COVID-19

COVID-19 had een grote en uiteenlopende weerslag op het haven- en industriecomplex, waardoor we voortdurend moesten schakelen. Onze eerste aandacht ging uit naar de veiligheid van alle mensen in het haven- en industriecomplex. Daar horen uiteraard ook onze eigen medewerkers bij. We hielden en houden ons aan de strenge richtlijnen van het RIVM. Vanaf 13 maart 2020 werkten al onze medewerkers thuis, met uitzondering van onze collega's in de

operatie. Deze noodgedwongen andere manier van werken pakte iedereen goed op. Als organisatie toonden we veerkracht. De goede resultaten van verschillende medewerkersonderzoeken bevestigden dit. Daaruit blijkt dat onze medewerkers trots op elkaar zijn, dat men samen de schouders eronder zet, men zich goed geëquipeerd voelt het werk in deze tijd te verrichten en elkaar helpt.

COVID-19 bracht ons als havengemeenschap nóg dichter bij elkaar. Om de grote vraagstukken als gevolg van de pandemie zo doelgericht mogelijk te kunnen adresseren, organiseerden we vanaf 20 maart twee keer per week het Corona Haven Overleg. Dit gebeurde met vertegenwoordigers van nautische dienstverleners, terminals, belangenorganisaties en andere ketenpartners. Hierdoor hadden we voortdurend een goed overzicht over de operatie en een actueel beeld van de vele knelpunten en vraagstukken, inclusief een oplossingsgerichte actielijst. We constateerden ook dat sommige bedrijven in het haven- en industriecomplex door COVID-19 in de problemen kwamen. Met deze klanten gingen we direct in gesprek over hoe wij zouden kunnen bijspringen, bijvoorbeeld in de vorm van verlenging van de betalingstermijn.

Wij vinden het ook onze taak om scheepsbemanning in nood te helpen. Daarom hielp de Rotterdamse haven schepen die elders door COVID-19 waren gestrand. Dankzij die humanitaire aanpak, konden we in Rotterdam onder meer 4.000 bemanningsleden van cruiseschepen repatriëren.

Veiligheid

Veiligheid is een topprioriteit. Nautische veiligheid, transport- en milieuveiligheid, waterveiligheid, sociale veiligheid, cybersecurity en persoonlijke veiligheid staan daarbij centraal. Op dat laatste gebied introduceerden we in 2020 zeven 'Life Saving Rules', waarmee we ons richten op het versterken van ons eigen veiligheidsbewustzijn. 2020 was een relatief veilig jaar voor de scheepvaart in de Rotterdamse haven. Zeer ernstige scheepsongevallen deden zich niet voor. Ten opzichte van 2019 bleef het aantal scheepsongevallen nagenoeg gelijk. Het aantal ernstige scheepsongevallen nam af van vier naar één.

Strategie

Wereldwijde trends en ontwikkelingen hebben invloed op economie en maatschappij, op onze klanten en hun klanten en daarmee op de toekomst van de haven. Onze nieuwe ondernemingsstrategie 2020 – 2024 speelt hier doelgericht op in met drie speerpunten: *slimme partner in logistieke ketens*, waardoor we efficiënte en betrouwbare logistieke ketens mogelijk maken; *versneller van de verduurzaming van de haven*, waarmee we bedrijven helpen processen te verduurzamen en duurzame activiteiten aan te trekken; *ondernemende en een slagvaardige organisatie*, waarmee we voor een duidelijke focus kiezen die ervoor zorgt dat we nog meer impact kunnen hebben, vooral voor onze klanten.

Investeringsen

Het Havenbedrijf Rotterdam was ook in 2020 ondanks COVID-19 een echte investeringsmachine. In 2020 investeerden we 265,8 miljoen euro. We voeden de machine door solide financiële resultaten en een stevige balans. We investeren in vandaag met het onderhouden en uitbouwen van het bestaande portfolio en we investeren in morgen met een focus op digitalisering en energietransitie. Onze investeringsopgave voor de komende vijf jaar is met 1,5 miljard euro groot. Gezonde financiën zijn dus hard nodig.

Om het investeringsniveau op peil te houden, moet er een doorbraak komen in de stikstofproblematiek. De vergunningverlening voor de haven- en industriële bedrijven zit sinds de uitspraak van de Raad van State op 29 mei 2019 over het Programma Aanpak Stikstof (PAS) op slot. Hierdoor stagneert de noodzakelijke vernieuwing van de haven en industrie en investeringen dreigen elders in Europa plaats te vinden. Het is van belang dat de overheid een beter en uitnodigend vestigingsklimaat schept voor bedrijven die economische groei hand in hand laten gaan met zorg voor het milieu. Een breed gedragen en doortastende oplossing voor de stikstofproblematiek is daarvoor snel nodig. Daar dragen wij uiteraard aan bij. We werken al geruime tijd met diverse partners aan verschillende oplossingsrichtingen.

Ondernemende ontwikkelaar

Ondanks de stikstofproblematiek en COVID-19 werkten we hard aan onze infrastructuur. Het Theemswegtracé vergroot de bereikbaarheid per spoor voor de bedrijven richting het westelijke deel van de haven. Dit grote infrastructuurproject past in ons beleid om de achterlandverbindingen te verduurzamen en het spoor-, weg- en scheepvaartverkeer efficiënter te maken. Ook op het gebied van energietransitie boekten we winst. We werkten aan innovaties in de praktijk, pasten nieuwe technieken toe en verwelkomden duurzame bedrijven. Porthos stond volop in de aandacht. Het afvangen en opslaan van CO₂ is uniek in de wereld en levert op korte termijn een noodzakelijke bijdrage aan de nationale verduurzamingsdoelstelling. Belangrijke ontwikkelingen in het afgelopen jaar waren het indienen van het milieueffectrapport (MER) en het maken van afspraken met bedrijven die van Porthos gebruik willen maken. Eind 2020 erkende de Europese Unie (EU) de waarde van Porthos door de toezegging om 102 miljoen euro aan het project bij te dragen.

De in 2020 door ons geïntroduceerde 'Startmotor' is onze reactie op de wens van de regering dat Nederland zich uit de crisis investeert. Met twaalf projecten willen we de economie verduurzamen, klimaatdoelstellingen dichterbij halen en ervoor zorgen dat onze economie ook op lange termijn onze welvaart ondersteunt. De Rotterdamse projecten zorgen voor meer structurele banen, een significante bijdrage aan het bruto binnenlands product en een grote CO₂-reductie. Een van de plannen is de ontwikkeling van een waterstofcluster, met onder andere een transportleiding voor waterstof. Het realiseren van dergelijke projecten kunnen we niet alleen. Daarom zoeken en vinden we de samenwerking met partners die dezelfde ambities hebben. Daartoe rekenen we ook heel nadrukkelijk de overheid.

De kracht van samenwerking

Met deze initiatieven laten we de innovatiekracht van het Rotterdamse haven- en industriecomplex zien. De intensieve samenwerking met gelijkgestemde partners maakt Rotterdam tot de perfecte plaats voor vernieuwing, vooral gericht op duurzaamheid en digitalisering. Daarvoor zijn we dank verschuldigd aan alle partijen die ook in 2020 vertrouwen in ons stelden.

Onze klanten en andere stakeholders, voor wie wij ons werk doen, houden ons scherp en we waarderen hun betrokkenheid. Op deze plek spreken we ook onze waardering uit voor de inspanningen van onze medewerkers. Zij lieten in het bijzondere jaar 2020 zien dat wij vanuit een ondernemende en slagvaardige organisatie voor onze klanten het verschil kunnen maken. Met dezelfde motivatie en enthousiasme werken we ook in 2021 aan de toonaangevende, duurzame, veilige en efficiënte haven, waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.

Havenbedrijf Rotterdam N.V.
Rotterdam, 18 februari 2021

De Algemene directie
Allard Castelein, Vivienne de Leeuw, Boudewijn Siemons

1.2 In het kort

2020 in cijfers

Veiligheid

0

major incidents



In 2020 deden zich geen major incidents voor in de Rotterdamse haven.

Goederenoverslag

436,8

miljoen ton



Tijdens de COVID-19-pandemie is de haven van Rotterdam volledig operationeel gebleven, maar de pandemie had wel invloed op de goederenoverslag. In 2020 nam onze overslag af met 6,9%.

Omzet

753,3

miljoen euro



In 2020 nam onze omzet toe met 6,6% ten opzichte van 2019.

Bruto investeringen

265,8

miljoen euro



In 2020 investeerde het Havenbedrijf Rotterdam 265,8 miljoen euro in klantgebonden infrastructuur, in publieke infrastructuur, in bedrijfsmiddelen en in deelnemingen.

Scheepsbezoeken

120.722

scheepsbezoeken



In 2020 nam het aantal scheepsbezoeken in onze haven toe met 5.262 ten opzichte van 2019.

Duurzame bedrijfsvoering

48,2%

betrokken en bevlogen medewerkers



Uit ons medewerkersonderzoek blijkt dat 48,2% van onze medewerkers betrokken en bevlogen is. Deze score nam toe ten opzichte van de laatste meting (47,5%). Onze score zit in het top kwartiel van de benchmark.

Werkgelegenheid

196.713

banen



De Rotterdamse haven bood (direct en indirect) werk aan 196.713 mensen in Nederland (cijfer 2019). (Bron: Havenmonitor 2020).

Toegevoegde waarde

3,0%

van het bruto binnenlands product



De toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven bedroeg in 2019 (laatst bekende cijfer) 24,5 miljard euro. (Bron: Havenmonitor 2020).

1.3 Mijlpalen

2020 in cijfers



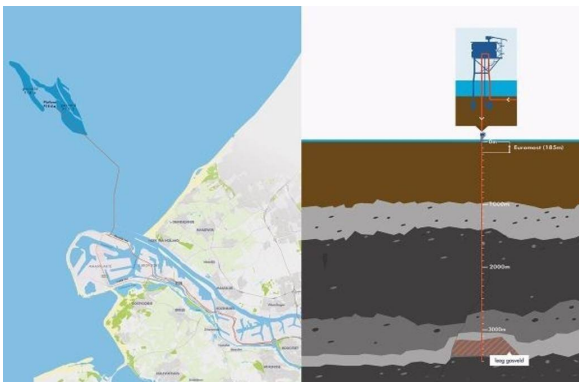
Haven volledig operationeel

Ondanks de ontwrichtende impact van de COVID-19-pandemie op economie, productie en logistiek, bleef de Rotterdamse haven volledig operationeel.



Theemswegtracé

Op 4 april 2020 is de 177 meter lange spoorbrug over de Rozenburgsesluis met succes geplaatst. De spoorbrug vormt een belangrijk onderdeel van het Theemswegtracé, een ruim vier kilometer lang nieuw traject van de havenspoorlijn.



Porthos

De Europese Commissie heeft besloten dat het Porthos-project in aanmerking komt voor een subsidie van 102 miljoen euro. Deze subsidie maakt deel uit van de Connecting Europe Facility voor energie infrastructuur waarmee de Europese Unie de ontwikkeling van energie uit hernieuwbare bronnen ondersteunt. Porthos is een project om CO₂ van de industrie op te slaan onder de Noordzee. Het Havenbedrijf Rotterdam is één van de initiatiefnemers.



ZES

Op 2 juni 2020 is ZES, opgericht door ING, Engie, Wärtsilä en het Havenbedrijf Rotterdam, gelanceerd. ZES verhuurt verwisselbare batterijcontainers (ZES-Packs) aan binnenvaartondernemers.



Primeur in Rotterdamse haven

De Rotterdamse haven kende dit jaar een aantal 'primeurs'. De Ramform Titan (het breedste schip ter wereld), HMM Rotterdam (megacontainerschip), Gas Agility (grootste LNG-bunkerschip) en het LNG aangedreven containerschip Jacques Saade kwamen onze haven binnen.



Walstroom

De gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam gaan gezamenlijk walstroom voor zeeschepen uitrollen. Doel is dat in 2030 een groot deel van de zeeschepen 'aan de stekker' gaat als ze aan de kade liggen.



Autonoom transport

Op 22 mei vond een primeur plaats in de Rotterdamse haven: een drone leverde onderdelen af op de Pioneering Spirit van Allseas. Dit is de eerste keer dat een drone in Nederland een pakket aflevert op een schip. In september vond een eerste drone pakketlevering op een varend schip plaats.



Uitbreiding Maasvlakte Plaza

In 2020 is de truckparking Maasvlakte Plaza met 210 parkeerplaatsen uitgebreid. De truckparking biedt nu 567 parkeerplaatsen en is van alle gemakken voorzien. Het totale aantal truckparkeerplaatsen in de Rotterdamse haven staat op 945.

1.4 Over dit verslag

Met ons jaarverslag leggen we verantwoording af over onze activiteiten van 1 januari 2020 tot en met 31 december 2020. Dankzij de dialoog en samenwerking met onze lokale, nationale en internationale stakeholders creëren we waarde op de korte en lange termijn. In ons jaarverslag bieden we 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 en experts hun licht schijnen over voor het Havenbedrijf Rotterdam belangrijke onderwerpen. Het jaarverslag is gepubliceerd op 9 maart 2021.

Onze ondernemingsstrategie vormt samen met de belangrijkste thema's de structuur van ons jaarverslag. Door het verslag heen beschrijven wij onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals (SDG's), ondersteund door onze managementaanpak, kritieke prestatie-indicatoren (KPI) en de belangrijke trends.

Heeft u [opmerkingen of vragen](#), dan horen we dit graag.

Waardecreatie

Het Havenbedrijf Rotterdam creëert samen met klanten economische en maatschappelijke waarde voor stakeholders en voor de maatschappij als geheel. Het onderstaande waardecreatieschema geeft weer hoe wij vanuit onze [kerntaken](#) waarde creëren door inzet van onze vijf kapitalen: menselijk, intellectueel, financieel, geproduceerd en sociaal en relaties.

Onze positieve en negatieve impact op klimaat, de samenleving, innovatie, industrie en infrastructuur beschrijven we aan de hand van de SDG's. Door het verslag heen vormen de KPI's harde doelstellingen die de duurzame impact van onze inspanningen zichtbaar maken. In [hoofdstuk 2](#) lichten wij onze bijdrage aan de SDG's specifiek toe.

Onze processen kenmerken zich door voortdurende verbetering. We leren van situaties met een negatieve impact en delen en vergroten positieve ervaringen in samenwerking met onze stakeholders.

INPUT



MENSELIJK

Onze medewerkers dragen bij aan de kwaliteit van onze haven. We investeren in hun groei en de wendbaarheid van onze organisatie.



INTELLECTUEEL

Kennis is nodig voor de uitvoering van onze ondernemingsstrategie. Data en informatiesystemen helpen ons om de scheepvaart veilig te kunnen afhandelen en om een slimme, digitale haven te zijn.



FINANCIËEL

Ons eigen vermogen en vreemd vermogen voorzien ons in een solide basis om onze kerntaken uit te voeren.



GEPRODUCEERD

Goede infrastructuur is van belang om onze klanten te kunnen bedienen en de bereikbaarheid van de haven te optimaliseren, nu en in de toekomst.



SOCIAAL EN RELATIES

Samenwerking met stakeholders en partners dragen bij aan onze korte en lange termijn waardecreatie. Zonder samenwerking kunnen wij niet bouwen aan een duurzame en digitale haven.

STRATEGIE



OUTPUT & OUTCOME

Versneller energietransitie

Samen met onze partners maken we voortgang op de ontwikkeling van duurzame oplossingen en nemen we maatregelen die leiden tot een CO₂-neutrale haven.

Efficiënte scheepvaartafhandeling

Door integratie van data-management en services verlopen scheepsbezoeken veilig en efficiënt.

Veiligheid

In alles wat we doen is veiligheid een topprioriteit. We sturen op een haven zonder incidenten op het water, op de wal en op de werkplek.

Toekomstbestendige organisatie

De aandacht die we hebben voor de ontwikkeling van onze werknemers maakt onze organisatie toekomstbestendig én aantrekkelijk als werkgever.

Slimme partner in logistieke ketens

Met ons portfolio aan digitale producten en diensten zorgen we voor een efficiënter verloop van logistieke ketens, een verminderde CO₂-uitstoot en creëren we nieuwe verdienmodellen.

Kwaliteit Haveninfrastructuur

Investeringen in de haven en gebruik van digitale technologie resulteren in infrastructuur van hoge kwaliteit.

Gebalanceerd & duurzaam portfolio

Een goede en solide financiële positie stelt ons in staat om te investeren in een duurzaam haven industriecomplex.

Bereikbaarheid naar achterlandnetwerken

Scherpe monitoring van onze infrastructuur en verschillende modaliteiten zorgt ervoor dat onze haven bereikbaar is en blijft en dat goederen efficiënt hun weg naar het achterland vinden.

IMPACT

VEILIGE EN GEZONDE OMGEVING



Veiligheid in de haven

WERKGELEGENHEID EN TOEGEVOEGDE WAARDE



- Economische toegevoegde waarde
- Bijdrage aan werkgelegenheid in Nederland

Ontwikkeling van onze mensen

INNOVATIE EN DIGITALISERING



Logistieke ketens efficiënter door technologische ontwikkelingen

ENERGIETRANSITIE



KLIJMAATBEWUSTZIJN



Versnellen van de energietransitie

Impact meten

Het Rotterdamse haven- en industriecomplex is van strategisch en economisch belang voor de regionale, nationale en Europese economie. Het complex is als logistiek knooppunt en industrieel cluster bepalend voor de welvaart in Nederland, nu en in de toekomst.

Naast het creëren van waarde voor eigen werknemers en financiële waarde voor investeerders, is het Havenbedrijf Rotterdam ook verantwoordelijk voor een bredere maatschappelijke waarde, zoals bijvoorbeeld werkgelegenheid, de effecten op het klimaat en de leefomgeving. (Haven)infrastructuur vormt in Nederland een belangrijk fundament voor onze maatschappij en economie. Deze functie gaat hand in hand met de rol die wij innemen in de energietransitie en digitalisering. Het Havenbedrijf Rotterdam vindt het belangrijk dat haar projecten ook een positieve bijdrage leveren aan de CO₂-reductie en werkgelegenheid. Door middel van Funnel Management spelen wij in op duurzame groeikansen om zo sturing te geven aan ons portfolio.

In voorgaande jaren voerde het Havenbedrijf Rotterdam meerdere onderzoeken uit om de toegevoegde waarde en impact kwalitatief en kwantitatief inzichtelijk te maken op de verschillende thema's. Zo verschenen in 2016 en 2017 onderzoeken die inzicht geven in de complexe opgaven van de energietransitie waarin verschillende *scenario's* voor decarbonisatie van het Rotterdamse haven- en industriecomplex worden uitgewerkt. Eind 2018 werd het onderzoek 'Het Rotterdam Effect' gepubliceerd, waarin zowel de economische- als sociale impact van de Rotterdamse haven op de Nederlandse economie inzichtelijk wordt gemaakt.

In 2020 startte het Havenbedrijf Rotterdam samen met Nginfra een traject 'impact meten', onder begeleiding van het Impact Institute. Impactmeten is een methode om de effecten van onze bedrijfsvoering op maatschappelijke thema's te kwantificeren. Deze indicatoren kunnen dienen om, samen met traditionele financiële indicatoren, een geïntegreerd beeld te genereren van waardecreatie op de vijf 'kapitalen': geproduceerd, financieel, menselijk, intellectueel en sociaal kapitaal. Ons waardecreatiemodel is ook op deze kapitalen gebaseerd. Het doorlopen van dit traject geeft een verdere aanzet tot het opschalen en uitwerken van impactmetingen.

Startpunt voor 'impact meten' was een raamwerk om de verschillende effecten op stakeholders te beschrijven. We beoordeelden deze effecten op basis van de materialiteitsmatrix van het Havenbedrijf Rotterdam en expert judgement. Op een aantal effecten is een impact meting uitgevoerd op basis van interne data, externe bronnen en waarderingscoëfficiënten.

- Impact op werknemers: Het hebben van werk levert naast salaris ook welzijn op voor medewerkers in de vorm van zelfverzekerdheid en sociale relaties. Naast direct welzijn van eigen werknemers zijn er ook indirecte welzijnseffecten van werk in het havengebied. Ook zijn er negatieve effecten als werkgerelateerde ongevallen en uitval bij onze werknemers.
- Impact op klimaatverandering: Het Havenbedrijf Rotterdam is een cruciale schakel in zowel zeevracht als de economische activiteiten rondom het havengebied. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft impact op klimaatverandering vanuit verschillende systemen: impact door eigen operaties, impact via leveranciers, impact als onderdeel van zeevracht en impact als onderdeel van het economisch gebied.

In 2021 onderzoeken we verder hoe we impact meten kunnen integreren in onze processen, om onze maatschappelijke waarde te vergroten.



HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM

2.1 Missie, visie en kerntaken

De missie van het Havenbedrijf Rotterdam is:

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

De visie van het Havenbedrijf Rotterdam is:

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

De kracht van het bestaande haven- en industriecomplex met de professionele dienstverlening van onze klanten, de inspanningen van onze partners en onze eigen rol vormen de basis om impact te hebben en onze visie te verwezenlijken.

De kerntaken van het Havenbedrijf Rotterdam:

Exploitatie van haventerreinen

Het Havenbedrijf Rotterdam investeert in de ontwikkeling van grond tot uitgeefbaar terrein en in de haveninfrastructuur, zoals kademuren, steigers, (water)wegen en kabel- en leidingvoorzieningen.

Het bevorderen van veilig en efficiënt scheepvaartverkeer

De (Rijks)Havenmeester is verantwoordelijk voor de veilige en vlotte afhandeling van de scheepvaart. De medewerkers van de divisie Havenmeester begeleiden schepen op afstand door ze te monitoren, te informeren, te adviseren en indien nodig te instrueren. Daarnaast zorgen zij met multifunctionele patrouillevaartuigen voor een vlotte en veilige begeleiding van het scheepvaartverkeer. Daarbij hoort ook inspectie en handhaving.

Het ondersteunen van het toekomstbestendig maken van het Rotterdamse haven- en industriecomplex

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt als ondernemende ontwikkelaar aan de toekomstbestendigheid van het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Door de juiste voorwaarden te creëren, ondersteunen wij onze klanten in chemie, energie, transport & logistiek en maritiem & offshore, zodat zij concurrerend kunnen opereren. Taken die het Havenbedrijf Rotterdam op zich neemt om dit doel te bereiken, zijn onder andere die van ondernemende ontwikkelaar, matchmaker, facilitator, aanjager, regisseur, investeerder en initiator.

2.2 Toegevoegde waarde

.. inclusief achterwaartse indirecte effecten

De toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven inclusief achterwaartse indirecte effecten bedroeg in 2019 (laatst bekende cijfer) 24,5 miljard euro. Dat is 3% van het Nederlandse bruto binnenlands product (bbp). Dit blijkt uit de 'Havenmonitor 2020'. Met achterwaartse indirecte effecten bedoelen we de toegevoegde waarde die het gevolg is van inkoop door havengerelateerde bedrijven elders in de Nederlandse economie.

.. ook inclusief voorwaartse indirecte effecten

In de Havenmonitor 2020 worden de voorwaartse indirecte effecten niet meegerekend. Een onderzoek uit 2018 waarin deze effecten wel zijn meegenomen ('Het Rotterdam Effect – Impact van mainport Rotterdam op de Nederlandse economie'), 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 385.000 banen. Voorwaartse indirecte effecten zijn economische activiteiten in Nederland dankzij de aanwezigheid van de Rotterdamse haven, zoals wederuitvoer via logistiek en distributie.

Het genoemde onderzoek krijgt in 2021 een vervolg. Dit stelt ons in staat om de resultaten van het 'Rotterdam Effect' te actualiseren.

2.3 Belangrijke trends

Belangrijke trends en ontwikkelingen hebben invloed op de wereld om ons heen en daarmee op de toekomst van de haven. Ze stellen eisen aan de manier waarop het Havenbedrijf Rotterdam het haven- en industriecomplex ontwikkelt en ze bieden kansen.

Economie & geopolitiek

De onzekerheden als gevolg van geopolitieke verschuivingen nemen toe. China wordt steeds meer een zwaartepunt op zowel economisch als politiek niveau. Daarnaast kan met het Belt & Road initiatief nieuwe concurrentie om het Europese achterland ontstaan. Ook Rusland speelt een belangrijke geopolitieke rol. De beoogde en al deels aangelegde gaspijpleiding Nord Stream 2 is Europees gezien nog steeds een politieke splijtzwam.

Groeiend protectionisme en handelsconflicten hebben invloed op wet- en regelgeving die vrije handel beperkt. In Europa speelt ook de Brexit een rol. De COVID-19-pandemie kan als katalysator van deze ontwikkelingen fungeren en de economie structureel veranderen. De kans bestaat dat de wereldhandel complexer wordt.

Logistiek

E-commerce is een aanjager van het belang van een efficiënte en betrouwbare transport- en leveringsketen, inclusief opslagcapaciteit. Dit effect wordt versterkt door COVID-19.

COVID-19 kan de globalisering transformeren. Mogelijk kiezen bedrijven voor meer (regionale) diversifiëring van hun keten ('nearshoring'), waarbij productie en consumptie dicht bij elkaar plaatsvinden. 'Just in time' zou 'just in case' kunnen worden, met groeiende behoefte aan opslagcapaciteit en inzicht in locatie van lading als gevolg.

Energie- en grondstoffentransitie

De energie- en grondstoffenvoorziening zal op fundamentele manier wijzigen. Rotterdam is nu vooral een fossiele haven, maar de transitie naar een meer duurzame haven is ingezet. We starten met het verhogen van de efficiency van het energiegebruik. Vervolgens komt de verduurzaming van het energiegebruik door de industrie aan bod en tot slot volgt de vernieuwing van het grond- en brandstoffensysteem. Dit hoeft niet per se volgtijdelijk te zijn.

Er wordt een stijgende vraag verwacht naar alternatieve energiedragers, brand- en grondstoffen. Een mooi voorbeeld is waterstof. Het gebruik ervan kan in een stroomversnelling komen als energie van de 21e eeuw. Dit heeft een grote ruimtelijke impact.

Digitalisering en technologie

Steeds verdergaande digitale informatie-uitwisseling zorgt er onder meer voor dat productie- en transportprocessen nog meer op elkaar afgestemd en verticaal geïntegreerd kunnen worden. Dit leidt ook tot steeds meer gebruik van online platformen die vraag en aanbod bij elkaar brengen en met de traditionele activiteiten concurreren. Er is in groeiende mate sprake van spanningen tussen digitale kansen enerzijds en privacy- of security-overwegingen anderzijds.

Ontwikkelingen als robotisering, artificial intelligence en 3D-printing hebben een groeiende rol in het nieuwe concurrentiespeelveld. Dit zal een wereldwijd effect hebben op grondstofstromen en vestigingslocaties.

Maatschappij

Hoewel de Verenigde Naties nog een bevolkingsgroei in de wereld verwacht, voorzien we in Europa een krimp van de bevolking en zal de samenstelling door vergrijzing veranderen. Ook zullen meer mensen in een stedelijke omgeving wonen in de economisch sterkste regio's.

We zien een toename in maatschappelijke druk op het nemen van klimaatactie. Consumenten nemen factoren als gezondheid en duurzaamheid steeds vaker mee in de consumptiekeuze. Dit leidt onder andere tot investeringen in verduurzaming. Op termijn voorzien we een verschuiving richting circulaire processen, wat internationale grondstofstromen beïnvloedt.

Op de arbeidsmarkt is het tekort aan geschikt personeel een blijvend issue in veel sectoren. Voor de arbeidsmarkt worden duurzame en flexibele inzetbaarheid, nieuwe vaardigheden, intersectorale samenwerking, talentontwikkeling en instroom van (inter)nationaal talent belangrijker. De transitie zal de vraag naar andere of nieuwe expertise, zoals breed inzetbare technici, doen toenemen.

2.4 **Blik op de toekomst**

De geschetste trends zijn belangrijk bij het bepalen van onze visie op de toekomst. Nederland heeft als distributieland een open economie met nauwe verbindingen met andere (Europese) landen. Richting de toekomst speelt het Rotterdamse haven- en industriecomplex door haar schaal en concentratie van industrieën een belangrijke rol in de vernieuwing van de economie.

Aanpassingsvermogen, voldoende financiële ruimte en flexibiliteit spelen daarbij een belangrijke rol. Om de juiste beslissingen te kunnen nemen, ontwikkelde het Havenbedrijf Rotterdam vier toekomstscenario's. Ze bieden inzicht in de mogelijke impact van trends op de lange termijn en de gevolgen daarvan voor de ontwikkeling van de bestaande goederenstromen. Ontwikkelingen van nieuwe markten vertaalden we hierin nog niet, omdat ze zich nog moeilijk laten kwantificeren in prognoses voor nieuwe goederenstromen. In 2021 actualiseren we deze vier toekomstscenario's.

- **Fossil Forward**
Hoge groei wereldhandel en -economie. Lage snelheid wereldwijde energietransitie.
Internationaal vertrouwen leidt tot sterke groei van de wereldhandel en bovengemiddelde economische groei. De wereld blijft afhankelijk van fossiele energie, maar zet wel in op het schoner produceren en gebruiken daarvan.
- **Green Unlimited**
Hoge groei wereldhandel en -economie. Hoge snelheid wereldwijde energietransitie.
Door internationale overheidsaanpak gestimuleerde radicale innovatie in efficiency en duurzame energie zorgen voor versnelde energietransitie, internationaal vertrouwen en samenwerking. Dit zorgt voor bovengemiddelde economische groei.
- **Lean & Green**
Lage groei wereldhandel en -economie. Hoge snelheid wereldwijde energietransitie.
Lage economische groei zorgt voor minder vraag naar energie. Verduurzaming wordt op nationaal niveau gestimuleerd, maar blijft een kostenpost. Subsidie- en belastingbeleid houdt inefficiënte oplossingen in stand.
- **Conservative Carbon**
Lage groei wereldhandel en -economie. Lage snelheid wereldwijde energietransitie.
Lage economische groei, onder andere als gevolg van lage internationale samenwerking (protectionisme). Olie blijft dominant. Energieprijzen stijgen en duurzaamheid blijft een kostenpost, waardoor de energietransitie langzaam gaat.

Uit de scenario's ontstaat een bandbreedte waarbinnen de bestaande overslag in Rotterdam zich volgens de huidige inzichten redelijkerwijs kan ontwikkelen. Er kunnen ook nieuwe goederenstromen ontstaan, bijvoorbeeld waterstof.

Door disruptieve trends als energietransitie en digitalisering verandert de wereld om ons heen fundamenteel. Dit vormde de aanleiding voor het Havenbedrijf Rotterdam om samen met onze convenantpartners (het Rijk, de provincie Zuid-Holland, de gemeente Rotterdam en Deltalinqs) de bestaande 'Havenvisie 2030' uit 2011 te herijken.

In de in 2019 verschenen 'herijkte Havenvisie' kijken we met de inzichten van vandaag naar de invulling van de centrale concepten Rotterdam als 'industriecomplex van wereldniveau' en 'logistiek knooppunt' uit de Havenvisie 2030. Rotterdam streeft ernaar om koploper te zijn op het gebied van duurzame en efficiënte ketens en duurzame industrie. Doorslaggevend voor verduurzaming van de logistiek zijn de inzet van alternatieve brandstoffen, elektrificatie en transportefficiëntie van alle modaliteiten. Investerings- en gezamenlijke inspanningen zijn nodig om de infrastructuur in de haven en de belangrijke functie van logistiek knooppunt op orde te houden.

Een sterk logistiek knooppunt en industriecomplex bevorderen de internationale positie van Rotterdam als meest diverse en concurrerende maritieme hoofdstad van Europa (Rotterdam Maritime Capital) en andersom. Daarnaast bieden de transities kansen om meer hoogwaardige stedelijke economische activiteiten aan te trekken omdat de innovatieve maakindustrie, kennisinstellingen en zakelijke (digitale) dienstverlening steeds sterker in elkaar grijpen. Een hoogwaardig vestigings- en woonklimaat is cruciaal voor het aantrekken van 'nieuw' geschoolde werknemers en innovatieve bedrijven.

2.5 Ondernemingsstrategie

Onze visie op de toekomst en de eerder besproken [trends en ontwikkelingen](#) leiden tot een nieuwe ondernemingsstrategie 2020 – 2024. Het creëren van economische en maatschappelijke waarde betekent dat we onze [kernactiviteiten](#) goed moeten uitvoeren en onze bronnen optimaal moeten benutten. Centraal in de drie vastgestelde speerpunten van de nieuwe strategie staat het genereren van impact die verder gaat dan volume vergroten. Het gaat ook om relevantie en kwaliteit. Door in te zetten op de drie speerpunten dragen we bij aan de [visie](#) van het Havenbedrijf Rotterdam van een haven waarin onze klanten succesvol kunnen ondernemen.



Slimme partner in logistieke ketens

We werken hard aan beschikbaarheid van informatie en het gebruik van data. Voorbeelden hiervan zijn PortXchange en Nextlogic. Dit laatste voorbeeld is een initiatief om via een centrale planningstool de afhandeling van containerbinnenvaart te verbeteren. Naast de beschikbaarheid van informatie blijft de uitstekende bereikbaarheid van de Rotterdamse haven en het achterland belangrijk. Daaronder vallen onze inspanningen voor de verbetering van (spoor)verbindingen langs de voor Rotterdam relevante Europese vervoer corridors. We investeren ook in de ontwikkeling en het onderhoud van terreinen, openbare infrastructuur (waterwegen, spoorwegen, weginfrastructuur en pijpleidingen) en klantspecifieke infrastructuur (zoals kademuuren en aanlegsteigers). We besloten in 2020 bijvoorbeeld ruim twee kilometer kademuur te bouwen in de Amaliahaven op de Maasvlakte. Duurzaam transport hoort ook bij onze slimme aanpak. Waar mogelijk verminderen wij energieverbruik en stimuleren we het gebruik van schonere brandstoffen. Met deze slimme strategie werken we aan het versterken van onze concurrentiepositie en zorgen we ervoor dat meer 'lading' voor Rotterdam kiest.

Versneller van duurzaamheid in de haven

Als 'versneller van duurzaamheid in de haven' ligt de waardecreatie in het innemen van nieuwe rollen. Energie- en CO₂-infrastructuur zijn een onmisbaar instrument om de Rotterdamse haven versneld te verduurzamen en toekomstige relevantie van het haven- en industriecomplex te garanderen. Het Havenbedrijf Rotterdam treedt op als projectontwikkelaar die de uitbreiding ontwikkelt van energie-infrastructuur voor waterstof, warmte, stoom en CO₂. Als versneller van duurzaamheid in de haven verbinden wij partners, stellen we ruimte ter beschikking en investeren we waar nodig voor de markt uit. Porthos voor opvang en opslag van CO₂ en onze inspanningen voor een waterstof-backbone in de haven zijn hier voorbeelden van. Daarnaast zetten we in op het uitbouwen van onze positie als productielocatie in de waardeketen van toekomstbestendige, duurzame activiteiten. We zetten in op waardeketens voor hernieuwbare brand- en grondstoffen met onder andere de productie van synthetische en biofuels en chemische recycling van plastic. Daarnaast ondersteunt onze wereldwijde data-uitwisseling de planning van vervoersbewegingen. Hier komen onze rollen als slimme partner in de logistieke keten en versneller van duurzaamheid in de haven optimaal samen.

Onze inzet als versneller van de duurzaamheid in de haven moet leiden tot een CO₂-reductie van -49% ten opzichte van 1990 in 2030. We zijn dan op weg naar CO₂-neutraliteit in 2050, weten toekomstbestendige ladingstromen en activiteiten aan te trekken en kunnen rendabel 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. We werken effectief, efficiënt, ondernemend en proactief. Dit doen we op basis van goede beschikbaarheid en hoge kwaliteit van data die nodig zijn voor het nemen van juiste beslissingen. Onze inzet als ondernemende en slagvaardige organisatie moet ertoe leiden dat we de kwaliteit en wendbaarheid van de organisatie verder verbeteren, de operationele kosten en kapitaaluitgaven beheersen en dat we de klantgerichtheid en effectiviteit van de organisatie verder verhogen.

2.6 Stakeholderdialoog

In deze transitieperiode is het van groot belang om met klanten en andere stakeholders samen te werken om de 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, 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.

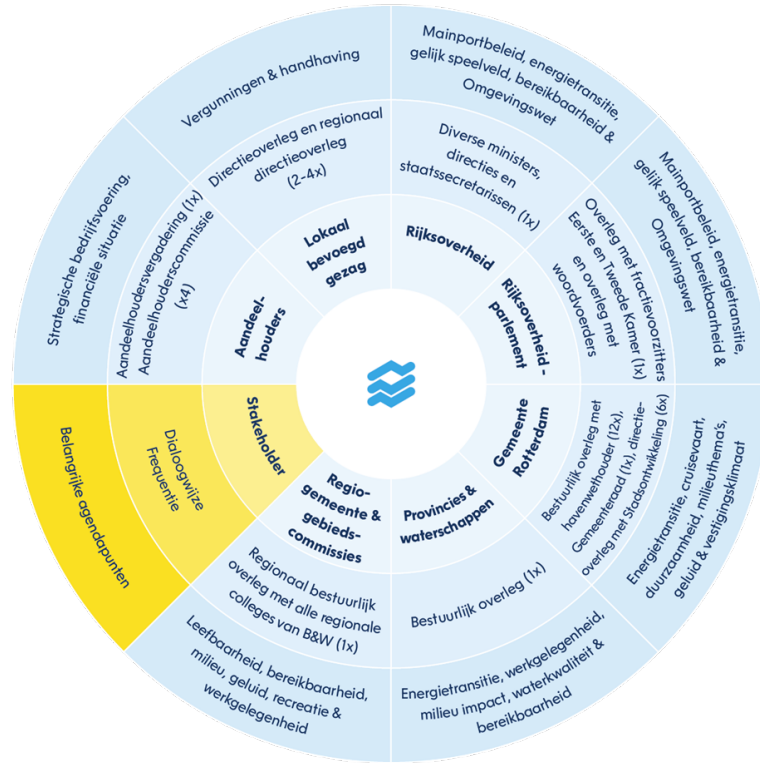
Strategisch omgevingsmanagement

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 SOM erop gericht problemen te voorkomen en ze, wanneer ze er al zijn, effectief op te lossen. Deze regelmatige dialoog draagt eraan bij dat we eventuele zorgen in het proces al vroeg zichtbaar maken.

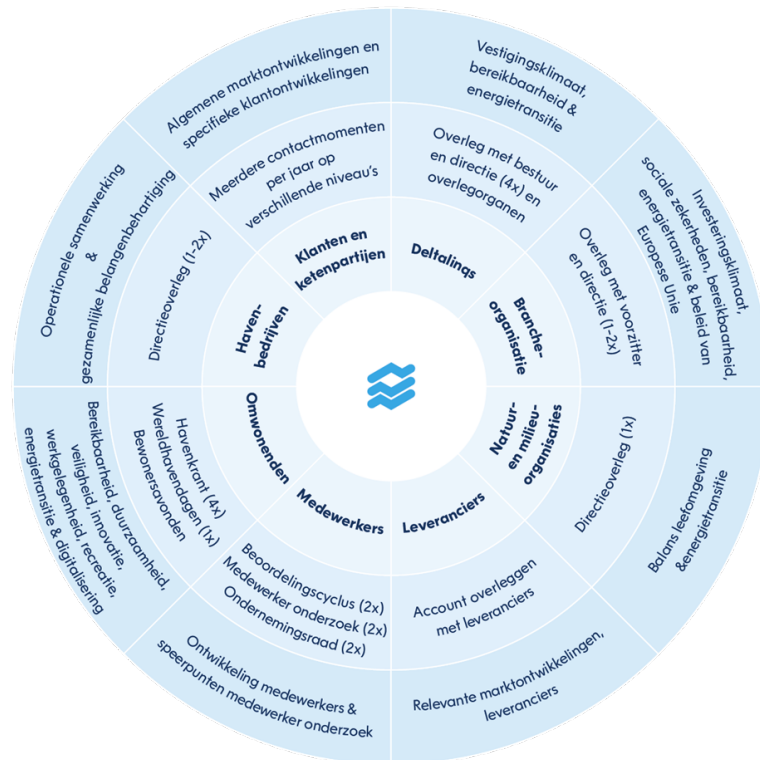
Ons Waakvlamprogramma is als onderdeel van het SOM één van de middelen om de dialoog met de strategische stakeholders te voeren. Binnen dit programma overleggen we gemiddeld twee keer per jaar met stakeholders. Iedere stakeholder heeft een accounthouder vanuit het Havenbedrijf Rotterdam. De accounthouder is het eerste (maar niet het enige) aanspreekpunt en heeft een overzicht van de dossiers en issues. De stakeholders uit het Waakvlamprogramma hebben ook een lid van de Algemene directie als gesprekspartner. Naar de ervaringen en kwaliteit van deze dialoog wordt periodiek onderzoek gedaan door een onafhankelijk onderzoeksbureau. Op basis hiervan zoekt het Havenbedrijf Rotterdam naar verbetermogelijkheden.

Stakeholderbetrokkenheid in 2020

De in de tabel genoemde frequentie is de minimale frequentie per jaar. Wanneer nodig, vindt vaker overleg plaats.



Stakeholderbetrokkenheid van overheden in 2020



Stakeholderbetrokkenheid van niet-overheden in 2020

Dialoog over strategie en beleid

Zoals uit de agendapunten in bovenstaande figuren blijkt, spreken wij met onze stakeholders over onze lange termijnstrategie, ons beleid, onze doelen en prioriteiten. De nieuwe Havenvisie is als strategische 'stip op de horizon' opgesteld, in nauwe samenspraak met stakeholders. Over het realiseren van de doelen van de Havenvisie vindt structureel overleg met stakeholders plaats, zoals hierboven al toegelicht. [Onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals](#) 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.

Onderstaand een greep uit de uitkomsten van de dialoog met stakeholders in 2020:

Human capital

- Met de partners binnen het LeerWerkAkkoord (LWA) Haven zijn fysieke leer- en experimenteromgevingen ontwikkeld. 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 jongerenwerkplan en internationaliseringsproject ontwikkeld, waarmee alle partijen de kansen voor jongeren en internationals 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. U leest er [hier](#) meer over.

Energietransitie

- Het Havenbedrijf Rotterdam heeft met andere deelnemende havens in het World Ports Climate Action Program (WPCAP) de ambitie bevestigd om klimaatverandering tegen te gaan. In juni 2020 hebben de CEO's een serie afspraken gemaakt op het gebied van efficiëntie, power-to-ship, duurzame brandstoffen, op- en overslagmaterieel en beleidsmaatregelen. Het WPCAP werd op initiatief van het Havenbedrijf Rotterdam in september 2018 opgericht tijdens een wereldwijde klimaatconferentie in San Francisco. Andere havens die zich bij het netwerk hebben aangesloten zijn: Long Beach, Los Angeles, New York / New Jersey, Vancouver, Antwerpen, Barcelona, Valencia, Gotenburg, Hamburg, HAROPA port Le Havre en Yokohama.
- De Rijkscommissie 'Buisleidingenbundel' (ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, industriecluster Chemelot, het Havenbedrijf Rotterdam en in samenwerking met provincies Zuid-Holland, Noord-Brabant en Limburg) heeft een gezamenlijk plan opgesteld voor een energie buisleidingenbundel (onder andere voor waterstof) van Rotterdam, via Chemelot naar Noordrijn-Westfalen. In het verlengde hiervan heeft het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat deze investering voor het Groeifonds ingediend.
- Met de Zuid-Hollandse partners in EBZ-verband is een regionale waterstofpropositie ontwikkeld, waarmee alle partijen de kansen voor waterstof uitdragen die Zuid-Holland biedt. Het Havenbedrijf Rotterdam werkt samen met de provincie Zuid-Holland, de gemeente Rotterdam, Economic Board Zuid-Holland, Innovation Quarter en Stedin om de waterstofpropositie nationaal en internationaal uit te dragen. U leest er [hier](#) meer over.





Leefomgeving, milieu en veiligheid

- Er is een samenwerkingsovereenkomst getekend om samen met regiopartners de problematiek van de verzanding van de kust van Zuid-Hollandse eilanden te onderzoeken. In het onderzoek worden de effecten van de kustmorfologie in de Haringvlietmonding in kaart gebracht. Twaalf partijen hebben de overeenkomst ondertekend: de provincie Zuid-Holland, de gemeenten Brielle, Goeree-Overflakkee, Hellevoetsluis, Nissewaard en Westvoorne, waterschap Hollandse Delta, Rijkswaterstaat, het Havenbedrijf Rotterdam, Natuurmonumenten, Zuid-Hollands Landschap en Recreatieschap Voorne-Putten.
- De gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam gaan gezamenlijk walstroom voor zeeschepen uitrollen. Doel is dat in 2030 een groot deel van de zeeschepen 'aan de stekker' gaat als ze aan de kade liggen. U leest er [hier](#) meer over.
- Door het ondertekenen van de 'Pledge Operation Clean Sweep' steunt het Havenbedrijf Rotterdam de industrie in de haven om plastic korrelverlies in het milieu te voorkomen. Dat doen we onder andere door bedrijven bewust te maken van hun verantwoordelijkheid en door de dialoog met overheden, ngo's en andere stakeholders te faciliteren. U leest er [hier](#) meer over.
- Wegwijzer vergunningaanvragen havengebied. Om bedrijven in de Rotterdamse haven te helpen, hebben het Havenbedrijf Rotterdam, Deltalinqs, Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond, DCMR Milieudienst Rijnmond en het ministerie van Binnenlandse Zaken een wegwijzer opgesteld over de vergunningplicht van milieubelastende activiteiten. De Omgevingswet die in 2022 in werking treedt, bundelt en moderniseert de wetten voor de leefomgeving. Hierbij gaat het onder meer om wet- en regelgeving over bouwen, milieu, water, ruimtelijke ordening en natuur. De wegwijzer brengt helder in kaart wat er straks gaat veranderen.

Mobiliteit en bereikbaarheid

- Rijkswaterstaat, de provincie Zuid-Holland, de Metropoolregio Rotterdam Den Haag, de gemeente Den Haag, de gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam hebben een samenwerkingsverband ondertekend onder de naam 'BEREIK!', om de regio blijvend bereikbaar te houden via verkeersmanagement en mobiliteitsmanagement.
- In 2020 heeft het Havenbedrijf Rotterdam met de partners in het MIRT-Goederenprogramma (ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, RWS, de provincies Zuid-Holland, Gelderland, Brabant en Limburg) een Toekomstagenda gemaakt voor het goederenvervoer op de belangrijkste corridors Oost en Zuidoost. Hierin hebben deze partijen met de minister van Infrastructuur en Waterstaat maatregelen afgesproken voor efficiënt, betrouwbaar en duurzaam goederenvervoer via alle modaliteiten. U leest er [hier](#) meer over.
- In 2020 heeft het Havenbedrijf Rotterdam verschillende bijeenkomsten met stakeholders georganiseerd voor de nieuwe bereikbaarheidsstrategie die het Havenbedrijf Rotterdam in 2021 presenteert. Hierin beschrijven wij de belangrijkste opgaven op de goederencorridors vanaf 2030 en welke maatregelen daarvoor nodig zijn. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft deze bijeenkomsten benut om gedachten en ideeën van stakeholders, zoals overheden en brancheorganisaties, te krijgen en te verwerken.

Stakeholderdashboard Havenbedrijf Rotterdam

	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 	Goede reputatie en draagvlak voor activiteiten 
SCORES ONDERZOEK	2020	2018	2018	2019	2019
	Bevlogen en betrokken 48,2%	Klanttevredenheid 7,4	Stakeholdertevredenheid 7,5	Reputatie 81,3	Reputatie 78,1
STREEFWAARDEN	2020	2018	2018	2019	2019
	Bevlogen en betrokken 47,8%	Klanttevredenheid ≥7,5	Stakeholdertevredenheid 7,5	Reputatie >80	Reputatie >80
				License to operate >80	License to operate >80

Dialogo met onze medewerkers

Een goede dialoog en wisselwerking met onze medewerkers is belangrijk voor het succes van onze organisatie. In 2020 hielden we een organisatiebreed medewerkersonderzoek. Tevens hielden we in mei een speciaal COVID-19-medewerkersonderzoek. 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 laatstgehouden onderzoek (2018) beoordeelden onze klanten het Havenbedrijf Rotterdam met een 7,4. Klanten zijn tevreden over het individueel klantcontact met onze medewerkers, de betrokkenheid en de vakkennis. Ontzorgen noemen onze klanten als één van de verbeterpunten. Onder normale omstandigheden hadden we in 2020 een nieuw Klanttevredenheidsonderzoek gehouden. Dit doen we nu in 2021.

Stakeholderonderzoek

Eén keer in de drie jaar laat het Havenbedrijf Rotterdam een Stakeholderonderzoek (SO) uitvoeren door een onafhankelijk onderzoeksbureau. Het volgende onderzoek zal in 2021 plaatsvinden. Het SO biedt inzicht in de manier waarop stakeholders betrokkenheid bij het Havenbedrijf Rotterdam ervaren. In het laatstgehouden SO van 2018 kwam de stakeholdertevredenheid uit op een gemiddelde van 7,5. Dit resultaat laat zien dat stakeholders de invulling van de kerntaken door het Havenbedrijf Rotterdam waarderen.

Wij zijn trots op de algemene tevredenheid en het enthousiasme onder onze strategische stakeholders. De algemene tevredenheid is voor ons belangrijk en draagt bij aan de realisatie van de missie van het Havenbedrijf Rotterdam om samen met klanten en stakeholders duurzame ontwikkeling te realiseren. We streven er als Havenbedrijf Rotterdam naar om een goede relatie te houden. Zo continueren we het functioneren van het Waakvlamprogramma en willen we onze activiteiten met name kwalitatief versterken. Het gaat hierbij zowel om de kwaliteit van de dialoog als om de samenwerking met stakeholders. Daarnaast zetten we de overkoepelende en projectoverstijgende gebiedsdialogen voort, waarin de wederzijdse maatschappelijke en economische meerwaarde van de haven en de regio centraal staan.

Dialoog met omwonenden/Nederlands publiek

Een in 2019 door een extern bureau uitgevoerd onderzoek laat zien dat de Rotterdamse haven nog steeds een uitstekende reputatie heeft en een groot draagvlak kent. Dit reputatieonderzoek wordt tweejaarlijks gehouden onder de Nederlandse bevolking en onder omwonenden van onze haven. Het betreft onderzoek naar reputatie en draagvlak van zowel de haven als het Havenbedrijf Rotterdam. Er wordt gescoord op een schaal van 0 tot 100, waarbij een score van boven de 80 uitstekend is. De reputatiescore van 81,0 voor de Rotterdamse haven bij het landelijk publiek is hoog. Onder de omwonenden van de Rotterdamse haven is het reputatiecijfer hoger dan landelijk: 86,6. Het onderzoek laat een grote trots op de haven zien, waardering voor de economische en maatschappelijke waarde en een verbeterd gevoel over de leefomgeving en veiligheid. Aandachtspunten zijn er ook. De bekendheid van de Rotterdamse haven onder het Nederlandse publiek is nog laag en er valt nog te werken aan het beeld dat de omgeving van de haven geen mooie, prettige en veilige plek is om te wonen of te recreëren, maar vooral een plek is om te werken.

Ook de reputatie van het Havenbedrijf Rotterdam is onderzocht. We scoorden 81,3 op het gebied van reputatie onder omwonenden. Onder het Nederlands publiek is de reputatiescore 78,1.

Om onze goede reputatie te behouden, blijven we inzetten op omgevingscommunicatie en profileren we de haven bij een groter publiek. Middels het 'Beleef de haven programma' brengen we de haven dichterbij de mensen. FutureLand, de Wereldhavendagen en de Havenkrant zijn hier goede voorbeelden van. Lees [hier](#) meer over verbinding stad en haven.

In 2021 wordt een nieuw onderzoek gehouden.

Dialoog 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 langs een gemeenschappelijke lijn, anderzijds meer specifiek per marktsegment.

Op het gebied van aanbestedingen wordt vaak voorgesorteerd om meer input van de markt te verkrijgen, met name bij grote infrastructurele projecten, door middel van marktconsultaties en engineering & construct contracten. Onze dialogen met leveranciers worden goed gewaardeerd, ook om innovaties mogelijk te maken. 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.

Medezeggenschap

Bij het Havenbedrijf Rotterdam wordt de medezeggenschap van werknemers op een moderne manier gerealiseerd in een constructieve samenwerking tussen het Havenbedrijf Rotterdam en de ondernemingsraad (OR), waarbij de OR vroegtijdig wordt betrokken in de besluitvormingsprocessen. Naast de OR is er voor de operationele afdelingen die onder de Divisie Havenmeester vallen een afzonderlijke onderdeelcommissie (OC) ingesteld.

De OR benoemde eerder de volgende speerpunten voor de zittingsperiode 2019-2023:

- Integrale veiligheid;
- Zichtbaarheid OR;
- Beoordeling door de leidinggevende;
- Digitalisering in het DNA van de medewerker.

Het jaar 2020 was een bijzonder jaar, waarin ook de OR zich snel aan de nieuwe omstandigheden wist aan te passen. Het online vergaderen bleek effectief te kunnen. De OR behandelde in totaal 31 instemmingsaanvragen en 10 adviesaanvragen, waaronder veel spoedeisende aan COVID-19 gerelateerde aanpassingen van HR-richtlijnen.

De OR stemde dit jaar in met onder meer:

- Een nieuwe organisatie van de commerciële afdeling;
- Het in eigen huis halen van de onderhoudsdienst VTS; 14 medewerkers die in dienst waren van Sperry Marine zijn benaderd om in dienst te treden bij het Havenbedrijf Rotterdam;
- Beleid bedrijfsauto's die het privégebruik van de bedrijfsauto's verbiedt om naheffing van loonbelasting bij de werknemers te voorkomen.

Verder overlegde de OR met de bestuurder over onder meer:

- Toekomstig werken binnen het Havenbedrijf Rotterdam ('hybride werken');
- Organisatiebeschrijving D&IT;
- Het uitbesteden van de reprografie;
- Parkeerbeleid;
- Collectieve ADV-dagen;
- COVID-19;
- Jaarplan 2021.

Het Jaarplan 2021 bevat de vertaling van de ondernemingsstrategie naar concrete doelstellingen, KPI's en acties voor 2021. De OR heeft geen formeel advies- of instemmingsrecht. In de laatste Overlegvergadering is het Jaarplan 2021 met de bestuurder besproken aan de hand van drie thema's: 'Kwaliteit en wendbaarheid van medewerkers', 'Investeringen in digitalisering en energietransitie' en 'Ontwikkeling van het marktaandeel van Rotterdam'.

De OR kijkt terug op een goede samenwerking met zijn overlegpartners, waardoor er voor de organisatie en medewerkers goede resultaten zijn behaald.

2.7 Onze bijdrage aan de Sustainable Development Goals

De zeventien Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties vormen het internationale referentiepunt voor duurzame ontwikkeling voor alle landen van de wereld. Als organisatie die midden in de samenleving staat, verbinden we ons aan de SDG's. In de herijkte Havenvisie vormen ze het startpunt van de visie en laten we zien hoe de haven bijdraagt aan de realisatie ervan.

In 2017 bepaalden we aan welke van de hoofddoelstellingen we de grootste bijdrage kunnen leveren. Deze analyse gaven we in 2018 een vervolg door op het niveau van subdoelstellingen onze mogelijke bijdrage te koppelen aan onze materiële thema's en kritische prestatie-indicatoren (KPI's). De basis van deze analyse vormt onze missie om economische en maatschappelijke waarde te creëren door samen met stakeholders duurzame groei te realiseren in de haven van wereldklasse.

De drie speerpunten van de ondernemingsstrategie kunnen direct worden gekoppeld aan de geselecteerde hoofd- en subdoelstellingen van de SDG's. Als slimme partner in logistieke ketens maken we voortgang op SDG 9 mogelijk. Onze activiteiten als versneller van duurzaamheid in de haven dragen direct bij aan SDG's 7 en 13. We ondersteunen SDG 8 via onze programma's onder het speerpunt ondernemende en slagvaardige organisatie. Aangezien veiligheid een centrale rol speelt binnen al onze activiteiten is SDG 3 eveneens opgenomen in onze selectie.

Daarnaast identificeerden we twee SDG's (Gendergelijkheid en Partnerschap om doelen te bereiken) waar we op een meer indirecte wijze aan bijdragen. Daarom koppelden we ze niet aan onze materiële 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](#).

Onderstaande afbeelding geeft weer aan welke SDG's wij een bijdrage leveren.



2.8 Corporate Social Responsibility

We voelen ons verantwoordelijk voor de wijze waarop wij ons werk verrichten en voor onze impact op de maatschappij. Het [Corporate Social Responsibility \(CSR\) Statement](#) geeft weer hoe het Havenbedrijf Rotterdam staat voor zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Het statement beschrijft, samen met onze [bedrijfscode](#), de belangrijkste principes en thema's die richting geven aan het handelen van onze medewerkers. We richten ons op thema's die maatschappelijke waarde creëren, met een focus op Veilige & Gezonde Omgeving, Klimaat & Energie en Mens & Werk.

Het statement is gebaseerd op de kernactiviteiten van het Havenbedrijf Rotterdam, de belangen en interesses van onze stakeholders en internationale CSR-raamwerken, zoals United Nations Global Compact (UNGC), de OESO-richtlijnen (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling) en de SDG's. De principes van UNGC over mensenrechten, arbeidsomstandigheden, milieu en anti-corruptie staan ook in onze bedrijfscode.

De stuurgroep CSR, bestaande uit de CEO, de programmamanager CSR en de managers van de afdelingen Environmental Management en Communications & External Affairs bewaakt het CSR-bewustzijn en de CSR-resultaten binnen het bedrijf.

Een concreet voorbeeld van CSR in onze eigen bedrijfsvoering is het terugdringen van onze eigen CO₂-emissies door inzet van hybride vaartuigen en biobrandstoffen, elektrificatie van het wagenpark, prikkels voor medewerkers om met het openbaar vervoer of de fiets te reizen en gebruik van groene stroom. Dankzij deze inspanningen verminderden we onze CO₂-footprint in 2020 met 58% ten opzichte van 2016 (9,6 kTon) naar 4 kTon. De daling in 2020 werd ook veroorzaakt door COVID-19. Medewerkers vlogen minder en het woon-werkverkeer nam af doordat medewerkers gingen thuiswerken.



Onze invloed op de keten

De CSR-principes met betrekking tot Veilige & Gezonde Omgeving, Klimaat & Energie en Mens & Werk passen we niet alleen toe op de eigen bedrijfsvoering. Ook in de samenwerking met partijen in onze keten spelen ze een belangrijke rol. Onze positie in de waardeketen is het faciliteren en exploiteren van haventerreinen, een veilig en efficiënt scheepvaartverkeer en het ondersteunen van het toekomstbestendig maken van het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Onze samenwerking met onze belangrijkste ketenpartners vindt daarmee plaats in Nederland:

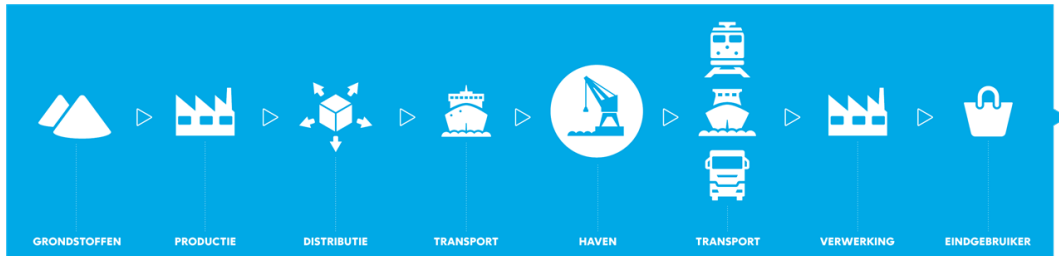
- *Opdrachtnemers en leveranciers*
Onze opdrachten aan aannemers en leveranciers richten zich voor een belangrijk deel op het onderhouden en ontwikkelen van infrastructuur. Een ander groot deel heeft betrekking op ICT en op inhuur en consultancy. In onze contracten met aannemers stellen we eisen op het gebied van veiligheid en milieu.
- *Klanten in het haven- en industriecomplex*
Het Havenbedrijf Rotterdam wil dat de energietransitie in Rotterdam vorm krijgt en neemt hierin een voortrekkersrol. Lees [hier](#) meer over de ontwikkelingen op het gebied van de energietransitie waar we samen met klanten en stakeholders aan werken.
- *Klanten in de logistieke keten*
Wij zetten ons op verschillende manieren in om de bereikbaarheid van de Rotterdamse haven te verbeteren en om de scheepvaart te verduurzamen. Zie bijvoorbeeld onze inzet om [walstroomaansluitingen](#) voor de zeescheepvaart te realiseren. Daarnaast zijn we actief om onze verantwoordelijkheid binnen de keten te nemen op het gebied van anti-corruptie, mensenrechten en arbeidsomstandigheden. Zo maken we bewuste keuzes voor onze activiteiten buiten Nederland. Deze activiteiten moeten passen binnen ons beleid en we voeren due diligence uit op potentiële partners.

Ons beleid en managementsystemen rondom ketenverantwoordelijkheid richten zich met name op onze directe opdrachtnemers en leveranciers. De belangrijkste potentiële misstanden bevinden zich hierbij in de gebieden van veiligheid en milieu. Om deze risico's te mitigeren, hanteren wij bij onze aanbestedingen het Uniform Europees Aanbestedingsdocument. We hebben de mogelijkheid om partijen uit te sluiten die zich onvoldoende aan deze regels houden. Verder vragen wij bij selectie van onze aannemers naar VCA (Veiligheids Checklist Aannemers) en ISO 14001 (milieuzorg). De naleving van de vereisten monitoren we door regelmatige controles tijdens het uitvoeren van de werkzaamheden. Zo voeren wij bijvoorbeeld zogenaamde Safety Walks uit op uitvoeringswerken, gericht op het verhogen van de veiligheid. Daarnaast passen we voor verduurzaming van grotere aanbestedingen de aanpak duurzaam GWW (Grond Water Weg) toe. Als resultaat van een duurzame aanbesteding in 2019 trad in 2020 een nieuw baggercontract in werking met CO₂-beperkende maatregelen.

Bij gebleken nalatigheid of overtreding van de afspraken, gaan we in dialoog, beëindigen we de relatie of leggen we andere sancties op overeenkomstig de afspraken. In geval van schade of risico's communiceren wij met onze stakeholders, verrichten we onderzoek en treffen we tijdelijke of structurele maatregelen. Over de voortgang onderhouden wij contact met betrokkenen en informeren wij hen. Informatie over de genomen maatregelen en resultaten rapporteren wij in lijn met de wettelijke vereisten en in dit jaarverslag. Voor mogelijke herstelprocedures waarvoor wij verantwoordelijk zijn om aan mee te werken of aan bij te dragen, volgen wij eveneens als minimum de vereisten, zoals deze door de Nederlandse overheid zijn vastgesteld.

Tenslotte kunnen bedrijven aanspreekbaar zijn op (vermeende) misstanden rondom ethische kwesties bij productie, transport of gebruik in de keten. Doordat veel handel- en goederenstromen door de Rotterdamse haven lopen, kan het gebeuren dat bedrijven in de haven aangesproken worden op hun ketenverantwoordelijkheid. Als Havenbedrijf Rotterdam zijn wij hier niet direct bij betrokken.

Onderstaande afbeelding geeft onze positie in de keten weer.



Bedrijfscode

In onze bedrijfscode staat hoe wij ons gedragen ten opzichte van onze omgeving. Daarbij verbinden we ons aan de business principles van het United Nations Global Compact (UNGC).

Anti-corruptie

Het Havenbedrijf Rotterdam onderschrijft het belang van het bestrijden van corruptie en fraude. In onze bedrijfscode, die voor iedere medewerker verplicht is om te volgen, staat dat wij van onze medewerkers verwachten dat zij fraude en corruptie voorkomen. Daarnaast wijzen we alle vormen van corruptie, inclusief omkoping en afpersing af. We hebben procedures en richtlijnen om dit ongewenste gedrag te voorkomen. Bewustwording over deze gedragsregels brengen we over via ons onboardingprogramma, een e-learning module en integriteitstrainingen. Op deze manier trainen wij medewerkers in het voeren van een open dialoog over dilemma's die zij ervaren bij het toepassen van onze bedrijfsprincipes. Hiermee bevorderen wij dat zij tot zorgvuldige afwegingen en keuzes komen bij vraagstukken in binnen- en buitenland.

Daarnaast kennen we diverse andere maatregelen, zoals het hanteren van inkooprichtlijnen en de OESO-richtlijn 'Principles for Enhancing Integrity in Public Procurement'. Ook vragen wij standaard een 'Verklaring omtrent gedrag' (VOG) als onderdeel van ons aannemebeleid, met aanvullende AIVD-screenings (Algemene Inlichtingen Veiligheidsdienst) voor veiligheidsfuncties bij de Divisie Havenmeester. Tenslotte hebben we extra financial control raamwerken op belangrijke processen, zoals inkoop, verkoop en IT, waarbij we 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 in het Directieteam, de Algemene directie en de Raad van Commissarissen. Er is geen indicatie dat onze medewerkers betrokken zijn bij corruptie.

Bestrijding drugscriminaliteit

Wij ondersteunen opsporingsautoriteiten, zoals politie en douane in het tegengaan van ondermijnende criminaliteit. Dat is onze maatschappelijke verantwoordelijkheid én het is in het belang van de integriteit, de veiligheid en de concurrentiepositie van de haven. Onze bijdrage in het tegengaan van drugscriminaliteit in de haven heeft verschillende vormen. Zo voert de Havenmeester de wettelijke taken uit door onder andere eisen te stellen aan de beveiliging van ISPS-plichtige bedrijven en houdt daar toezicht op (ISPS staat voor International Ship and Port Facility Security Code). Deze code heeft als doel de weerbaarheid van schepen en havenfaciliteiten tegen terroristisch geweld te verhogen.

Daarnaast stelden we voor 2021 speerpunten op om de beveiliging van de haven verder te verbeteren en ondermijning tegen te gaan. Om een veilig havengebied te waarborgen, wordt extra aandacht besteed aan: cameratoezicht en identificatie van havenmedewerkers; het treffen van beveiligingsmaatregelen bij aanleg van infrastructuur in risicosectoren; de dialoog met risicosectoren om beveiliging te verbeteren; het samen met de containersector verbeteren van de beveiliging van logistieke processen en het beter screenen van bedrijven die zich in de haven willen vestigen.

Ook werken we intensief samen met onze publieke partners in het Programma Integere Haven, de Uitvoeringsagenda, Information Sharing Centra en faciliteren we de dialoog met de bedrijven in de haven.

Milieu

In de bedrijfscode staat dat wij ons uit voorzorg richten op milieu uitdagingen, dat wij initiatieven ondernemen om de verantwoordelijkheid voor het milieu te vergroten en dat wij de ontwikkeling en invoering van milieuvriendelijke technologieën aanmoedigen. Dit brengen wij op verschillende manieren in de praktijk. Wij werken aan de energietransitie van de industrie, stimuleren schone scheepvaart en nemen milieu- en duurzaamheidsprestaties mee in de gunning van opdrachten aan aannemers en andere opdrachtnemers. Ook werken wij aan verdere verlaging van de CO₂-footprint van onze eigen organisatie.

Mensenrechten en arbeidsomstandigheden

Wij ondersteunen en respecteren mensenrechten en wij willen er zeker van zijn dat we geen aandeel hebben in het schaden van mensenrechten. Op het gebied van arbeidsomstandigheden geven wij mensen de vrijheid zich te verenigen en bestrijden we dwangarbeid, kinderarbeid en discriminatie. Bij onze activiteiten in het buitenland zijn wij alert op dergelijke maatschappelijke risico's. In lijn met de OESO-richtlijnen brengen we risico's van havenontwikkeling in het buitenland in kaart. Dit doen we door het uitvoeren van 'due diligence', waarvan we de uitkomsten meewegen in de besluitvorming en mitigerende acties uitvoeren en monitoren. Medewerkers die we voor buitenlandactiviteiten inzetten, bereiden we nauwgezet voor.



BELEID EN RESULTATEN



3.1 COVID-19

Havengemeenschap zet zich schrap tegen COVID-19

Eind februari 2020 maakt Nederland kennis met de eerste COVID-19-besmetting. Een inwoner van Loon op Zand blijkt positief getest op het COVID-19-virus. Op 9 maart vertelt premier Rutte dat we geen handen meer mogen schudden. 12 maart volgt de afgelasting van evenementen en de oproep om thuis te gaan werken. In de loop van maart volgen nog aanvullende maatregelen. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft dan al diverse scenario's klaarliggen om de gevolgen van een lockdown het hoofd te kunnen bieden. Een jaar COVID-19 in tekst en (bewegend) beeld en vier betrokkenen in de haven delen hun ervaringen.

13 februari 2020

In februari komt er een 'crisisteam' binnen het Havenbedrijf Rotterdam bij elkaar om de gevolgen van de toenemende besmettingen met COVID-19 en de al zichtbare wereldwijde gevolgen te bespreken. Twijfel is er niet. Op 13 februari uit Allard Castelein, CEO van het Havenbedrijf Rotterdam, bij de presentatie van de jaarcijfers 2019 al zijn ongerustheid over de gevolgen van een mogelijke pandemie. Het Rotterdamse haven- en industriecomplex is vitaal voor Nederland en Europa en meer in het bijzonder voor de Nederlandse en Noord-Europese economie. De operatie moet daarom altijd doorgang vinden. Anticiperend op mogelijke overheidsmaatregelen en andere ontwikkelingen formuleert het 'crisisteam' eind februari diverse draaiboeken. Als in maart premier Rutte de intelligente lockdown afkondigt, kan het Havenbedrijf Rotterdam direct adequaat acteren.

12 maart: Evenementen afgelast en oproep tot thuiswerken

Het kabinet roept landelijk maatregelen af. Ze gelden in eerste instantie tot 31 maart.

Thuiswerken is het devies. De medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam verruilen vanaf half maart hun bureau in het World Port Center en andere locaties voor een werkplek thuis. De maatregel geldt niet voor de medewerkers die in de operationele dienst werken, die onder complexere omstandigheden hun werk voortzetten.

Vitaal proces

Scheepvaartafwikkeling is door de overheid aangemerkt als een vitaal proces. De Divisie Havenmeester van het Havenbedrijf Rotterdam is hiervoor verantwoordelijk. Wat onder het vitale proces scheepvaartafwikkeling moet worden geschaard, is door de rijksoverheid niet verder gespecificeerd. Voorop staat het belang dat de scheepvaartafwikkeling als geheel doorgang kan vinden. Het vitale proces van scheepvaartafwikkeling beschouwen we daarom breder dan alleen de Divisie Havenmeester. Daarom gaat het, naast scheepvaartafhandeling en direct daaraan gerelateerde havenprocessen, ook om gerelateerde achterlandtransportprocessen en warehousing. Immers, als we dit ketenproces niet als geheel uitvoeren, ontstaat er congestie in de haven en in het aanloopgebied, net als schaarste op de markt.

Bas Janssen is directeur van Deltalinqs, de belangenbehartiger van meer dan 95% van alle logistieke, haven- en industriële bedrijven in de mainport Rotterdam.

‘We zagen begin 2020 heel voorzichtig een aanboduitval in China ontstaan en het aantal 'blank sailings' nam toe. Grote zorgen waren er eigenlijk nog niet. Dat veranderde natuurlijk toen COVID-19 het noorden van Italië bereikte en de eerste gevallen in Nederland bekend werden. De lockdown was aanstaande, vitale processen moesten doorgaan. De vraag was wel of wij als haven en industrie tot die categorie zouden worden gerekend. De bevestiging kwam snel, de haven en industrie was van vitaal belang. Vrijwel direct startte ook het Corona Haven Overleg op initiatief van Allard Castelein. Ik weet nog goed dat hij me belde, zijn verzoek was helder. We moesten snel komen tot een vast overleg met vertegenwoordigers uit alle belangrijke geledingen van de haven. Belangrijkste taken: het waarborgen van de veiligheid van alle mensen die in het haven- en industriecomplex hun werk doen en zorgen voor continuïteit van de operatie. We brachten de besmettingsrisico's in kaart en maakten een plan van aanpak om de risico's zoveel mogelijk te voorkomen. Let wel, alles met de beperkte kennis van dat moment. Door het Corona Haven Overleg hebben we heel veel vraagstukken goed kunnen adresseren. Voor de industrie in de haven diende zich al snel het vraagstuk van bouw en onderhoud aan. Hoe noodzakelijk is het en kunnen we het uitstellen? Lastige vragen, waarop we met elkaar de antwoorden vonden. Inmiddels zijn we alweer een stuk verder. Soms zeilen we nog steeds in de mist, zoals premier Rutte het zo treffend verwoordde. In die mist kunnen we als havengemeenschap wel op elkaar rekenen. Het is goed om in de kleedkamer af en toe te knokken, maar op het veld staan we er als één team. We hebben veel kansen in de haven en industrie, die kunnen we verzilveren door het slim en met elkaar te doen.’

De eerste maatregelen

In de in februari ontwikkelde scenario's speelt communicatie een belangrijke rol. Om ervoor te zorgen dat de haven 24/7 operationeel blijft, vindt vanaf 20 maart onder leiding van Allard Castelein twee keer per week het Haven Corona Overleg plaats met vertegenwoordigers van nautische dienstverleners, terminals, belangenorganisaties en andere ketenpartners. Ook verschijnt er al direct een nieuwsbrief met belangrijke informatie voor alle betrokkenen.

Veel van onze klanten en leveranciers zien hun omzet plotseling teruglopen door de uitbraak van COVID-19. Sommigen doen een beroep op ons om hen tegemoet te komen door bijvoorbeeld uitstel van betaling. Een speciaal in het leven geroepen Credit Committee beoordeelt de aanvragen.

Vanaf dat moment adresseren we onderwerpen, vraagstukken en acties met de gehele keten.

Het streven is erop gericht de haven van Rotterdam open te houden voor business. Dat lukt. Alle sectoren zijn volop in bedrijf: van container- tot bulkterminals en van industrie tot logistiek en dienstverlening, zoals de roeiers, slepers en loodsen. De operatie in de Rotterdamse haven gaat onverminderd door. Meerdere keren per dag is er een brede afstemming. Er wordt intensief samengewerkt met Veiligheidsdirectie, GGD en de gemeente Rotterdam en er is dagelijks contact tussen het Havenbedrijf Rotterdam, het havenbedrijfsleven en de dienstverleners. In alle sectoren in de Rotterdamse haven neemt men hygiëne in acht, is er een scheiding van ploegen en personeel en de focus op de gezondheid van de mensen is onverminderd groot.



Here at the Port Authority, we
have two or three weekly meetings

René de Vries ((Rijks-)Havenmeester) informeert de havengemeenschap via een videoboodschap

Tijtte de Groot is voorzitter van de Regionale Loodsencorporatie Rotterdam-Rijnmond (RLc-RR). RLc-RR loodst jaarlijks met 220 onafhankelijke professionele loodsen duizenden schepen (56.000 loodsreizen) vlot en veilig de havens in en uit.

'We dachten in eerste instantie dat we te maken zouden krijgen met bijvoorbeeld een vergelijkbare situatie als Mexicaanse griep. Dat leidde tot de boodschap aan de loodsen om de hygiëne goed in de gaten te houden. We hebben bijvoorbeeld een pandemieprotocol, maar we zagen het nog niet als zoiets groots. Bij onze mensen was wel ongerustheid over hoe ze de schepen uit China moesten beloodsen. Het kantelpunt was half maart, toen de besmettingen ook in Nederland opliepen. Dat leidde ertoe dat een aantal binnenlopende schepen de loodsen als potentieel besmettingsgevaar zagen. In overleg met de divisie Havenmeester schaalden we snel op. De lijn met René de Vries was kort, we konden altijd een beroep op hem doen. We stuurden een protocol uit waarin stond wat wij deden om besmettingen te voorkomen, beschermende middelen waren er nauwelijks. Later vroegen we de schepen ook apparatuur schoon te maken en het personeel op de brug zoveel mogelijk te beperken. Iedereen voelde de druk, dus petje af voor alle collega's. Op een gegeven moment kwamen er schepen binnen met COVID-19-besmettingen aan boord. Ook dan ging een loods aan boord, natuurlijk met beschermende middelen. Een heel enkele keer gebeurde dat zonder dat de Havenmeester of wij ervan afwisten. Ook bij de afhandeling van die reizen werkten we goed samen met de divisie Havenmeester en de andere partijen in de haven. We waren enige tijd bang dat we de helft van onze capaciteit kwijt zouden raken aan bijvoorbeeld een groot aantal besmettingen en later ook door quarantainemaatregelen. We hadden voldoende loodsen nodig om 200 schepen per dag af te handelen. De druk op de organisatie was groot. Op ons intranet hielden we iedereen voortdurend op de hoogte. Nog steeds is de meest actuele informatie beschikbaar. Dat werkt goed en zorgt voor rust en vertrouwen. Het Corona Haven Overleg was ook belangrijk. Ik zat daarin namens de dienstverleners. We dachten voortdurend in oplossingen. Ik kon intern communiceren dat knelpunten breed werden opgepakt, met directe lijnen richting Den Haag en Brussel. En er was en is ook veel respect voor onze belangrijke taak in de haven.'

17 maart 2020

De Nederlandse overheid en de gemeente Rotterdam treffen tijdelijke steunmaatregelen voor bedrijven en zelfstandige ondernemers die in financiële moeilijkheden komen als gevolg van COVID-19. Voor individuele bedrijven in de Rotterdamse haven die gebruikmaken van de overheidssteun, maar desondanks overbruggingsproblemen kennen, geeft het Havenbedrijf Rotterdam aan tijdelijke maatoplossingen te willen bieden.

24 maart 2020

Op 24 maart treft het kabinet aanvullende en aangescherpte maatregelen ter bestrijding van COVID-19. Het beperken van evenementen en samenkomsten staat hierin centraal, samen met nog tal van andere maatregelen.

Heldere boodschap

Allard Castelein heeft de volgende boodschap voor de havengemeenschap en de eigen medewerkers:

‘Ik ben er trots op hoe snel iedereen zich heeft aangepast aan de nieuwe omstandigheden en hoe er, ondanks de lastige situatie, hard wordt doorgewerkt. Voor een deel vanuit huis, maar voor een groot deel ook vanaf de RPA's, verkeercentrales, HCC en andere locaties die gewoonweg bemand moeten zijn. Gelukkig hebben we met elkaar een modus kunnen vinden waarin, onder deze omstandigheden, veiligheid en gezondheid - want die zijn en blijven voor ons topprioriteit - hand in hand kunnen gaan met een volledig operationele haven. Mijn dank en complimenten daarvoor! Beide zijn ook van toepassing op alle bedrijven in het haven- en industriecomplex. Onze operatie, een essentiële schakel in de bevoorrading van Europa, draait door. Dankzij de inventiviteit en het improvisatievermogen van velen, kan Nederland blijven vertrouwen op de Rotterdamse haven. Door de COVID-19-maatregelen en alle nawerkingen kunnen ook bedrijven in onze haven zo maar met 20 tot 30 procent minder omzet in het tweede kwartaal worden geconfronteerd. Dat is heftig. Vanzelfsprekend zullen we er alles aan doen om daar te ondersteunen waar het kan.’

Allard Castelein, CEO Havenbedrijf Rotterdam



CEO Allard Castelein spreekt de havengemeenschap toe

Intern op stoom blijven

Een volledig operationeel haven- en industriecomplex heeft natuurlijk de hoogste prioriteit. Maar daar is ter ondersteuning wel de inzet van de interne organisatie van het Havenbedrijf Rotterdam voor nodig. De medewerkers werken van de ene op de andere dag vanuit huis. Directie en management moeten het thuiswerken direct goed organiseren.

Vanuit huis makkelijk communiceren

Al voor de COVID-19-crisis is het Havenbedrijf Rotterdam bezig met het voorbereiden van de bedrijfsbrede invoering van Office Teams ter vervanging van Skype. Een gedoseerde uitrol is het plan, in de praktijk loopt het anders. In negen dagen ontvangen de eerste collega's de app thuis op hun laptop. Enkele weken later hebben alle laptopgebruikers Teams. Een effectief middel om met elkaar te communiceren. Vanaf het begin van de lockdown is videobellen al een optie.

Operatie 'Stofwolk'

Eind maart is duidelijk dat thuiswerken voorlopig de standaard blijft. De directie besluit medewerkers thuis van onder meer beeldschermen, toetsenborden en bureaustoelen te voorzien. Begin april komen er honderden aanvragen binnen. Operatie 'Stofwolk' gaat van start. Een klein team verzamelt hardware van de etages in het World Port Center. De spullen gaan in pakketten naar de medewerkers thuis. Zo optimaliseren we binnen enkele dagen honderden thuiswerkplekken.



CFO Vivienne de Leeuw werkt samen met veel anderen aan de Operatie 'Stofwolk'

Dagelijkse COVID-19-update

Op het thuisweb van het Havenbedrijf Rotterdam vinden medewerkers dagelijks een COVID-19-update en via online sessies informeert de Algemene directie de medewerkers regelmatig over de gevolgen van COVID-19 en andere belangrijke zaken. De interesse in deze digitale bijeenkomsten is groot. In april kijken 800 medewerkers naar een live sessie. Hieruit blijkt onder meer de grote betrokkenheid van de medewerkers bij de organisatie.



Op 8 april toeterden honderden schepen als steun voor de regio

Mei 2020

Aandacht voor zorg bemanningen van zeeschepen in de haven van Rotterdam

Vanwege alle strenge COVID-19-reismaatregelen laat de wisseling van bemanningen op zeeschepen soms maanden op zich wachten. Bovendien is walbezoek niet langer toegestaan, waardoor het lange verblijf aan boord ook een onafgebroken verblijf wordt.

Repatriëring bemanningsleden

De Havenmeester zorgt er samen met andere autoriteiten en de grensbewakingspolitie voor dat bemanningsleden vanuit Rotterdam kunnen repatriëren: zo kunnen al vroeg in de COVID-19-crisis 4.000 bemanningsleden van cruiseschepen, met medewerking van Cruise Port Rotterdam, via Rotterdam naar huis vertrekken. Daarna vinden er ook op andere plekken in de haven wisselingen plaats.



Nieuw Statendam (HAL) was één van de schepen in de repatriëringsactie

Rotterdam Port Welfare Committee

Als de effecten van de pandemie op bemanningen op schepen duidelijk worden, wijst het Rotterdam Port Welfare Committee (RPWC) een aantal organisaties aan die in overleg met het RIVM en de GGD als 'geaccrediteerde' organisaties aan boord mogen. Zij zijn bereid om aan boord te gaan voor pastorale en maatschappelijke ondersteuning wanneer daar behoefte aan is bij een bemanningslid. RPWC steunt deze organisaties, waarvan de mensen werken volgens een protocol en RIVM-voorschrift en zijn uitgerust met mondkapjes en handschoenen. Het welzijnswerk aan boord gebeurt alleen met toestemming van de kapitein en als daaraan bij zeelieden behoefte is.

De organisaties bezorgen gedurende het jaar honderden cadeaus, inclusief telefoonkaarten. Met deze kaarten kan er beter en meer contact met het thuisfront worden gehouden. Op de jaarbijeenkomst van het RPWC, onder voorzitterschap van Havenmeester René de Vries, noemen zeevarenden Rotterdam de 'meest menselijke haven ter wereld'.

Zeevarenden in hotel

Het Havenbedrijf Rotterdam regelt dat in een hotel zeevarenden opgevangen worden die in quarantaine moeten of COVID-19-bevestigd zijn. Deze opvang kan de wisseling van bemanningen bespoedigen. Sinds het begin van de COVID-19 zijn meer dan 700 havengerelateerde mensen in quarantaine opgevangen. Zeevarenden die worden ondergebracht, zijn niet (erg) ziek. Wanneer dat wel het geval is, gaan ze naar een zorglocatie en als het nog erger is naar een ziekenhuis. Gelukkig komt dat niet vaak voor. Opvang in het hotel is belangrijk voor de mensen zelf, maar ook voor het havenproces; het scheepsbezoek wordt minder verstoord als mensen aan de wal opgevangen kunnen worden, in plaats van isolatie aan boord.

12 mei 2020

Ondanks de ingrijpende maatschappelijke gevolgen van COVID-19 blijft de haven van Rotterdam operationeel. Goederenoverslag en -productie gaan onverminderd door. De Divisie Havenmeester zorgt 24/7 voor veiligheid en orde op het water. Operationeel is alles onder controle. Het ziekteverzuim bij de operationele diensten (Havenmeester, loodsen, roeiers en sleepers) is niet anders dan normaal rond deze tijd van het jaar. Terminals geven aan dat ze onverminderd doordraaien, net als de bedrijven in het petrochemische cluster. We zien wel dat de daling in de overslag ten opzichte van 2019 doorzet. De verminderde overslag geldt zowel voor droge- als natte bulk, containers als roll on/roll off en overig stukgoed.

Rob Bagchus is Chief Public Affairs & Public Relations Officer van Hutchison Ports ECT Rotterdam (ECT), één van de grootste container terminal operators van Europa.

‘Wij werden al in een vroegtijdig stadium met COVID-19 geconfronteerd. In eerste instantie ging onze zorg vooral uit naar eventuele besmettingen op de schepen die uit China kwamen. In onze eerste op 28 januari 2020 verschenen nieuwsbrief over dit onderwerp, werd de RIVM nog geciteerd. Het RIVM ging er op dat moment nog vanuit dat het COVID-19-virus niet zo besmettelijk zou zijn en nauwelijks van mens-tot-mens overdraagbaar. Helaas is niets minder waar gebleken. De aandacht verschoof dan ook al snel naar de gezondheid van onze medewerkers en de continuïteit van ons bedrijfsproces als onderdeel van het vitale proces van de scheepvaartafwikkeling. Hoe zorg je voor veilige werkplekken en voldoende afstand; thuiswerken is voor een groot deel van onze werkzaamheden geen optie. Dat zijn enkele voorbeelden van nog veel meer vragen. De druk om snel voor oplossingen te zorgen was enorm. Interessant was en is dat je met z’n allen dit proces instapt, maar dat de werkelijkheid voortdurend verandert. Je moet dus continu meebewegen en je bent afhankelijk van de meest actuele informatie om adequate beslissingen te kunnen nemen. Dat is in Rotterdam goed gegaan, het Corona Haven Overleg speelde daarin in aanvulling op onze eigen acties en die van andere terminals een belangrijke rol. Ik vertegenwoordigde in dat overleg de Vereniging van Rotterdamse Terminal Operators (VRTO). We zaten meerdere keren per week virtueel met alle belangrijke partijen aan tafel. Snel informatie uitwisselen, knelpunten benoemen en oplossingsgericht werken. Belangrijkste vragen: hoe houden we de haven open en wat en wie hebben we daarvoor nodig? Voor dat laatste waren de korte lijnen van onder anderen Allard met nationale en internationale overheden heel belangrijk. Natuurlijk speelde ook René de Vries in zijn rol als Havenmeester een belangrijke en vooral verbindende rol. We zijn in Rotterdam een goed samenwerkende gemeenschap, altijd gericht op het wegnemen van mogelijke belemmeringen en het benutten van kansen.’

Spoorgoederenvervoer gaat onverminderd door

De afhandeling in de haven verloopt goed. Door een terugloop van passagiersvervoer is meer capaciteit beschikbaar voor goederenvervoer. Waar mogelijk breiden spoordiensten uit. Ook het werk aan het Theemswegtracé gaat door, uiteraard in lijn met de adviezen van het RIVM. De eerste van de twee spoorbruggen in het nieuwe spoortracé, die over de Rozenburgsesluis, wordt naar haar definitieve locatie gereden. Veiligheid en gezondheid staan hierbij voorop; zo blijft bijvoorbeeld het gebied tijdens deze operatie gesloten voor publiek.

Projectteam COVID-19

Een speciaal projectteam COVID-19 is inmiddels begonnen met het COVID-19-proof maken van het gebouw. Op dat moment is er de hoop dat over enkele maanden een deel van het personeel weer naar kantoor zal komen. Ontsmettingspunten worden ingericht, afdelingen 1,5-meter-proof gemaakt, bewegwijzering aangebracht en in het hele pand wordt eenrichtingsverkeer ingesteld.

Versoepeling COVID-19-maatregelen

Het kabinet maakt op 19 mei een versoepeling van de COVID-19-maatregelen bekend. De ingangsdatum is 1 juni. Vanaf dat moment lijkt het erop dat de pandemie onder controle is. We denken voorzichtig na over een beperkte terugkeer naar het World Port Center. Mondjesmaat werken er weer mensen op kantoor, echter alleen als dat echt noodzakelijk is.

Haven Rotterdam volledig operationeel in eerste helft 2020, COVID-19-pandemie drukt goederenoverslag

De haven van Rotterdam realiseert in de eerste zes maanden van 2020 een overslag van 218,9 miljoen ton. Dat is 9,1% minder dan in het eerste halfjaar van 2019, hetgeen destijds een overslagrecord was. Ondanks de ontwrichtende impact van de COVID-19-pandemie op economie, productie en logistiek, blijft de Rotterdamse haven volledig operationeel. De economische impact door COVID-19 is de belangrijkste verklaring voor de volumedaling.

Quickscan invloed COVID-19-crisis

In juni en juli verricht het Erasmus Centre for Urban, Port and Transport (UPT) in opdracht van SmartPort en in samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam, Hutchison Ports ECT Rotterdam en Vopak, een quickscan naar de impact (lange termijn) van deze COVID-19-crisis op de haven. Van de verschillende conclusies springen er twee uit. De COVID-19-pandemie versterkt de trend tot herontwerp van supplychains (nearshoring), waarbij digitalisering cruciaal is. Daarnaast kunnen bedrijven in het haven- en industriecomplex, mede door de recessie die de COVID-19-pandemie meebrengt, terughoudender worden in hun investeringen.

Ben Maelissa is CEO van de Danser Group, een onafhankelijke logistieke dienstverlener en één van de grootste containeroperators van Europa (binnenvaart).

'Wij hebben regelmatig te maken met calamiteiten. Denk bijvoorbeeld aan de laagwatersituatie in 2018. COVID-19 is natuurlijk van een heel andere orde, maar als organisatie zijn we gewend om snel op een veranderende situatie in te spelen. Minder containers, betekent minder achterlandvervoer en het afschalen van in te zetten schepen. Met bijvoorbeeld de schippers/eigenaren hebben we de afspraak dat we af kunnen schalen. Daardoor brengen we vraag en aanbod met elkaar in evenwicht en kunnen we ook weer onmiddellijk opschalen. Het is fijn om deze optie te hebben, maar er was natuurlijk meer aan de hand. Je kijkt in eerste instantie naar de veiligheid van je mensen. Thuiswerken was voor ons kantoorpersoneel direct mogelijk. Voor het scheepspersoneel lag het ingewikkelder. Onze bemanningen worden om de 14 dagen afgelost. We hebben overwogen om personeel aan boord te houden en in isolatie te laten varen. Uiteindelijk besloten we toch anders omdat we niet wisten hoe lang we met COVID-19 te maken zouden hebben. Ons buitenlandse personeel stond in het begin voor gesloten grenzen. Dat is opgelost met een EU-verordening op zak en met een brief van ons als werkgever. Bij dat soort oplossingen speelde het Corona Haven Overleg ook een belangrijke rol. In de Elzas kon een aantal sluisen door toename van besmettingen niet meer 24/7 worden bemand. Allard had toevallig op dat moment met minister Kaag een overleg en nam dit punt direct mee. Dat

heeft ongetwijfeld geholpen bij de oplossing die er kwam. Wat ik ook knap vind van Rotterdam is dat ze er als een van de weinige havens in de wereld voor zorgden dat zeeschepen van bemanning konden wisselen. Heel belangrijk omdat het om mensen gaat. Ik vind dat het Havenbedrijf Rotterdam een compliment verdient. Partijen zijn bij elkaar gebracht, zodat de haven kon blijven presteren. We weten elkaar nog steeds heel goed te vinden.'

September 2020

Na eerst een daling van het aantal besmettingen en een korte periode van stabiliteit neemt het aantal besmettingen in september weer toe. Aanvullende maatregelen om de pandemie te beteugelen zijn aanstaande. Het Havenbedrijf Rotterdam verwacht in september dat de economie zich voorzichtig zal herstellen. De volumes in de haven zullen daardoor niet verder dalen, maar van volledig herstel van de volumes zal waarschijnlijk geen sprake zijn. Daarom zal het totale overslagvolume voor heel 2020 naar verwachting lager uitkomen dan in 2019. Het laatste kwartaal van 2020 is dan aanstaande.

4 en 5 september 2020

De Wereldhavendagen in Rotterdam trekken jaarlijks honderdduizenden bezoekers en is daarmee het grootste jaarlijkse maritieme evenement van Nederland. De 43e editie vindt in verband met COVID-19 niet plaats als publieksevenement. Onder de naam 'Port Stories 2020' wordt op 4 en 5 september de Rotterdamse haven op diverse manieren in het zonnetje gezet. Zo is er op zaterdag 5 september de Digital Port Day, waarbij de website en sociale media van de Wereldhavendagen de hele dag in het teken staan van talloze bijzondere havenverhalen en hoogtepunten van vorige edities van het evenement.

14 oktober 2020

In september houdt het Havenbedrijf Rotterdam een [medewerkersonderzoek](#). Belangrijk om de vinger aan de pols te houden tijdens COVID-19. Op 14 oktober volgt de uitslag. Op bevoegenheid (werkplezier) scoren we net als vorige keer (november 2019) een 7,8. Hieruit concluderen we dat we goed kunnen omgaan met verandering. Betrokkenheid stijgt 0,3, waardoor we bij het top kwartiel van de industriebenchmark horen. Wij staan achter onze organisatie en werken er graag. Efficiency laat de meest opvallende stijging zien, namelijk 0,8 punt. Het thuiswerken zal zeker een aandeel hebben in de efficiencybeleving. Tegelijkertijd werken we hard om efficiency te verbeteren en dat werpt zijn vruchten af.

21 oktober 2020

Op deze dag melden we dat het volume van goederenoverslag tot en met het derde kwartaal van 2020 in de haven van Rotterdam 322,3 miljoen ton bedraagt. Dat is 8,8% minder dan dezelfde periode in 2019. De daling betreft vooral de overslag van ruwe olie, ijzererts, kolen en minerale olieproducten. Groei is er in het segment agribulk. De daling in de overslag van containers blijft beperkt. In vergelijking met het tweede kwartaal 2020 vertonen diverse segmenten duidelijk stijgende volumes. Vooral agribulk, ijzererts & schroot, biomassa en roll on/roll off veren aan het eind van het derde kwartaal sterk terug naar pre-COVID-19-volumes. Ook worden in het derde kwartaal duidelijk meer containers overgeslagen dan in het tweede kwartaal. Allard Castelein zegt daarover:

'Het is nu nog te vroeg om te concluderen dat we economisch gezien uit het dal zijn. Toch ben ik optimistisch over de wederopleving van internationale handelsstromen en over de veerkracht van de economie. Het Havenbedrijf Rotterdam, de overheid en bedrijven in onze haven kunnen onze economie samen een kickstart geven door investeringen sneller te starten. Zo behouden we werkgelegenheid, creëren we welvaart en realiseren we verduurzaming in Nederland.'

Hiermee verwijst Allard Castelein naar het eerder in 2020 geïntroduceerde project 'Startmotor'.

24 november 2020

We werken inmiddels al ruim acht maanden volgens de richtlijnen van het RIVM. Thuiswerken is de standaard, tenzij het absoluut niet anders kan. Op 24 november besluit de Algemene directie dat het Havenbedrijf Rotterdam in de toekomst een mengvorm gaat hanteren. Gemiddeld 40% van de tijd zal worden thuisgewerkt. De [Ondernemingsraad](#) stemt in met deze beslissing. De beslissing houdt ook in dat er bij deze hybride vorm bandbreedtes worden gehanteerd voor zowel het thuiswerken (maximum 60%) als het werken op kantoor (minimaal 20%). Deze bandbreedtes geven richting bij de verdere uitwerking, bijvoorbeeld het gebruik en de inrichting van het kantoor en parkeerplekken, thuiswerkbeleid, arbeidsomstandigheden, mobiliteitsbeleid en ICT-faciliteiten.

December 2020

We gaan de laatste maand van het jaar in, in de wetenschap dat de vaste rituelen die bij december horen, op afstand gaan plaatsvinden. Kinderen van medewerkers krijgen hun sinterklaascadeautjes met de post en het kerstfeest vindt digitaal plaats met de 'Grote HavenKerstQuiz'. Natuurlijk kijken we ook al vooruit naar het nieuwe jaar. In zijn nieuwjaarsboodschap zegt Allard Castelein dat we *'in 2021 volop aan de bak moeten om onze ambities maximaal te kunnen waarmaken. Onze strategie staat en we hebben goede projecten opgetuigd. Het is nu aan ons om daar stappen in te zetten en het verschil te maken. Woorden én daden! We moeten nú de juiste acties ondernemen en opschakelen. Dat is dan ook mijn oproep aan eenieder. 2020 is achter de rug; 2021 biedt volop mogelijkheden. Laten we gezamenlijk, met hernieuwde energie de uitdagingen aangaan en doorpakken. Samen maken we impact!'*

Startmotor jaagt economie aan

De regering wil dat Nederland zich uit de crisis investeert. Het Havenbedrijf Rotterdam deelt deze mening. In het haven- en industriecomplex hebben we te maken met druk op het investeringsklimaat als gevolg van problemen rond stikstof en PFAS. Daarnaast ondervinden we in de haven de gevolgen van COVID-19, die leiden tot dalende goederenstromen en mogelijke vertraging of uitstel van investeringen door klanten. Deze situatie vraagt om daadkrachtige oplossingen. Daarom komt het Havenbedrijf Rotterdam met de 'Startmotor'.

Concrete stappen voor het aanjagen van de economie

Wij zien de stip op de horizon als volgt. Voor onze energievoorziening maken we gebruik van windparken op zee en werken we met CO₂-neutrale schepen, duurzame industrie en een circulaire economie. In onze digitaal ingerichte haven zijn de activiteiten voorspelbaar en veilig dankzij realtimegegevens. Een belangrijke concrete stap op weg naar deze slimme en duurzame haven is de in 2020 door het Havenbedrijf Rotterdam geïntroduceerde 'Startmotor'. Een initiatief waarmee we werken aan een slimme, duurzame haven en tevens zorgen voor het door de regering gewenste aanjagen van de economie.

Drie belangrijke projecten

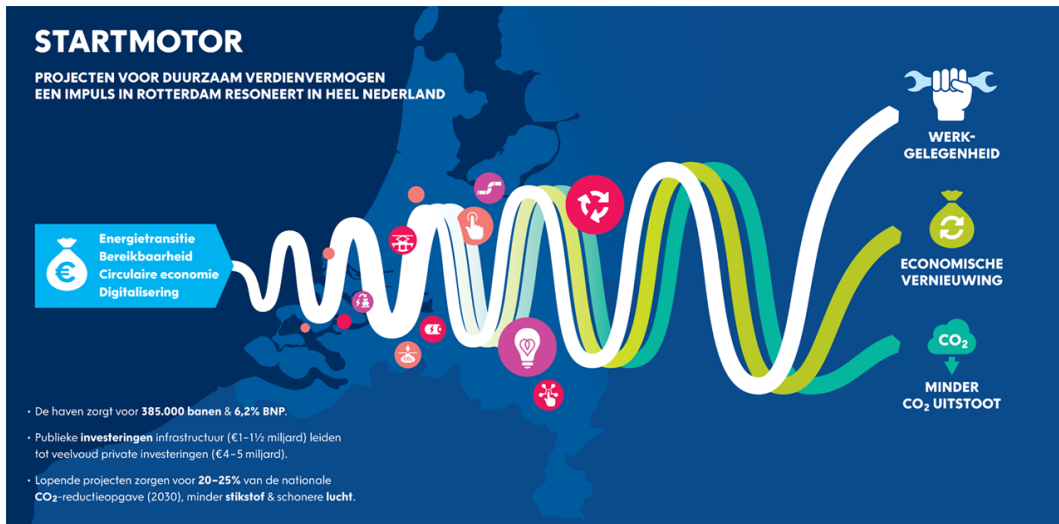
Het Havenbedrijf Rotterdam heeft onder de noemer 'Startmotor' twaalf projecten bij het Rijk aangedragen die hieraan concreet invulling geven. Drie projecten spelen een belangrijke rol:

- De ontwikkeling van een waterstofcluster in Rotterdam, met onder andere de productie van blauwe en groene waterstof en een transportleiding voor waterstof die de locaties voor productie en gebruik met elkaar verbindt.
- Een buisleidingbundel tussen Rotterdam, Chemelot (Geleen) en Noordrijn-Westfalen voor transport van met name waterstof en CO₂ hoort ook bij de plannen. De industrie in het achterland van Rotterdam kan daardoor verduurzamen en Rotterdam kan zijn positie als energiehub van Noordwest-Europa bestendigen.
- Een derde sleutelproject is Porthos, het CCS-project om CO₂ van de industrie af te vangen en op te slaan onder de Noordzee. Met CCS kunnen we op korte termijn veel CO₂ uit de atmosfeer houden tegen lage kosten.

Met de Startmotorprojecten beoogt het Havenbedrijf Rotterdam actief bij te dragen aan de belangrijkste nationale doelstellingen op het gebied van klimaat, waterstof, circulariteit en bereikbaarheid. Die doelstellingen zijn vastgelegd in de nationale Groei-agenda, het Klimaatakkoord, de waterstofvisie, de circulaire agenda en de Havennota 2020 - 2030, die op hun beurt weer in lijn zijn met internationale doelstellingen zoals de EU Green Deal en het Parijsakkoord. Bovendien ondersteunt de Havennota 2020 - 2030 met de inzet op thema's, zoals energietransitie en digitalisering de uitvoering van onze ondernemingsstrategie. Zo willen wij een bijdrage leveren aan een internationale ontwikkeling, gericht op ombouw en opbouw van een nieuw energie- en grondstoffensysteem.

Toegevoegde waarde

Een financieel en strategisch adviesbureau onderzocht de effecten van de startmotor. Het adviesbureau concludeert dat de projecten op korte termijn een impuls aan de werkgelegenheid geven, vooral in de bouwsector, en structureel duizenden banen kunnen creëren. De verschillende projecten kunnen leiden tot een grote bijdrage aan het bruto binnenlands product en een reductie van de CO₂-uitstoot. Wanneer de projecten volledig gerealiseerd zijn, is er meer hergebruik van grondstoffen, minder geluid en meer veiligheid, bijvoorbeeld door transport via buisleidingen.



‘We willen de haven verduurzamen en tegelijkertijd zo snel mogelijk uit het economische dal komen. Dat kan door deze projecten met spoed te realiseren. De Startmotorprojecten jagen andere investeringen aan. Helpt de overheid ons hiermee, dan kunnen we sneller toewerken naar een duurzame, economisch vitale haven die banen en welvaart creëert.’

Allard Castelein, CEO Havenbedrijf Rotterdam



3.2 De basis

Het Havenbedrijf Rotterdam is een echte investeringsmachine. Zelfs in tijden van COVID-19 besloot de Algemene directie om doelbewust door te gaan met investeren. In 2020 bedroegen de investeringen zo'n 35% van onze omzet. Dat kunnen we doen door jaarlijks solide financiële resultaten te boeken, in combinatie met een sterke balans. De financiële ruimte gebruiken we om onze kerntaken optimaal uit te voeren: het bevorderen van veilig en efficiënt scheepvaartverkeer, exploitatie van haventerreinen en het ondersteunen van het toekomstbestendig maken van het Rotterdamse haven- en industriecomplex.

Veiligheid

Het zorgen voor veiligheid in onze haven is een topprioriteit. Dit doen we voor de scheepvaart, maar ook voor omwonenden, werknemers in de haven, bedrijven en (recreatieve) gebruikers van het havengebied. Nautische veiligheid, transport- en milieuveiligheid, waterveiligheid, sociale veiligheid, **persoonlijke veiligheid** en cybersecurity staan daarbij centraal. We monitoren jaarlijks het 'veiligheidslandschap' en delen de kennis over de verschillende onderwerpen breder binnen de organisatie.

Onze visie op veiligheid is:

De veiligheid in de haven is van hoog niveau. Dit geeft vertrouwen naar de omgeving, bestuurders en andere stakeholders, waardoor we de license to operate versterken. Veiligheid in de haven is ook een belangrijke vestigingsvoorwaarde voor bedrijven. Het Havenbedrijf Rotterdam stuurt op veiligheid in het havengebied. We doen dit vanuit een samenhangende benadering en maken bewuste keuzes in de tijd en middelen die we hierin steken.



Nautische veiligheid

Rotterdam is een veilige haven, zowel op het water als op het land. Dit is een basisvoorwaarde. Alle spelers in de haven hebben hierin een eigen verantwoordelijkheid. De Divisie Havenmeester (DHMR), onderdeel van het Havenbedrijf Rotterdam, ziet in opdracht van de gemeente Rotterdam en het Rijk toe op de maritieme orde en veiligheid op het water en begeleidt en handhaaft het scheepvaartverkeer dag en nacht met moderne middelen.

Om deze taken uit te voeren, richten we ons op onder andere:

- Hoofdprocessen: verkeersplanning, verkeersbegeleiding en toezicht & handhaving.
- Betere en integrale registratie van scheepsongevallen en verbetering van de datakwaliteit zorgt voor meer inzicht.
- Er wordt met betere analysehulpmiddelen gekeken naar trends in de geregistreerde incidenten om daar leerpunten uit te halen.
- Gerichte aandacht op die verkeerssegmenten die de grootste risicofactor vormen (recreatievaart en passagiersvaart).

- Trends op nautische veiligheid, onder andere in de Safety Evaluation Board. Dit onafhankelijke adviesorgaan binnen DHMR bestaat uit interne en externe leden, waarmee de onafhankelijkheid wordt vergroot en het perspectief op veiligheid verbreed.
- Professionalisering van Risk Management (nautische veiligheid), met meer nadruk op transparantie, het betrekken van stakeholders en interactiviteit.
- Technologische ontwikkelingen die uiteindelijk zouden kunnen uitmonden in autonoom varen.



We voeren de taken uit door onder andere patrouilles met vaartuigen en verkeersbegeleiding vanuit de verkeerscentrales. De (Rijks)Havenmeester begeleidt de scheepvaart op afstand door middel van monitoren, informeren, adviseren en instrueren. Daarnaast zorgen onze multifunctionele patrouillevaartuigen voor een vlotte en veilige begeleiding van het scheepvaartverkeer ter plekke. De (Rijks)Havenmeester is ook havenmeester van Schiedam, Vlaardingse, Dordrecht, Papendrecht en Zwijndrecht.

Ongevallen

2020 was een veilig jaar voor de scheepvaart in de Rotterdamse haven. 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 2020 kwam de NSI met 7,99 boven de norm van 7,0 uit. Het aantal scheepsongevallen en het aantal incidenten zonder schade bleef nagenoeg gelijk aan die in 2019. Het aantal ernstige scheepsongevallen nam af van vier naar één. Hierdoor steeg de NSI-score.

Extra aandacht voor recreatievaart

We constateren een relatief grote groep nieuwe gebruikers van de recreatievaart. Ze zijn vaak onervaren en niet bekend met de Rotterdamse wateren. We ondernemen actie om met name onder deze gebruikers het veiligheidsbewustzijn te vergroten. In augustus startte een pilot om met behulp van waterstewards zoveel mogelijk recreanten op het water voor te lichten.

Digitalisering van verkeersprocessen bij de Divisie Havenmeester

In 2018 startte het programma Harbour Master Next Generation om de Divisie Havenmeester voor te bereiden op een nog betere digitale toekomst. Diverse afdelingen werken in veel processen en interacties samen met agenten, loodsen, sleepers en schepen. Sommige van die processen brengen veel administratieve handelingen met zich mee. Door het gebruik van nieuwe digitale toepassingen kunnen we klanten, dienstverleners en schippers sneller en efficiënter helpen. Daardoor krijgen we meer tijd voor controle op de toelatingseisen, tijd voor complexere zaken, monitoring op veiligheid en analyse van gegevens.

Voor de Havenmeester betekent het gebruik van drones een extra middel om te zorgen voor veiligheid in de haven.

[Hier](#) leest u meer over digitalisering van verkeersprocessen bij de Divisie Havenmeester.



Havencoördinatiecentrum

Nieuwe vlootvisie

De Divisie Havenmeester zette in 2020 met de nieuwe Vlootvisie de koers voor de komende jaren uit. De visie loopt tot 2026 en geeft richting aan waar de Havenmeester voor staat: op professionele en klantvriendelijke manier bijdragen aan een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven door:

- Doelgericht te werken;
- Samen met zowel interne als externe stakeholders;
- Wendbaar te zijn in de manier waarop mensen en middelen zijn georganiseerd en kunnen worden ingezet.

Veiligheid op projecten

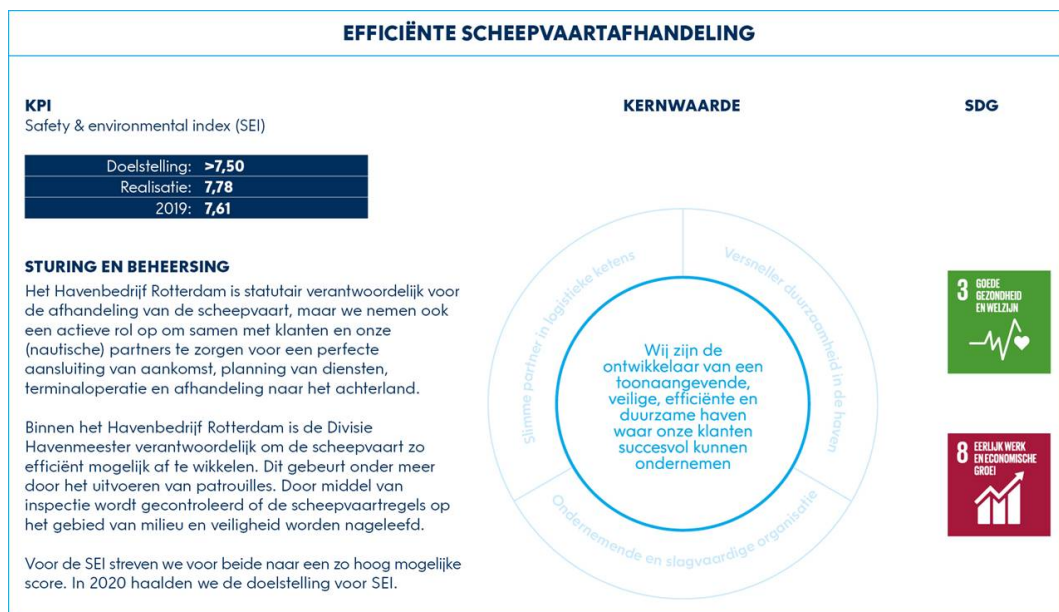
Het Havenbedrijf Rotterdam vindt als opdrachtgever veiligheid op de bouwplaats belangrijk. Ons veiligheidsbeleid is gericht op het creëren van een proactieve veiligheidscultuur, die verder gaat dan de wettelijke verplichtingen. Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert hierbij het 'veiligheidshuis' dat gefundeerd is op drie pijlers: hardware, software en mindware. Om dit veiligheidsbewustzijn verder te bevorderen, coördineert het Havenbedrijf Rotterdam samen met opdrachtgevers safety walks en veiligheidsinspecties. In safety walks gaan leden van het management en het Directieteam het gesprek aan met uitvoerenden op de werkplaats. De safety walks worden afgesloten met ervaringen, positieve indrukken, tips en verbetermogelijkheden op het gebied van veiligheidsbewustzijn en veiligheidsgedrag. In 2020 vonden er 47 safety walks plaats.

Veiligheid binnen de eigen organisatie

Houding en gedrag zijn ook belangrijke onderdelen van het Actieprogramma Veiligheid binnen de eigen organisatie. Dit programma richt zich op het vergroten van het veiligheidsbewustzijn van alle medewerkers binnen het Havenbedrijf Rotterdam. [Hier](#) leest u meer over het Actieprogramma Veiligheid.

Transport- en milieuveiligheid

Inspecteurs van de Divisie Havenmeester controleren of schepen de scheepvaartregels 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 2020 kwam dit cijfer uit op 7,78.



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. In 2020 voerden we 238 inspecties uit.

Sociale veiligheid

Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich dagelijks in om de veiligheid in de haven te waarborgen. Aan de waterzijde is dit door de Havenmeester goed georganiseerd en duidelijk afgebakend. Aan de landzijde nemen we initiatieven om sociale veiligheid te verbeteren en criminele activiteiten uit de haven te weren. Om deze verschillende activiteiten beter te verbinden en invulling te geven aan de nog ontbrekende schakels, startte in 2020 het programma sociale veiligheid en ondermijning.

Daarnaast gaan we onder het motto 'Rotterdamse Haven, Veilige Haven' nog steviger aan de slag om criminaliteit te voorkomen. We leggen daarbij twee accenten: het beïnvloeden van integer gedrag in de haven en de fysieke en digitale beveiliging van de haventerreinen. Dit doen we samen met Openbaar Ministerie, politie en douane.

Cameratoezicht

Binnen het project Cameraplatform Haven Rotterdam werken we samen met douane, politie, de gemeente Rotterdam en Deltalinqs. Het is een voorbeeld van de digitale beveiliging van haventerreinen. Het doel: een dekkend netwerk van camera's op strategische plekken in de haven. Eind 2020 hingen er 205 camera's. De bijbehorende videostreams kunnen live worden bekeken door de douane en ook de politie kan meekijken of beelden opvragen.

Meer over ons specifieke beleid ten aanzien van de drugsproblematiek in de haven leest u [hier](#).

Waterveiligheid

Het haven- en industriecomplex heeft een relatief hoge ligging ten opzichte van de omliggende gebieden, wat bijdraagt aan het aantrekkelijke vestigingsklimaat. Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich in voor het behoud van een waterveilige haven, nu en in de toekomst. Ondanks dat het havengebied een relatief hoge ligging boven NAP heeft ten opzichte van de omliggende regio, is het van belang tijdig maatregelen te treffen, aangezien de overstromingsrisico's toenemen. Om de waterveilige status van het haven- en industrieelcomplex te behouden, ontwikkelt het Havenbedrijf Rotterdam samen met overheden en bedrijven de Adaptatiestrategie Waterveiligheid. Hierin staan drie soorten maatregelen: preventieve maatregelen, ruimtelijke adaptatie en crisisbeheersing. Ook onderzoeken we de impact van zeespiegelstijging voor verschillende havengebieden.

Cybersecurity

Het afwickelen van scheepvaartverkeer in de Rotterdamse haven is vitaal voor de Nederlandse samenleving. Het proces is in hoge mate afhankelijk van ICT-systemen. Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich dan ook continu in om de cyberveiligheid van haar ICT-systemen te waarborgen. Dit doen we door het bewustzijn onder medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam te vergroten, door het treffen van technische maatregelen om onze infrastructuur te beschermen tegen aanvallen en door de belangrijkste herstelprocedures te testen.

De ICT-systemen die het vitale proces afwickelen scheepvaartverkeer ondersteunen, vallen sinds 2018 onder de Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen (Wbni). Als onderdeel van deze wet heeft het Havenbedrijf Rotterdam een meld- en zorgplicht met betrekking tot cybersecurity. De toezichthouder Inspectie Leefbaarheid en Transport toetst de naleving van deze wet.

Haven Cybermeldpunt

Bij het in 2018 geopende 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 2020 ontving het Haven Cybermeldpunt meerdere meldingen. In reactie hierop hebben we maatregelen getroffen om de doorgang van scheepvaart- en wegverkeer te waarborgen.

FERM

Investeren in cyberweerbaarheid voor de bedrijven in de haven doet het Havenbedrijf Rotterdam via het Port Cyber Resilience programma FERM. Dit programma, opgericht in 2016, heeft actief ingezet op het creëren van bewustwording over cyberdreigingen. Na vier jaar FERM is het tijd voor de volgende stap: van bewustwording naar weerbaarheid. Samen met de partners (politie, Deltalinqs, de gemeente Rotterdam, Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond) wordt FERM omgevormd naar een organisatie die actief cyberweerbaarheidsdiensten aanbiedt aan de bedrijven in de haven.

Financiële resultaten en investeringsportfolio

Om blijvend in staat te zijn om als ondernemende ontwikkelaar te investeren in de haveninfrastructuur en in te spelen op de kansen die de energietransitie en digitalisering met zich meebrengen, is voldoende investerend vermogen voor het Havenbedrijf Rotterdam belangrijk. De financiële ruimte om te kunnen investeren, is onder andere afhankelijk van de operationele opbrengst- en kostenontwikkeling, het rendement op onze investeringen, de omvang van ons investeringsportfolio (gepland, in realisatie en voltooid) en de afspraken met verschaffers van eigen en vreemd vermogen.

Solide resultaat

In 2020 hielden we onze financiële gezondheid vast. Onze omzet van 753,3 miljoen euro nam ten opzichte van 2019 toe met 6,6%. Het resultaat voor belasting bedraagt 272,6 miljoen euro en is daarmee 31,6 miljoen euro (13%) hoger dan in 2019. Deze toename komt door hogere opbrengsten uit contracten.

Focus op strategische thema's

In 2020 maakten we net als in de afgelopen jaren extra budget vrij voor onze strategische thema's: energietransitie, digitalisering en innovatie. Het doel achter deze budgetruimte is het versneld ontwikkelen van de kansen die de strategische thema's de Rotterdamse haven bieden.

Investeringsportfolio

In 2020 investeerden we 265,8 miljoen euro, waarvan 257,5 miljoen euro (bruto) in materiële vaste activa en 8,3 miljoen euro in financiële vaste activa. Onze investeringen zien toe op de ontwikkeling van infrastructuur voor onze nieuwe en bestaande klanten en de ontwikkeling van het maatschappelijk karakter van het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Investeringen voor nieuwe en bestaande klanten leiden tot een direct financieel rendement. Voor de investeringen in het publieke domein is dit niet het geval. Wij bewaken de balans tussen beide. In 2020 investeerden we in havenontwikkeling, energietransitie, digitalisering en in internationale havenontwikkeling.

De haven van de toekomst draait om het realiseren van plannen die verder gaan dan infrastructurele ontwikkelingen; het gaat ook om (commerciële) digitalisering, energietransitie, (inter)nationale allianties, inclusief nieuwe verdienmodellen die daar mee gepaard gaan. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ambitieuze doelstellingen op deze gebieden. Er zijn kansen en ons portfolio wordt hierdoor rijker en ook complexer.

Alle ratio's voldoen ruim 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. Op basis van ons lange termijn financieringsmodel zijn onze kasstromen positief. De verwachting is dat de hoeveelheid vreemd vermogen van het Havenbedrijf Rotterdam op de lange termijn ongeveer op het huidige niveau blijft. Hierbij vullen wij onze financiering in met een mix van leningen en kapitaalmarktproducten. De belangrijkste financiële ratio's die wij volgen zijn: netto schuld 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. In 2020 hebben we 70 miljoen euro vreemd vermogen aangetrokken om onze werkkapitaalpositie te versterken. Inmiddels hebben we hier ook al weer 25 miljoen euro van terugbetaald.

Gebalanceerd en duurzaam portfolio

De haven is succesvol als onze klanten succesvol zijn. We streven naar een gebalanceerd en duurzaam portfolio van investeringen, zodat we de breedte van de economie kunnen bedienen en de impact van de haven kunnen laten groeien in een veranderende wereld. Daarmee dragen we bij aan onze ondernemingsstrategie. Wij jagen aan, investeren, faciliteren en adviseren.



Een gezond EBITDA-resultaat stelt ons in staat om blijvend te investeren. Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert strikte criteria in de opportunity funnel om concepten en ideeën te ontwikkelen en te monitoren naar realisatie. Met een EBITDA-resultaat van 477,5 miljoen euro hebben we ons doel dit jaar gehaald.

Opportunity Funnel Management

Via Opportunity Funnel Management identificeren en ontwikkelen we de meest kansrijke projecten binnen onder meer ons programma Energietransitie. 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 vier opportunity funnels. Dit zijn:

1. Havenontwikkeling

Door het ontwikkelen van het havengebied willen we economische en maatschappelijke waarde creëren. Voorbeelden van havenontwikkeling:

- **Container Exchange Route (CER)**

De CER is een betonnen baan van 17 kilometer en verbindt vijf deepsea containerbedrijven, containerdepots, distributiecentra en douanefaciliteiten op de Maasvlakte. Treinen en binnenvaartschepen hoeven dan niet meer, zoals nu nog het geval is, naar verschillende terminals te gaan. U leest er [hier](#) meer over.

- **Kop van de Beer**

In december 2018 stemde de Raad van Commissarissen in met de ontwikkeling van het Agro Food Cluster op de Kop van de Beer. Innocent vestigde zich hier als eerste. U leest er [hier](#) meer over.

2. 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. Voorbeelden van energietransitie:

- **Porthos**
Porthos werkt aan de voorbereiding van een project waarbij CO₂ van de industrie in de Rotterdamse haven wordt afgevangen, getransporteerd en opgeslagen in lege gasvelden onder de Noordzee. Porthos staat voor Port of Rotterdam CO₂ Transport Hub and Offshore Storage. U leest er [hier](#) meer over.
- **Synthetische kerosine**
Samen met Rotterdam The Hague Airport en Rotterdam The Hague Innovation Airport doen we onderzoek naar de productie van duurzame, [synthetische vliegtuigbrandstof](#) in de haven van Rotterdam.

3. Digitaal

De digitaliseringsinitiatieven van het Havenbedrijf Rotterdam hebben of betrekking op het beter beheer en management van de haven en haveninfrastructuur (onze kerntaken) of het initiatief draait om het verhogen van efficiëntie van logistieke processen. Voorbeelden van digitalisering:

- **PortXchange**
PortXchange is erop gericht de efficiëntie van havenaanlopen te vergroten en klanten te helpen hun uitstoot – zowel in de haven als tussen havens – te verminderen. U leest er [hier](#) meer over.
- **Nextlogic**
Nextlogic richt zich op het verbeteren van de afhandeling van de containerbinnenvaart in de Rotterdamse haven. In samenwerking met de markt ontwikkelt Nextlogic innovatieve systemen en processen en biedt daarmee terminals, empty depots en barge operators een neutrale en integrale planning. U leest er [hier](#) meer over.

4. Internationale havenontwikkeling

Met onze internationale activiteiten willen wij onze klanten mogelijkheden bieden om nieuwe markten te betreden. Ook willen we een positieve bijdrage leveren aan het genereren van ladingstromen van en naar Rotterdam. En wij willen buitenlandse bedrijven aantrekken om in en met Rotterdam zaken te doen. Voorbeelden van internationale havenontwikkeling:

- **Sohar**
Het Havenbedrijf Rotterdam is betrokken bij de ontwikkeling van SOHAR Port & Freezone en neemt sinds 2003 voor vijftig procent deel aan de SOHAR Industrial Port Company, het havenbedrijf van SOHAR dat verantwoordelijk is voor het management van de haven en de ontwikkeling van de haveninfrastructuur. U leest er [hier](#) meer over.
- **Pecém**
Het Havenbedrijf Rotterdam is sinds december 2018 partner in de snelgroeiende Braziliaanse haven Pecém. De Rotterdamse participatie in de haven van Pecém biedt kansen voor internationale handelsstromen en investeringen vanuit Europa. U leest er [hier](#) meer over.

Marktaandeel & Overslag

Door onze geografische ligging is Rotterdam de toegang tot de Europese markt en een belangrijk knooppunt voor wereldwijde goederenstromen. De haven van Rotterdam is de grootste van Europa. Het is ons doel om onze positie als marktleider te behouden en te versterken.

Overslag Rotterdamse haven

De haven van Rotterdam realiseerde in 2020 een overslag van 436,8 miljoen ton. Dat is 6,9% minder dan 2019. Ondanks de ontwrichtende impact van de COVID-19-pandemie op economie, productie en logistiek, bleef de Rotterdamse haven volledig operationeel. De economische impact door COVID-19 is de belangrijkste verklaring voor de volumedaling.

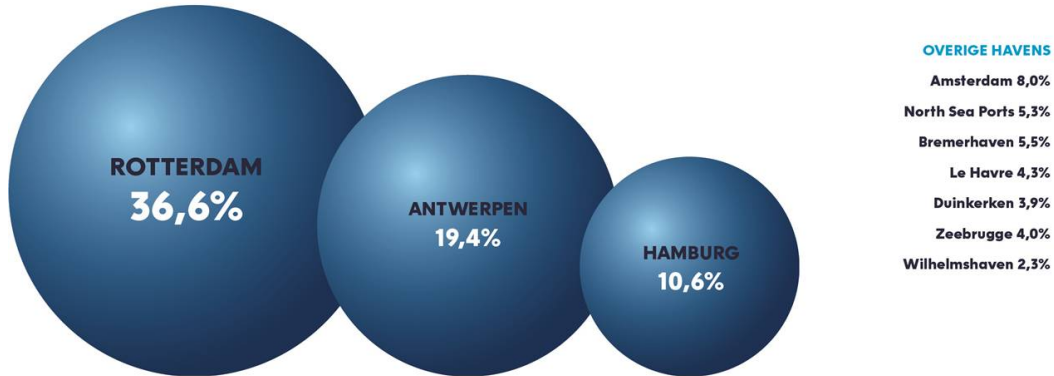
(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2020	2019	Vershil (aantal)	Vershil (%)
Ertsen en schroot	22.658	30.006	-7.349	-24,5%
Kolen	17.339	22.449	-5.110	-22,8%
Agribulk	10.279	9.809	470	4,8%
Biomassa	1.849	887	962	108,3%
Overig droog massagoed	11.674	11.333	341	3,0%
Subtotaal droog massagoed	63.798	74.485	-10.687	-14,3%
Ruwe olie	93.561	104.200	-10.640	-10,2%
Minerale olieproducten	60.065	68.164	-8.099	-11,9%
LNG	6.241	7.149	-908	-12,7%
Overig nat massagoed	32.120	31.697	423	1,3%
Subtotaal nat massagoed	191.986	211.211	-19.225	-9,1%
Totaal massagoed	255.784	285.696	-29.912	-10,5%
Deepsea containers	94.999	95.782	-783	-0,8%
Feeder containers	29.655	30.510	-855	-2,8%
Shortsea containers	26.406	26.613	-207	-0,8%
Containers	151.060	152.905	-1.845	-1,2%
Roll-on Roll-off	23.958	24.253	-295	-1,2%
Overig stukgoed	6.005	6.548	-543	-8,3%
Breakbulk	29.963	30.801	-838	-2,7%
Totaal stukgoed	181.023	183.706	-2.683	-1,5%
Totaal overslag	436.807	469.402	-32.595	-6,9%
Totaal in aantallen containers	8.436.240	8.781.185	-344.945	-3,9%
Totaal in aantallen TEU	14.349.446	14.810.804	-461.358	-3,1%

Overslag Groot Rotterdam is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2020 4,1% 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 verslaggeving meegenomen.

Marktaandeel Hamburg–Le Havre range

In 2020 was ons marktaandeel in de Hamburg–Le Havre range (HLH) 36,6%. Een kleine stijging ten opzichte van 2019 (36,4%, marktaandelen zijn t/m Q3). Bekijk [hier](#) de marktaandelen van Rotterdam in de Hamburg–Le Havre range per segment.

TOP 3 MARKTAANDEEL HAMBURG–LE HAVRE RANGE



Ontwikkelingen goederenoverslag

Droog massagoed

De Rotterdamse haven biedt voldoende faciliteiten voor de overslag van droog massagoed. Door onze ligging en de diepte van de haven kunnen schepen zonder belemmeringen in Rotterdam terecht. Er werd 63,8 miljoen ton droog massagoed overgeslagen, dat is een krimp van 14,3% ten opzichte 2019. Droog massagoed omvat circa 15% van de overslag in de Rotterdamse haven. Volumedalingen waren er vooral in de overslag van ijzererts en schroot (-24,5%) en kolen (-22,8%). De ijzerertsaanvoer zakte vooral door een sterk gedaalde Duitse staalproductie. De staalfabrieken die voor de levering van erts de Rotterdamse haven gebruiken, werkten op een veel lager productieniveau dan normaal. De vraag naar staal daalde vanaf maart fors door het stilleggen van productie in de auto-industrie en de bouw. Een lage gasprijs zorgde ervoor dat er meer gas en minder kolen werden gebruikt voor energieopwekking. Daarnaast was er een toename van de beschikbare windenergie door weersomstandigheden, waardoor bijschakelen van kolencentrales minder nodig was. Ook lag de Onyx-centrale op de Maasvlakte stil. Biomassa groeide fors (+108,3%) doordat de bijstook in energiecentrales verder groeide. Ook agribulk liet een groei zien, met name door meer import en voorraadopbouw.

Nat massagoed

Er werd 192,0 miljoen ton nat massagoed overgeslagen. Dat was circa 19,2 miljoen ton minder dan in 2019, een daling van 9,1%. In Rotterdam is 44% van het overslagvolume nat massagoed. De overslag van minerale olieproducten daalde sterk met 11,9% door lagere overslag van gasolie/diesel en stookolie. Door COVID-19 was er minder transport en werd er minder diesel/kerosine overgeslagen en door IMO 2020 regelgeving is stookolie sterk teruggelopen. Ook ruwe olie nam af (-10,2%), met name als gevolg van vraaguitval. Enkele grote raffinaderijen draaiden daardoor op een lagere bezettingsgraad dan gebruikelijk. De overslag van overig nat massagoed steeg licht ten opzichte van 2019.

Sinds 1 Januari 2020 is de nieuwe en wereldwijde regelgeving van IMO actief, waarin het maximale toegestane zwavelgehalte van scheepsbrandstof daalde van 3,5% naar 0,5%. Hierin is ook toegestaan dat een schip wel hoogzwavelige brandstof (HSFO, High Sulphur Fuel Oil) gebruikt, als het de uitstoot dan beperkt tot maximaal 0,5% zwavel. Dit gebeurt met rookwassers (scrubbers) die de zwavel in de schoorsteen uit de rookgassen wast. In Rotterdam leidde dit al in het vierde kwartaal 2019 tot groei van de verkoop van laagzwavelige brandstof, VLSFO (Very Low Sulphur Fuel Oil). Op basis van data uit onze [Timetobunker applicatie](#) wordt geschat dat VLSFO ongeveer 55% van de verkoop van stookolie in 2020 bedroeg. 35% was HSFO en 10% was ULSFO (Ultra Low Sulphur Fuel Oil). IMO 2020 leidde ook tot een groei van de verkoop van LNG als bunkerbrandstof.

LNG

Het Havenbedrijf Rotterdam wil dat de haven van Rotterdam de LNG-hub in Europa is, waar LNG (vloeibaar aardgas) wordt overgeslagen, opgeslagen en gebunkerd. Het gebruik van LNG als brandstof in de scheepvaart neemt gestaag toe. In 2020 bedroeg de bunkeringverkoop van LNG 210.334 m³ (2019: 71.555 m³).

De overslag van LNG daalde met 12,7% ten opzichte van 2019, naar 6,2 miljoen ton. Deze daling komt met name doordat er in Europa in het eerste half jaar vrij hoge voorraden van gas zijn opgebouwd.

Doop grootste LNG bunkerschip ter wereld

Op 18 september arriveerde de Gas Agility aan de Holland Amerikakade bij Cruiseport Rotterdam. Het schip werd daar gedoopt. Gas Agility is 135,5 meter lang en volgens eigenaar Mitsui O.S.K. Lines (MOL) 'het grootste LNG-bunkerschip ter wereld'. Voor een periode van tenminste tien jaar gaat het vooral in Noord-Europa LNG leveren aan zeeschepen. In november bunkerde de 'Gas Agility' 17.300 m³ LNG in de Jacques Saade van CMA. De operatie duurde ongeveer 16 uur. Er zijn op dit moment tien LNG-bunkerschepen met een vergunning om in Rotterdam te bunkeren. LNG wint aan populariteit als brandstof voor de scheepvaart. Wij vinden dit een goede ontwikkeling.

Richtlijnen voor LNG-schepen in havens

De International Association of Ports and Harbors (IAPH), een belangenbehartiger voor zo'n 180 havens, ontwikkelde richtlijnen voor een veilige terminalbehandeling van LNG-schepen. Het beschrijft niet alleen procedures en operationele acties, maar ook hoe een veilige schip-tot-schip-bunkering van LNG-schepen kan worden gegarandeerd. In Rotterdam gebruiken we de richtlijnen al. Ze maken deel uit van het veiligheidsraamwerk om het LNG bunkeren in de haven veilig te laten verlopen.

Nieuwe generatie containerschepen met LNG als brandstof

Op 11 november arriveerde voor de eerste keer in de Rotterdamse haven het nieuwe vlaggenschip van CMA CGM, Jacques Saade. Dit is het eerste door LNG aangedreven schip met een capaciteit van 23.000 TEU containers. In 2022 wil de rederij een vloot van twintig op LNG aangedreven schepen in de vaart hebben: negen 23.000 TEU schepen; vijf 15.000 TEU schepen en zes 14.000 TEU schepen.



Jaques Saade bunkert LNG bij Gas Agility

‘CMA CGM ondersteunt net als wij de transitie van stookolie naar vloeibaar aardgas (LNG) als brandstof voor de scheepvaart. LNG is op dit moment de schoonste brandstof die voor dit type schepen schaalbaar en betaalbaar is. Bovendien ondersteunt de komst van nieuwe LNG aangedreven schepen het streven van het Havenbedrijf Rotterdam om een belangrijke hub te zijn voor de import, export, opslag en bunkering van LNG. Het is een eer dat de negen nieuwe schepen jaarlijks zo'n 300.000 m³ LNG in Rotterdam komen bunkeren. Dat is ook goed voor de op- en overslag van LNG.’

Allard Castelein, CEO Havenbedrijf Rotterdam

LNG aangedreven cruiseschip

Op 22 december arriveerde het splinternieuwe cruiseschip Mardi Gras bij de Cruise Port Rotterdam om LNG te bunkeren. Het is het eerste LNG aangedreven cruiseschip in Noord-, Midden- en Zuid-Amerika en één van de meest geavanceerde cruiseschepen op zee.



Mardi Gras bunkert LNG bij CruisePort Rotterdam

Containers

In 2020 daalde de containeroverslag licht ten opzichte van 2019. In 2020 werd er 151,1 miljoen ton overgeslagen. Dit is 1,2% lager dan in 2019. Tijdens de eerste maanden van de pandemie liep de overslag terug, vanaf juli herstelde de containeroverslag zich weer enigszins. Met een marktaandeel van 32,1% (tot en met het derde kwartaal 2020, op basis van TEU) blijven we marktleider in het containersegment in de Hamburg–Le Havre range. Ons marktaandeel steeg in vergelijking met 2019 (31,7%, derde kwartaal).

Records in de Rotterdamse haven

In 2020 arriveerden de HMM Algeciras en HMM Rotterdam in de Rotterdamse haven. Deze twee schepen behoren beide tot de HMM Megamax-24 klasse, de grootste klasse containerschepen ter wereld, die 23.964 TEU (20 voet container) aan boord kunnen hebben. Achter elkaar gelegd is dit vergelijkbaar met de afstand van de Maasvlakte naar Nijmegen. Tijdens haar reis naar Rotterdam had de HMM Algeciras 19.621 TEU aan boord en ook dat is een record.



HMM Algeciras

Op 4 juni vertrok bij APMT 2 in de Prinses Amaliahaven met een diepgang van 17,30 meter het containerschip Marseille Maersk naar Tanjung Pelepas (Maleisië). Dat is een Rotterdams record voor een containerschip. Het vorige record stond op 17,10 meter. In de Rotterdamse haven is voor inkomende schepen een diepgang tot 22,50 meter toegestaan en voor uitgaande schepen een diepgang van 21,50 meter.

Containeroverslag efficiënter afhandelen

Om de containeroverslagvolumes sneller en efficiënter te kunnen afhandelen, legt het Havenbedrijf Rotterdam de Container Exchange Route (CER) aan op de Maasvlakte. [Hier](#) leest u meer over de CER.

Daarnaast is digitalisering belangrijk in het containersegment. Door het ontwikkelen van logistieke oplossingen willen wij dat onze haven de meest efficiënte haven wordt. Een voorbeeld hiervan is dat containerrederij Ocean Network Express (ONE) het door ons ontwikkelde PortXchange gaat gebruiken om haar port calls in de Rotterdamse haven zo efficiënt mogelijk te maken. U leest [hier](#) meer over digitalisering.

Breakbulk

De Rotterdamse haven is een belangrijke logistieke hub voor de import en export van Roll-on Roll-off (RoRo) lading. Ons marktaandeel in de Hamburg–Le Havre range steeg van 36,8% in 2019 naar 38,9% in 2020 (tot en met het derde kwartaal). In het tweede kwartaal van 2020 was RoRo een van de hardst geraakte sectoren in de COVID-19-crisis. Door de angst voor een harde Brexit, waardoor goederen werden ingeslagen, herstelde de RoRo overslag. Einde 2020 kwam de RoRo overslag uit op 24,0 miljoen ton en dit is 1,2% lager dan in 2019.

Ook de overslag van overig stukgoed daalde flink als gevolg van COVID-19, maar minder hard dan in de meeste havens in de Hamburg-Le Havre range. De overslag kwam uit op 6,0 miljoen ton en dat is 8,3% lager dan in 2019.

Agrofood cluster

Rotterdam wil zijn positie als West-Europese doorvoerhaven voor producten uit de land- en tuinbouwsector en visserij verder uitbouwen. Onderdeel van die strategie is de inrichting van de Rotterdam Food Hub op de Kop van de Beer, met Innocent als eerste klant.



Rotterdam Food Hub op de Kop van de Beer

(Inter)nationale havensamenwerking

De haven van Rotterdam is een hub voor internationale handel en faciliteert een sterk industrieel cluster. Het Rotterdamse haven- en industriecomplex geniet een (inter)nationale reputatie. Het Havenbedrijf Rotterdam zet de aanwezige kennis en kunde (inter)nationaal 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.

Nederland

In de Branche Organisatie Zeehavens (BOZ) werken de zeehavens van Amsterdam, Groningen, Moerdijk, Rotterdam en North Sea Ports (Zeeland-Gent) samen. Het gaat daarbij om het verzorgen van het gezamenlijk belang van de Nederlandse zeehavens bij de overheden en het ontwikkelen en borgen van de algemene randvoorwaarden voor het versterken van de positie van de Nederlandse zeehavens.

Portbase

Portbase beheert het Port Community Systeem (PCS) van de Nederlandse havens en is een strategische deelneming van het Havenbedrijf Rotterdam (75%). Meer dan 4.700 bedrijven maken gebruik van Portbase. Een belangrijke introductie was Portbase IAMconnected voor de Nederlandse havens en logistiek. Via één ingang kunnen deelnemers inloggen voor diensten van meerdere organisaties (bijvoorbeeld My Port van het Havenbedrijf Rotterdam). Dit levert een hoger veiligheidsniveau en meer gebruiksgemak op. Daarnaast stond 2020 in het teken van de Brexit-oplossing via Portbase. Een centrale werkwijze in alle Nederlandse havens, voor de afhandeling van douaneformaliteiten. Zo blijft Rotterdam een efficiënte route voor transport van en naar het Verenigd Koninkrijk.

Buitenland

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 die in de afgelopen periode is gegroeid naar een jaarlijkse ladingoverslag van meer dan 60 miljoen ton. Ondanks COVID-19 is de overslag in de haven van Sohar in 2020 stabiel gebleven en nagenoeg gelijk aan de overslag in 2019 (+0,6%). In 2020 verwelkomde Sohar voor het eerst een containerschip in de 14.000 TEU-klasse. Sohar werkt verder proactief aan de energietransitie en duurzame ontwikkeling in Oman, onder meer door de ontwikkeling van zonne-energie. Sohar ziet tevens veel mogelijkheden voor lokale waterstofproductie en werkt bij de ontwikkeling hiervan intensief samen met het Havenbedrijf Rotterdam.



Kranen in de woestijn van 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 investeringen door klanten actief in de Rotterdamse haven. Dit zijn doelstellingen in het verlengde van ons internationale beleid. Pecém is een snelgroeiend industrieel havencomplex in Noordoost-Brazilië. De haven van Pecém heeft de ambitie om uit te groeien tot het logistiek en industrieel knooppunt van Noordoost-Brazilië. In 2020 is gewerkt aan de uitbreiding van de haven met een tweede ontsluitingsbrug en is een additionele containerligplaats operationeel geworden. Afgelopen jaar werd ook gewerkt aan de uitbreiding van de exportzone die onderdeel uitmaakt van het complex en de realisatie van een truckparking in het gebied. De verwachting is dat deze in 2021 worden opgeleverd. De vrijhandelszone moet nieuwe bedrijvigheid en exportactiviteiten aantrekken, gericht op graniet, textiel en automobiellindustrie. De truckparking zorgt voor een optimalisatie van de logistieke afhandeling in het complex. Ten slotte is er een milieueffectrapportage uitgevoerd met als resultaat een programma voor de verdere duurzame ontwikkeling van het havenindustriële complex.



Haven in Pécem

Beiroet, Libanon

Op verzoek van de Nederlandse overheid helpt het Havenbedrijf Rotterdam bij de wederopbouw van de haven van Beiroet naar aanleiding van de explosie van 4 augustus 2020.

Speerpunt hierbij is het toekomstbestendig maken van de havensector in Libanon. In samenwerking met de Wereldbank en het ministerie van Buitenlandse Zaken werkt het Havenbedrijf Rotterdam aan een nieuw governance model voor de havensector in Libanon.



René van der Plas (r), directeur Port of Rotterdam International (PORint), bezoekt de zwaar getroffen haven van Beiroet

Jemen

Op verzoek van de UNDP (United Nations Development Programme, het ontwikkelingsprogramma van de Verenigde Naties) is in december 2020 een damage assessment missie uitgevoerd naar de havens van Aden en Mukalla. Doel van de missie was om aan te geven welke maatregelen op korte termijn genomen moeten worden om de humanitaire hulp aan Jemen te verbeteren. Het gaat hierbij vooral om het invoeren van voedsel en goederen om de lokale bevolking van de eerste levensbehoeften te voorzien.

Deze missie was een vervolg op een soortgelijke missie in 2019 naar de stad Hodeidah waar ook een belangrijke invoerhaven aanwezig is. De haven van Hodeidah bedient Noord-Jemen en de omgeving van Sanaa; de havens van Aden en Mukalla hebben Zuid-Jemen als achterland.

Curaçao

De directie van de Curaçao Port Authority (CPA) en de regering van Curaçao hebben het Havenbedrijf Rotterdam verzocht om een strategisch partnership met CPA. Wij onderzoeken mogelijkheden om de haven van Curaçao te helpen in haar ontwikkeling en onderzoeken op welke wijze we dit vorm kunnen geven.

Internationale groene waterstofstromen

Groene waterstof wordt geproduceerd door water te elektrolyseren met groene stroom, bijvoorbeeld opgewekt door windparken op zee of zonneparken. Bij de productie en het gebruik van dit type waterstof komt geen CO₂ vrij. De productie van deze groene waterstof wordt de komende jaren uitgebreid. Gezien de hoeveelheid groene waterstof die de komende jaren in West-Europa nodig is, zal deze deels worden geïmporteerd. Het Havenbedrijf Rotterdam onderzoekt de verschillende mogelijkheden. Meer over onze initiatieven op het gebied van waterstof leest u [hier](#).

Internationale digitale activiteiten

Met succesvolle proeven in meerdere havens buiten Rotterdam is de toegevoegde waarde van het digitale product PortXchange in 2020 aangetoond, zowel in emissiereductie als bunkerbesparingen door Just-in-Time varen. U leest er [hier](#) meer over PortXchange.

Slimme aanpak haveninfrastructuur

Met een totale overslag van 436,8 miljoen ton goederen is de haven van Rotterdam ook in 2020 de grootste zeehaven van Europa. De haven dankt deze positie onder andere aan de goede bereikbaarheid via zee, klanten van wereldklasse, voldoende ontwikkelruimte, de natuurlijke achterlandverbindingen en toenemende aandacht voor sociale infrastructuur. Met een maximale waterdiepte van 24 meter is het als enige van de vier grootste havens in de Hamburg-Le Havre range onbeperkt toegankelijk voor de meest diepstekende schepen. In de haven komen zeevaart, binnenvaart, spoor, weg en pijpleiding samen. In 2020 ontvingen we 28.170 zeeschepen en 92.552 binnenvaartschepen.



Totale oppervlakte haven	12.464 ha	Waterdiepte NAP (max.)	24 m
Oppervlakte land	7.966 ha	Kademuren	79,5 km
Oppervlakte water	4.498 ha	Zee- en binnenvaartsteigers	131
Totale lengte Rotterdams havengebied	42 km	Oevers (glooiingen)	176,5 km

KWALITEIT HAVENINFRASTRUCTUUR

KPI
Kwaliteit haveninfrastructuur

Doelstelling:	7
Realisatie:	8.8
2019:	-

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 het programma Integraal Asset Management benaderen we de verschillende assetsoorten integraal, met betrekking tot processen, systemen, rapportages en data. Hiermee benutten we de meeste recente digitale mogelijkheden.

Vanuit kwaliteitsmanagement vindt jaarlijks een directiebeoordeling plaats. We kijken terug om vervolgens focus aan te brengen voor het komende jaar.

KERNWAARDE

SDG



Onze kwaliteit haveninfrastructuur meten we aan de hand van 5 sub-KPI's:

1. ISO-certificering;
2. % Wateroppervlakte op Nautisch Gegarandeerde Diepgang (NGD);
3. Doorstroom wegverkeer op 7 wegtrajecten;

4. Beschikbaarheid van de walradar systemen;
5. Beschikbaarheid Portbase.

Deze vijf elementen geven een beeld van onze haveninfrastructuur. De kwaliteit drukken we uit in een cijfer. Lees [hier](#) meer over deze KPI.

Investerings

Ook in 2020 investeerden we in de ontwikkeling en onderhoud van terreinen, openbare infrastructuur en in klantspecifieke infrastructuur.

Het Havenbedrijf Rotterdam laat zich voor het managen van assets certificeren volgens ISO 55001. Dit internationale certificaat voor assetmanagement vereist dat elk jaar een externe verificatie van de bedrijfsvoering plaatsvindt. In 2020 ontvingen we op basis van externe audits opnieuw het certificaat ISO 55001.



INVESTERINGSPROJECTEN HAVENBEDRIJF 2020

Enkele belangrijke in 2020 afgeronde investeringsprojecten

- 1 De Werkplaats M4H
- 2 Kademuur Maaskade
- 3 Kademuur en steiger Stargate Gasoline
- 4 HES Hartel Tank Terminal opgedrukte stroom
- 5 RDM Innovation dock renovatie

Enkele voorbeelden van investeringen waaraan we in 2020 werkten

- 6 Theemswegtracé
- 7 Container Exchange Route (CER)
- 8 Maasvlakte Plaza
- 9 Kademuur Maasvlakte Containersector
- 10 Distripark Maasvlakte West

Drie grote projecten in de schijnwerper

Het Theemswegtracé, de Container Exchange Route en de kademuur in de Amaliahaven zijn drie grote projecten in de haven waar we aan werken. Wat is de stand van zaken?

Container Exchange Route

Rotterdam heeft vijf deepsea-containerterminals en beschikt over het grootste containercluster van Europa. Eén van de speerpunten in onze strategie is dat we een slimme partner in de logistieke keten willen zijn. Daarom moet de logistiek op de terminals en tussen de containerfaciliteiten in de haven zo efficiënt mogelijk verlopen. De **Container Exchange Route (CER)** speelt hierin een belangrijke rol. Dit geavanceerde containeruitwisselingssysteem is gebaseerd op een speciale infrastructuur en ICT-systemen die verschillende containerfaciliteiten

van de haven met elkaar verbinden. Doel van dit project is om de uitwisselkosten tussen de verschillende bedrijven te reduceren en de verbindingen met het Europese achterland verder te verbeteren. In 2020 vorderde het project gestaag. De afgelopen maanden zijn de dekken van de viaducten afgerond. Tevens zijn de grondkerende constructies voltooid en een groot deel van de randelementen is aangebracht. De verwachting is dat de CER eind 2022 gereed is.



In 2020 vorderde de aanleg van de Container Exchange Route gestaag

Theemswegtracé

Het **Theemswegtracé** vergroot de bereikbaarheid per spoor voor de bedrijven richting het westelijke deel van de haven. Het tracé past in ons beleid om de achterlandverbindingen te verduurzamen en het spoor-, weg- en scheepvaartverkeer efficiënter te maken. De aanleg van dit nieuwe stuk spoor bij Rozenburg is inmiddels duidelijk zichtbaar in het landschap. In het voorjaar verhuisden twee stalen boogbruggen van hun voorbouwlocatie naar hun definitieve plekken in het tracé, één over de **Rozenburgsesluis** en één over de **Thomassentunnel**. In 2021 volgen de rails en bovenleidingen. Eind 2021 wordt het nieuwe tracé in gebruik genomen.



Twee stalen boogbruggen verhuisden van hun voorbouwlocatie naar hun definitieve plekken in het Theemswegtracé

Kademuur Amaliahaven

We gaan ruim twee kilometer kademuur bouwen voor RWG en APMT in de Amaliahaven op Maasvlakte 2. Met de nieuwe kade faciliteren we de bestaande uitbreidingsplannen van genoemde containerterminals. Een kwart van de lengte is nog optioneel en hangt af van de ontwikkelingen in de commerciële plannen van beide bedrijven. De bouw van de kademuur moet volgend jaar starten en in 2024 gereed zijn. De Europese aanbesteding van deze opdracht vond plaats in 2020.



De NYK Wren (16,1 meter diepgang) aan de kade van ECT Delta terminal in de verdiepte Amazonehaven

Integraal Asset Management

Bij asset management komen twee speerpunten uit de strategie samen. Vanuit een ondernemende organisatie werken we aan een (kosten)efficiënter gebruik van onze assets, waarmee we tegelijkertijd ook bijdragen aan de verduurzaming van het haven- en industriecomplex. Integraal Asset Management zorgt ervoor dat we onze eigen processen verder optimaliseren en de kansen benutten van de meest recente digitale mogelijkheden. We werken bijvoorbeeld aan een meer voorspelbare onderhoudsmethodiek door datagedreven te onderzoeken hoe we beter, slimmer en goedkoper kunnen werken.

Besparingen door Infra Innovation

Infra Innovation maakt daar een belangrijk onderdeel van uit. Binnen dit programma creëren we waarde met data, door theorie (bijvoorbeeld ontwerprichtlijnen voor constructies) te toetsen aan de praktijk. Een totaalpakket aan optimalisaties, besparingen en ontwerptools stelt ons in staat om de investeringskosten in de maritieme infrastructuur te reduceren. De resultaten laten zien dat we niet alleen besparen op de kosten, maar dat we ook door het minder en duurzamer toepassen van materialen de CO₂-uitstoot met circa tien kiloton reduceren. De volgende projecten leidden in 2020 tot bijzondere nieuwe inzichten.

Optimaliseren onderhoudsbaggerwerk

Met behulp van een waterinjectiesysteem kunnen we de ligplaatsen efficiënter op diepte houden. Daarmee verhogen we de bezettingsgraad van de ligplaats en verminderen we de kosten voor het baggeren. Maak [hier](#) kennis met dit slimme baggersysteem.

DynaPro biedt waardevol inzicht

Via DynaPro weten we per vierkante meter hoe de bodem zich de afgelopen tien jaar heeft ontwikkeld. We weten bijvoorbeeld waar en hoeveel slib we hebben gebaggerd. Op basis van deze historische gegevens krijgen we een idee over toekomstige ontwikkelingen.

Met PlaTo optimaliseren we ons onderhoud

Met behulp van PlanningsTool (PlaTo) willen we vier werkprocessen aan elkaar koppelen (peilen, baggeren, inspecteren en ligplaatsbezetting) voor een optimale afstemming van het inzetten van materieel. Doel is om continu de meest actuele en historische planningen voor opdrachten van peilingen, baggeren en gerelateerde inspecties aan kades en glooiingen beschikbaar te hebben voor partners, klanten en onszelf. Op die manier ziet iedereen dezelfde informatie en voorkomen we onnodig verlies van tijd, kosten en uitstoot van CO₂ bij langer wachten bij scheepsbezoek en overslag. We verwachten dat PlaTo in 2021 operationeel is.

Voorspellingssysteem voor veilig afmeren

De grootte van schepen is de afgelopen jaren sterk toegenomen en we verwachten dat de groei verder zal doorzetten. Door de grote windoppervlakken is de druk op de afmeervoorzieningen (zoals trossen en bolders) groot. We ontwikkelen een systeem dat waarschuwt wanneer troskrachten de grenswaarden zullen overschrijden. Het systeem bestaat uit software die realtime troskrachtmetingen, weersomstandigheden en –verwachtingen combineert in een voorspellend computermodel. Hierdoor verhogen we de veiligheid door inzicht in gevolgen van een voorspelde storm. Klanten kunnen eventuele maatregelen nauwkeuriger plannen en daarmee hun kosten reduceren.

Paalproef Maasvlakte

Uit een proef in 2019 blijkt dat we het draagvermogen van funderingspalen kunnen optimaliseren, waardoor we minder palen nodig hebben voor projecten. Omdat we de bouw van twee kilometer zeekade op Maasvlakte 2 (MV2) plannen, herhalen we eenzelfde proef, maar dan op nog grotere schaal. We testen twaalf palen om het draagvermogen te bepalen (4 prefabbetonpalen, 4 vibropalen en 4 schroefinjectiepalen). De toegepaste proefbelasting is 2.400.000 kilo. De proefpalen zijn voorzien van reksensoren over de gehele lengte, waardoor we naast inzicht in draagvermogen ook zicht krijgen op de krachtsafdracht over de volledige lengte van de paal. We verwachten een reductie in het aantal funderingspalen, waarmee we kosten besparen en CO₂-uitstoot reduceren. De resultaten gebruiken we ook voor toekomstige projecten op de Maasvlakte (additioneel circa 9 kilometer kade).



In het project Amaliahaven reduceren we het aantal fundatiepalen met 20-30%

Stikstofproblematiek

De vergunningverlening voor de haven- en industriële bedrijven zit sinds de uitspraak van de Raad van State in mei 2019 over het Programma Aanpak Stikstof (PAS) vrijwel op slot. De door het kabinet voorgestelde structurele aanpak met een 'evenwichtig' pakket aan natuur en stikstof reducerende maatregelen biedt onvoldoende perspectief. Het leidt niet tot ontwikkelingsruimte, geeft veel onzekerheid voor de Rotterdamse haven en leidt tot verslechtering van het Nederlandse vestigingsklimaat. De noodzakelijke vernieuwing- en transitie-opgave van de haven en industrie stagneert en kansen gaan verloren als we nu niet handelen. Investerings zullen vaker elders in Europa plaatsvinden en het haven- en industriecomplex kan zijn leidende positie gaan verliezen. De effecten daarvan zijn vermindering van de werkgelegenheid en investeringen die in toenemende mate stil dreigen te vallen, met bijbehorende negatieve effecten voor de bouwsector.

We menen dat beleid gebaseerd op Europese verplichtingen niet tot verschillen in vestigingsmogelijkheden mag leiden. Als Havenbedrijf Rotterdam en het havenbedrijfsleven zijn we ervan overtuigd dat het beter kan en moet. We doen daarom concrete voorstellen die resulteren in meer investeringszekerheid, meer ontwikkelingsruimte voor de Rotterdamse haven en betere natuurbescherming met behoud van ontwikkelingsruimte voor andere sectoren van de economie (zoals de landbouw en woningbouw). We werken samen met het havenbedrijfsleven, de gemeente Rotterdam, de provincie Zuid-Holland, het Rijk en DCMR Milieudienst Rijnmond/ Omgevingsdienst Haaglanden aan diverse oplossingsrichtingen, zoals een 'stikstofkoepel' en stikstofdepositiebank. Zo proberen we de investeringszekerheid en ontwikkelingsruimte voor de Rotterdamse haven te realiseren.

Jeannette Baljeu, gedeputeerde provincie Zuid-Holland

'Het Havenbedrijf Rotterdam zoekt met alle belanghebbenden naar de plus'

Op 29 mei 2019 kwam door een uitspraak van de Raad van State de vergunningverlening voor bedrijven die tijdens de bouw- of operatie stikstofoxiden uitstoten vrijwel geheel tot stilstand. Belangrijkste gevolg voor de Rotterdamse haven: de noodzakelijke vernieuwing en transitieopgave stagneert, investeringen blijven achter en kansen dreigen verloren te gaan. Jeannette Baljeu is gedeputeerde bij de provincie Zuid-Holland met onder meer stikstof en de transitie van haven en industrie in haar portefeuille. Welke oplossingen ziet zij voor de stikstofproblematiek?

'Stikstof heeft op veel terreinen een effect en dat maakt het zeer complex. Zuid-Holland is de drukst bevolkte provincie van Nederland. Nagenoeg alle sectoren vinden hier een plek. Daarom is de druk van het stikstofvraagstuk groot. Het Rijk heeft een maatregelenpakket neergelegd om de stikstofdepositie te laten dalen. Economische projecten, inclusief de duurzame, vallen binnen dit pakket buiten de boot. Dat is jammer, want de industrie die een omslag maakt, moet worden ondersteund. De inspanning van de provincie is vaak onzichtbaar, omdat we het resultaat ervan nog niet zien. Onze lobby naar het Rijk is heel stevig, ook als het om de Rotterdamse haven gaat. Ik besef heel goed dat het Rotterdamse haven- en industriecomplex van groot economisch belang is voor de Nederlandse en Noord-Europese economie.'

Aan welke oplossingen werkt u?

'Er moeten mogelijkheden komen, linksom of rechtsom. Vanuit de omgevingsdienst Haaglanden, verantwoordelijk voor de vergunningen, kijken we nadrukkelijk hoe we zo goed mogelijk de regels kunnen toepassen, zodat er projecten kunnen doorgaan. We denken mee in wat wel kan, we werken aan maatwerkoplossingen. Dat is belangrijk omdat de duurzame transitie moet doorgaan, uitstel is schadelijk. De inzet is het creëren van meer investeringszekerheid, meer ontwikkelingsruimte voor de Rotterdamse haven en een betere natuurbescherming met behoud van ontwikkelingsruimte voor andere sectoren, zoals de

landbouw en woningbouw. Ik weet dat het Havenbedrijf Rotterdam voor de korte termijn denkt aan salderingsoplossingen via het aankopen van depositieruimte. We kijken ook samen naar het maken van ruimte voor de haven in een landelijk registratiesysteem. Daarbij kijken we ook naar de mogelijkheden of de onmogelijkheden van het oprichten van een stikstofbank.'

Wat vindt u van de rol van het Havenbedrijf Rotterdam als het gaat om het zoeken van oplossingen voor de stikstofproblematiek?

'Het Havenbedrijf Rotterdam vecht als een leeuw en ik begrijp dat heel goed. Er ligt de belangrijke opdracht om de haven te verduurzamen, die dreigt nu stil te vallen. Een opgave die ook van belang is om de stikstofdepositie terug te brengen. De inzet in Rotterdam is enorm en de expertise is groot. Daar maken wij ook gebruik van door veel met elkaar en andere stakeholders te schakelen. De analyses zijn gemaakt en mogelijke oplossingsrichtingen zijn in kaart gebracht. Het Havenbedrijf Rotterdam weet heel goed hoe je met omgevingsmanagement en in het verlengde daarvan met partners werkt. Samen met Natuurmonumenten hielden ze bijvoorbeeld een presentatie waarin ze de lessen van Maasvlakte 2 meegaven hoe samenwerking tot een win voor alle stakeholders kan leiden. Het is ook in de zoektocht rond de stikstofproblematiek van belang om te kijken hoe belangrijke projecten voor de transitie kunnen doorgaan en de natuur ook tot zijn recht komt. Ik zie duidelijk dat het Havenbedrijf Rotterdam met alle belanghebbenden naar de plus zoekt.'

Vestigingsklimaat

Wij zien een klantgerichte aanpak als belangrijke voorwaarde voor vestiging van bedrijven in het haven- en industriecomplex. Onze voornaamste inkomstenstromen zijn afkomstig uit contractopbrengsten en havengelden. Daardoor hangt ons succes nauw samen met het succes van onze klanten.

Concurrerende vestigings- en ketenkosten

Vestigings- en ketenkosten en de transparantie hierover zijn van belang voor een goede concurrentiepositie. Onder vestigings- en ketenkosten vallen onder andere grondprijzen, belasting, kosten voor vergunningen, havengelden en kosten voor overslag en inspecties. Onderzoek naar ketenkosten van verschillende segmenten toont aan dat de Rotterdamse haven over de hele keten gezien competitief is qua kostenniveau. Het Havenbedrijf Rotterdam monitort de kwaliteit en kosten van de nautische dienstverlening. Als daar reden voor is, treden wij sturend op in de markt. Om de Rotterdamse haven als vestigingslocatie aantrekkelijk te houden, werken we ook aan diverse dossiers om tot een gelijk speelveld te komen met andere (Europese) havens.

In opdracht van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat hebben onderzoekers van Decisio en Erasmus UPT in 2019 onderzoek gedaan naar het level playing field van de Noordwest-Europese zeehavens. De onderzoekers concluderen dat er op een aantal punten sprake is van een ongelijk speelveld tussen de zeehavens in België, Nederland, Frankrijk en Duitsland. Dit wordt vooral veroorzaakt door de hogere overheidsbijdragen, zowel structureel als incidenteel, die lokale en regionale overheden in Duitsland en België aan zeehavens verstrekken in vergelijking met Nederland en Frankrijk. Daarnaast werkt de strenge interpretatie die Nederland geeft aan een deel van de arbeidswetgeving marktverstrend. Dit heeft vooral een negatief effect op de offshore-en cruise-repairsector. Ook rekenen organisaties, zoals de NVWA hogere tarieven door aan importerende bedrijven in vergelijking met de andere onderzochte landen. Ook deze kostenverschillen dragen bij aan een ongelijk speelveld en verstoren daarmee de concurrentieverhouding tussen de onderzochte landen.

Vergroten van de 'ease of doing business'

Om ervoor te zorgen dat onze klanten in staat zijn en blijven om concurrerende diensten aan te bieden, zetten we ons in om het serviceniveau voor hen te verhogen. Dit doen we door bijvoorbeeld in te zetten op het vergroten van de 'ease-of doing business'. We ontzorgen onder andere door proactief met onze (potentiële) klanten nieuwe concepten uit te werken, hen te adviseren bij vestigings- en uitbreidingsvraagstukken en door samen nieuwe informatieservices of -systemen te creëren. We blijven investeren in onze systemen om daarmee bijvoorbeeld het melden en afhandelen van scheepsbezoeken verder te stroomlijnen.



3.3 Slimme partner in de logistieke ketens

Als 'Slimme partner in logistieke ketens' zetten we versterkt in op het faciliteren van interne en externe (realtime) data-uitwisseling en bieden we digitale producten aan die onze concurrentiepositie versterken.

Efficiënte haven digitaliseert

Bij het Havenbedrijf Rotterdam werken we hard aan onze ambitie om de slimste haven in de wereld te worden. We digitaliseren in een steeds hoger tempo. Digitale producten en data hangen met elkaar samen en zijn van elkaar afhankelijk. Niet alleen binnen onze organisatie, maar ook bij onze klanten, waar de fysieke- en digitale wereld steeds meer vervlechten. Met de in 2020 opgestelde integrale digitale strategie hebben we een digitaal fundament voor al onze taken.

Onderdeel van de digitale strategie zijn de volgende drie gebieden:

- Digitalisering van de Port Authority;
- Digitalisering van havenontwikkeling en -beheer;
- Commerciële digitale strategie.

Samen met de scheepvaart en andere havenautoriteiten willen we inzetten op de digitalisering van de Port Authority, wat ten goede komt aan de nautische veiligheid, ketenefficiency en het verlagen van emissies.

Ook worden havenontwikkelingsactiviteiten en havenbeheeractiviteiten gedigitaliseerd. Met sensoren op onze assets en met datamodellen kunnen we infrastructuur, terreinen en gebouwen efficiënter ontwikkelen voor slimmer gebruik door onze klanten.

Met de commerciële digitale strategie willen we de logistieke ketens waar Rotterdam onderdeel van is optimaliseren en bijdragen aan verdere verbetering van verbindingen naar het achterland en andere belangrijke logistieke hubs. Samen met het havenbedrijfsleven werken we aan verschillende digitale applicaties die de doorvoer door de haven beter voorspelbaar, sneller, veiliger, slimmer, duurzamer en transparanter maken.



Digitalisering van de Port Authority

Digitalisering draagt op verschillende manieren bij aan het werk van de Divisie Havenmeester:

- De nieuwste generatie Vessel Traffic Systems kunnen worden gebruikt om scheepsbezoeken efficiënt te monitoren en te beoordelen.
- Meldingen van aandienende zeeschepen die eerder via mail en telefoon verliepen, kunnen nu geautomatiseerd worden afgehandeld.
- Door samen te werken met andere havenbeheerders en data te standaardiseren kan dit worden uitgewisseld tussen havenbeheerders. Zo gebruiken het Havenbedrijf Rotterdam en het Havenbedrijf Amsterdam één managementsysteem (HaMIS).
- Realtime informatie draagt bij aan de veiligheid in de haven.

Drones in opmars

Grote Nederlandse partijen, waaronder Luchtverkeersleiding Nederland, Schiphol, het Havenbedrijf Rotterdam, KPN, Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum (NLR) en a.s.r. verzekeringen hebben Dutch Drone Delta opgericht dat zich richt op een veilige integratie van drones op een sociaal duurzame en economisch haalbare wijze. Dit leidt bijvoorbeeld tot minder vrachtwagens op de weg, drone-taxi's en snel transport door de lucht. Voor de Havenmeester betekent het gebruik van drones een extra middel om te zorgen voor veiligheid in de haven. Ze bieden een kans op nog beter toezicht; zaken die vanaf een patrouillevaartuig of de wal moeilijk te zien zijn, ziet een drone wel. Bovendien kan een drone inspecteurs en scheepvaartmeesters helpen om op de juiste tijd op de juiste plek te zijn.

Primeur: eerste drone-pakketlevering op schip in Rotterdamse haven

Op 22 mei 2020 vond een primeur plaats in de Rotterdamse haven: een drone leverde onderdelen af op het grootste schip ter wereld, de Pioneering Spirit van Allseas, dat in de Alexiahaven lag ter voorbereiding op aankomende offshore-activiteiten. Dit was de eerste keer dat een drone in Nederland een pakket afleverde op een schip. Deze pilot was opgezet door Dutch Drone Delta, Allseas en het Havenbedrijf Rotterdam en had als doel om te kijken of en hoe dronedelivery een bijdrage kan leveren aan efficiënter transport in de Rotterdamse haven.

Drone bezorgt pakket op varende binnenvaartschip

Eind september voerde Dutch Drone Delta een pilot uit waarbij een pakketje door middel van een drone op het binnenvaart-containerschip de Duancis werd afgeleverd. Op het moment van aflevering voer de Duancis met normale snelheid ter hoogte van het Eiland van Brienenoord. Het is het tweede deel van een serie pilots met delivery drones in de Rotterdamse haven.



Dronelevering op de Duancis

Portmaster

Met het modulaire managementsysteem Portmaster krijgen zowel kleine als grote havens op maat aangepaste inzichten in port calls, vaartuigen in de haven en in operationele bijzonderheden. Dit maakt scheepvaartafhandelingen efficiënter.

Digitalisering van havenontwikkeling en -beheer

In iedere fase van assetbeheer kan digitalisering ons ondersteunen. Te denken valt aan administratie van assets en contractgegevens in SAP, ruimtelijke data in GIS en tekeningen in Autocad. Assets zullen steeds vaker een IT component bevatten: denk aan sensoren en camera's die informatie kunnen verzamelen en datamodellen die nieuwe inzichten kunnen geven. Hiermee kunnen we bijvoorbeeld de conditie en beschikbaarheid van terreinen, vastgoed en infrastructuur verbeteren of klanten inzicht en transparantie bieden in hun (ruimte)gebruik.

Digital Twin

Sinds 2019 werken we stapsgewijs aan het realiseren van een Digital Twin, een digitale versie van de infrastructuur, scheepsbewegingen en hydro-meteo omstandigheden in onze haven. Hiermee sluit de fysieke haven aan op de digitale wereld en komt er een realtime en integraal inzicht in het functioneren en de staat van de fysieke haven. Dit zorgt ervoor dat de havenoperatie in het hier-en-nu steeds veiliger kan verlopen, dat voorspellingen steeds betrouwbaarder worden en dat het ontwerp en het functioneren van de haven steeds verder wordt geoptimaliseerd. Met de Digital Twin leggen we ook de basis voor autonoom vervoer. In 2020 zijn stappen gezet met 3D BIM en 3D-datamodellen om fysieke infrastructuur in ruimtelijke context in 3D te visualiseren.

Commerciële digitale strategie

Met de commerciële digitale strategie willen we de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verbeteren door (inter)nationale samenwerking en een duidelijke blik op toekomstige ontwikkelingen.

PortForward

Onze praktische digitale oplossingen zijn wereldwijd onder het overkoepelende merk PortForward beschikbaar voor havenautoriteiten. De oplossingen stimuleren samenwerking en afstemming tussen alle havengebruikers, waardoor overslag sneller kan worden afgehandeld. Daarmee leveren we een bijdrage aan het tot stand komen van een wereldwijd netwerk van 'smart connected ports'.

Daarnaast biedt PortForward digitale oplossingen voor verladers, expediteurs en handelaren. De oplossingen vergroten hun inzicht in en controle over de logistieke keten.

Doelen

De commerciële digitale strategie heeft drie doelen:

- *De kern versterken:* Door middel van partnerships en een portfolio aan applicaties optimaliseren we port calls, infra port logistics en port-hinterland logistics.
- *Ons bereik verbreden:* Door het aangaan van samenwerkingen en datastandaardisatie worden de ketens van en naar Rotterdam versterkt.
- *Ons aandeel vergroten:* Dit doen we door (samen met partners) nieuwe technologie te adopteren en zo koploper te zijn én door relaties aan te gaan met platformen die lading sturen en voor toegevoegde waarde voor Rotterdam zorgen.

Digitale applicaties

Het Havenbedrijf Rotterdam biedt verschillende online applicaties aan die gedurende het hele supplychain proces informatie kunnen verschaffen aan verschillende partijen.



PortXchange

PortXchange is een applicatie waarmee rederijen, agenten, terminals en andere dienstverleners alle activiteiten tijdens een port call optimaal kunnen plannen, uitvoeren en monitoren op basis van gestandaardiseerde data-uitwisseling. Dit resulteert in verbeterde voorspelbaarheid, besparing in wachttijden, lagere kosten en lagere CO₂-uitstoot.

Na succesvolle pilots is PortXchange wereldwijd beschikbaar. In de havens van Felixstowe, Moerdijk, Algeciras en Houston wordt de slimme tool gebruikt, net als door Maersk, ONE, Shell en Inchcape.

Inspeland op COVID-19 is samen met het agentschap Inchcape de Stay Healthy campagne gevoerd om port communities te ondersteunen in het werken vanuit huis.

DIGITALISERING		
KPI	KERNWAARDE	SDG
Dekkingsgraad PortXchange Doelstelling: 80% (volume op basis van port calls) Realisatie: 81,3% 2019: -		
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. Digitalisering speelt een belangrijke rol in het efficiënt maken van de haven. Integratie van datamanagement en services is een belangrijk kenmerk. Onze aanpak is gericht op het creëren van beter inzicht in logistieke processen en een beter beheer en management van infrastructuur. De efficiëntie wordt geëvalueerd door onder andere te kijken naar de effectiviteit van de ontwikkelde digitale tools. Hierbij zijn een optimale beladingsgraad, een korte verblijfstijd en het leveren van betrouwbare informatie van belang.		

Navigate

In Navigate zijn deepsea- en shortseaverbindingen met honderden havens wereldwijd en de rail- en bargeverbindingen tussen Rotterdam en ruim 150 Europese inland terminals opgenomen. Daarnaast biedt Navigate een empty depot tool en een Rotterdamse bedrijvengids. Dit stelt verladers en expediteurs in staat de meest efficiënte en duurzame vervoersopties te kiezen voor containers die ze willen verschepen.

In 2020 lanceerden we een verbeterde versie, waarin we onder andere gebruikmaken van data die operators beschikbaar stellen. Inmiddels zijn er meer dan 70 zee- en achterland operators die rechtstreeks hun vaar-, spoor- of binnenvaartschemas aanleveren. Maandelijks weten meer dan 2.000 gebruikers het platform te vinden om reizen van, naar en via de haven van Rotterdam te plannen of om zich te oriënteren.

Routescanner

Waar Navigate de routeplanner is via Rotterdam, is Routescanner een onafhankelijke platform dat alle routes laat zien, ook via andere havens. Via dit platform worden alle reisschema's van deepsea, shortsea, binnenvaart en spoor wereldwijd inzichtelijk gemaakt.

Nextlogic

In samenwerking met [Portbase](#) biedt Nextlogic een integrale planning voor de afhandeling van de containerbinnenvaart in de Rotterdamse haven. Dit leidt tot een optimale inzet van de assets van deepsea terminals, empty depots en barge operators en maakt het binnenvaartproduct efficiënt en betrouwbaar voor verladers en expediteurs. Nextlogic is in 2020 uitgebreid getest.

Nextlogic: ketenoptimalisatie containerbinnenvaart

Nextlogic moet voor de afhandeling van binnenvaartschepen bij overslaglocaties in Rotterdam de dagelijkse planning gaan leveren. Het resultaat: ketenoptimalisatie voor de containerbinnenvaart. Dat is een uitdaging, want dit vraagt van de betrokken ketenpartijen dat ze een beetje van hun autonomie uit handen geven. Nextlogic bewijst zich binnenkort in de praktijk. Cok Vinke (Contargo), Jan Overdevest (Waalhaven Group) en Francois Bello (Hutchison Ports ECT Rotterdam) vertellen over hun ervaringen en verwachtingen.

Cok Vinke is vanaf het begin bij de ontwikkeling van Nextlogic betrokken. 'Ik ben van meet af aan gecharmeerd geweest van een centraal platform voor alle data. Alle partijen krijgen straks de beschikking over dezelfde informatie.' Jan Overdevest legt de nadruk op de doelstelling van Nextlogic. 'De doelstelling van het hele proces is de doorlooptijd van binnenvaartschepen te verbeteren, net als de betrouwbaarheid. Wij merken dat het laatste belangrijker is dan de prijs. Zodra je betrouwbaarheid kunt bieden, komen klanten terug of blijven ze.' Francois Bello benadrukt dat vooral twee componenten belangrijk zijn bij de oplevering. 'Dat zijn de los-laad-lijst-functionaliteit en de integrale planning. We moeten nu de puntjes op de i zetten. Veel partijen werken samen om tot een oplossing te komen in het belang van het collectief. Dan moet eenieder bereid zijn om over zijn schaduw heen te stappen en te erkennen dat je er op de langere termijn bij gebaat bent dat je een stukje van je autonomie opgeeft.'

Zijn alle knelpunten straks opgelost?

Cok Vinke verwacht veel van de nieuwe planningstool, maar beseft ook dat niet alle knelpunten straks zijn opgelost. 'Dat hangt bijvoorbeeld ook sterk af van de beschikbare capaciteit. De oplossing zou eigenlijk nog breder moeten liggen, vooral omdat we in Rotterdam alleen invloed hebben op de gang van zaken in onze haven. We moeten niet vergeten dat we een schakel zijn in de wereldhandel en dat we op die schaal met veel meer stakeholders te maken hebben die invloed uitoefenen op hoe de overslag in de Rotterdamse haven verloopt. Ik verwacht learning bij doing. Als iedereen ziet dat de systematiek werkt, dan zal het enthousiasme groeien, net als het aantal deelnemers.' Jan Overdevest is ook enthousiast, maar maakt net als Cok Vinke een voorbehoud. 'We verwachten allemaal dat we door Nextlogic efficiënter kunnen werken en ik vind ook dat we daar van uit moeten gaan. We moeten echter rekening blijven houden met omstandigheden die we niet altijd in de hand hebben. Wat gebeurt er bijvoorbeeld als er om wat voor reden dan ook een terminal uitvalt?' Francois Bello herkent dat er zich altijd onverwachte situaties kunnen voordoen. 'Als alle deelnemers bereid zijn om gezamenlijk de zaken waar we tegen aan lopen op te lossen, ben ik ervan overtuigd dat het gaat werken. Bovendien heeft de centrale planning van Nextlogic de mogelijkheid om direct te reageren op mogelijke verstoringen.'

Welke rol moet het Havenbedrijf Rotterdam spelen bij de ketenoptimalisatie van de containerbinnenvaart?

'Ik ben blij dat het Havenbedrijf Rotterdam het tot zijn taak rekent om dit soort projecten te faciliteren', aldus Cok Vinke. 'De noodzaak is er natuurlijk ook. We moeten met elkaar iets doen om onze haven aantrekkelijk te houden. Ik vind het bijzonder dat het Havenbedrijf Rotterdam in Nextlogic is blijven geloven. We doorlopen toch een lastig traject met veel verschillende spelers en belangen.' Jan Overdevest vindt het Havenbedrijf Rotterdam bij uitstek de partij om eerste aanzetten te geven. 'Ze kunnen een verbinder en katalysator zijn. Dat blijkt ook in dit project. Als het straks soepel loopt, gaat de haven ook meer schepen aantrekken. Alle partijen kunnen er aan verdienen. Het is nu zaak dat de markt er een succes van maakt.' Francois Bello deelt een compliment uit. 'Het project is een paar keer vastgelopen. Het Havenbedrijf Rotterdam stapte dan in en trok het geheel weer vlot. Zij kan haar neutrale rol benutten om partijen bij elkaar te brengen en heeft de mogelijkheid om voor de haven belangrijke projecten aan te jagen en financieel mogelijk te maken. Nextlogic mag wat mij betreft nu op korte termijn op gang komen.'

Cargo Tracker

Cargo Tracker is de opvolger van Boxinsider, een track & trace dienstverlening voor containers die we in 2019 ontwikkelden. Sinds 2020 biedt Portbase deze tool aan. De nieuwe service stelt betrokken partijen in staat om op de hoogte te blijven van lading die zij behandelen of waarvan zij ontvanger zijn.

Portinsider

Portinsider is een platform waarop informatie voor alle partijen in de haven bijeenkomt. Zo is er informatie beschikbaar over track-en-trace, inklaringen en havengelden voor verladers.

Terminals en havenmeesters kunnen ook inzicht krijgen in IMO- en EU-regulaties en ladingaangiftes, waaronder gevaarlijke goederen. Eind 2020 sloten we een contract met een externe partij.

Innovatie en kennis versterken

Rotterdam biedt volop ruimte voor innovatie en ondernemerschap. Een CO₂-neutrale en slimme haven vraagt namelijk om radicale vernieuwing en nieuwe technologieën. We testen innovaties in de praktijk, passen nieuwe technieken toe en koppelen bestaande bedrijven aan nieuwe.

Onze aanpak op het gebied van innovatie is tweeledig. Enerzijds nemen we een voortrekkersrol in het aanjagen en waarmaken van initiatieven die onze haven schoner, veiliger en efficiënter maken. Anderzijds faciliteren en stimuleren we samen met andere partijen een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor vernieuwers uit de hele wereld.

Innovatie-ecosysteem

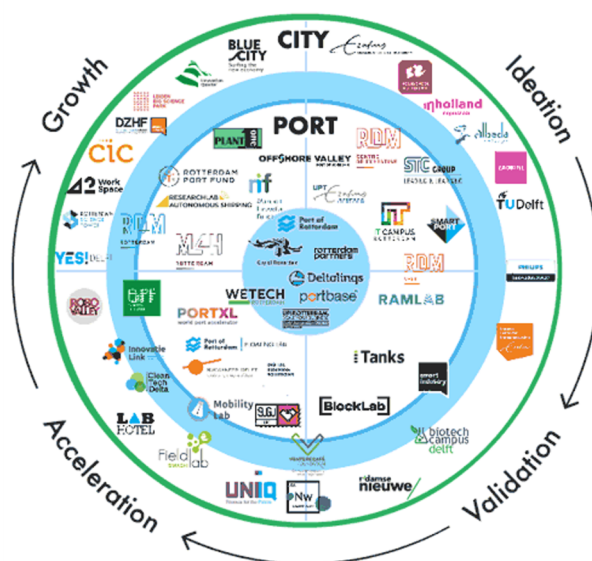
Rotterdam is een haven waar bedrijven, start-ups en scale-ups, accelerators, investeringsfondsen, overheid, kennisinstellingen en fieldlabs een uniek innovatie-ecosysteem en aantrekkelijk makersdistrict hebben gecreëerd.

Wij onderscheiden vier fases in het innovatie-ecosysteem.

- **Ideevorming:** het verhogen van het kennisniveau over relevante toekomstige uitdagingen voor de haven en onze klanten en het stimuleren van ideeën die daar een oplossing voor bieden.
- **Validatiefase:** de stap waarin de businesswaarde van een idee wordt aangetoond.
- **Versnellingsfase:** kansrijke initiatieven versneld naar de markt brengen.
- **Groeifase:** havengerelateerde bedrijven met groeipotentie vinden in de haven en stad opschalingsmogelijkheden. Denk aan investeringsfondsen, vestigingsmogelijkheden en productiefaciliteiten.

In elke fase vinden innovatieve bedrijven partijen die support kunnen bieden bij het tot wasdom brengen van goede initiatieven. Stad en haven werken daarin samen met diverse partners.

Op onze [website](#) staat een overzicht van alle innovatiepartners in de verschillende fases. Wij staan altijd open voor nieuwe partners. [Hier](#) vindt u meer informatie.



Het Rotterdamse innovatie-ecosysteem is in tien jaar tijd uitgegroeid tot het visitekaartje van de haven van Rotterdam en trekt wereldwijd 'toekomstmakers' aan met wie we de haven van de toekomst co-creëren. Dit helpt onze strategische agenda te versnellen, disruptie te omarmen en daarmee waarde voor onze klanten en de haven te realiseren. Investerings in innovatie, R&D en innovatieve bedrijven nemen toe. In 2020 bedroegen venture capital (VC) investeringen in Metropoolregio Rotterdam Den Haag 296 miljoen euro (2019: 234 miljoen euro).

De impact van het innovatie-ecosysteem is groot. Start-ups en scale-ups creëren hoogwaardige banen in de regio. Zo kende Rotterdam in 2018 135 scale-ups met samen 16.700 werknemers (FTE). In de periode 2017 -2019 hebben circa 50 bedrijven met raakvlakken aan de maritieme sector zich nieuw gevestigd in de regio Rotterdam. Deze zijn samen goed voor bijna 800 nieuwe banen en bijna 20 miljoen euro aan foreign direct investment (FDI). De investeringen van het Havenbedrijf Rotterdam via het Rotterdam Port Fund, PortXL en vele andere initiatieven dragen hieraan bij.

Een greep uit de partijen die een rol spelen en hoogtepunten van het afgelopen jaar.

Ideevorming

SmartPort

Het Havenbedrijf Rotterdam is samen met Deltalinqs, de gemeente Rotterdam, Erasmus Universiteit, TU Delft, TNO, MARIN en Deltares partner van **SmartPort**. Dit is een neutraal kennisplatform dat de vorming van allianties stimuleert, wetenschappelijk innovatief onderzoek organiseert en financiert en kennis openbaar deelt, met als doel het versnellen van de transitie naar een toekomstbestendige haven.

IT Campus Rotterdam

IT Campus Rotterdam is een publiek-private samenwerking waarin bedrijven, onderwijsinstellingen en overheidsinstellingen samenwerken voor meer en beter IT-talent voor Rotterdam. In oktober 2020 zette IT Campus Rotterdam in samenwerking met IBM het eerste P-TECH onderwijsmodel in Nederland op: een innovatie-onderwijsprogramma waarin bedrijfsleven, onderwijs en (semi)overheid nauw samenwerken om jongeren te helpen met het behalen van een relevant vmbo-diploma op het gebied van innovatieve technologie.

Validatie

BlockLab

BlockLab is een fieldlab voor blockchain technologie en maakt blockchain concreet door het doen van onderzoek en het ontwikkelen van 'use cases' met andere (internationale) partijen, met de focus op de logistiek en energie.

Distro

In samenwerking met S&P Global Platts ontwikkelde BlockLab het **Distro** platform. Dit energieplatform combineert blockchaintechnologie, kunstmatige intelligentie en high frequency trading in één platform, waarin elektriciteit decentraal kan worden verhandeld. Een succesvolle proef liet zien dat het mogelijk is om vraag en aanbod in lokale markten 48 uur vooruit op elkaar af te stemmen, op basis van eerlijke prijsontwikkeling en transparante handelsafspraken. De proef resulteerde in 92% lokaal gebruik van hernieuwbare energie, wat kan resulteren in een lagere druk op het elektriciteitsnetwerk. Hiermee kunnen kosten worden bespaard.

Elektronische vrachtbrief

BlockLab was ook betrokken bij het volgende initiatief. In maart 2020 voerden we een succesvolle Proof of Concept met een elektronische vrachtbrief uit, waarin we de titeloverdracht van een verlader naar een geconsigneerde voor ladingen tussen Rotterdam en Singapore simuleerden. Dit is een belangrijke eerste stap in de overgang van papier naar digitaal, waarmee we niet alleen de logistiek digitaliseren; het bespaart verladers en geconsigneerden bovendien veel administratie en papierwerk. Het uiteindelijke doel: het stroomlijnen van fysieke, administratieve en financiële stromen voor een zo efficiënt mogelijke keten.

Deliver

Deliver verzorgt de verbinding tussen digitale platformen, zodat de fysieke, papieren en financiële stromen van de totale goederenstroom integraal verbonden worden. Klanten kunnen op dit neutrale platform diensten van producenten afnemen en daarmee waarde creëren voor hun handelsstromen en een efficiëntere operatie realiseren. Eind 2020 besloten twee partners door een heroriëntatie uit het project te stappen. Door de strategische waarde ontwikkelt het Havenbedrijf Rotterdam het platform verder onder de naam NAVIPORTA en leveren we in 2021 het Minimum Viable Product (MVP) op. Hiermee investeren we als slimme partner in logistieke ketens in de infrastructuur van de toekomst.

Versnelling

PortXL

PortXL helpt als acceleratieprogramma in de haven van Rotterdam start-ups en scale-ups uit de hele wereld hun innovaties te versnellen. Elk jaar wordt aan maximaal 25 start- en scale-ups een exclusief 100-dagenprogramma aangeboden, waarbij deelnemers toegang krijgen tot een netwerk van mentoren, investeerders, maritieme- en corporate bedrijven en sponsors.



2015 → 2020

Bron: PortXL

In 2020 vond de vijfde editie plaats. Dit programma zou fysiek plaatsvinden, maar PortXL schakelde snel om naar een digitaal programma. In juni presenteerden **22 start-ups en scale-ups** hun voortgang en eindresultaten tijdens de Shake-up, die dit jaar in digitale vorm plaatsvond.

Volgens PortXL waren er eind juni al twintig contracten getekend met PortXL corporate partners en andere bedrijven. Het Havenbedrijf Rotterdam tekende samenwerkingsovereenkomsten met twee veelbelovende initiatieven:

- **T-Mining**

In juli 2020 startte in de Rotterdamse haven een proef met containerafhandeling zonder de in deze vorm van transport zeer gangbare pincode. De drie maanden durende test betrof een nieuwe applicatie van **T-Mining** die gebruikmaakt van blockchain-technologie, de zogenaamde Secure Container Release. Deze applicatie vervangt de pincode door een minder fraudegevoelig digitaal signaal, die de containerafhandeling niet alleen efficiënter, maar ook veiliger moet maken. Het Havenbedrijf Rotterdam acteerde als actief sparringpartner en coördinator in de opstart van de pilot.

- **InnoTractor**

InnoTractor maakt met behulp van IoT- en blockchain-technologie de ladingsstromen via de haven van Rotterdam inzichtelijk voor gebruikers die daarvoor toestemming hebben gekregen van de dataleverancier. Deze toestemming wordt vastgelegd in zogenaamde smart contracts die in een ledger systeem worden beheerd. Het systeem controleert op de juiste vorm van datadeling tussen partijen en grijpt in wanneer een afwijking van het smart contract wordt gesignaleerd. Op deze wijze wordt een veilige vorm van datadeling gecreëerd. Met de gedeelde data kunnen gebruikers relevante markt- en trendinformatie verzamelen op basis waarvan zij gerichte beslissingen kunnen nemen.

Bovendien werd tijdens de Shake-up door wethouder Barbara Kathmann (in Rotterdam onder andere verantwoordelijk voor de portefeuille economie) en PortXL directeur Carolien Vat-Sandee een plan gepresenteerd om de innovatiekracht van het Rotterdamse havengebied hoog te houden, juist in tijden van corona, met het programma 'MATCH by PortXL'.

Het programma is een uniek open innovatieprogramma waarbij elk bedrijf uit de haven één of meerdere innovatie-uitdagingen kan inbrengen. PortXL gaat vervolgens wereldwijd op zoek naar start-ups die met mogelijke oplossingen komen en brengt deze in contact met het bedrijf. Met 'innovatie stimuleringsbudgetten' kunnen pilots financieel worden ondersteund.

Floating Lab

Floating Lab werkt samen met partijen uit de markt aan smart shipping en testsensoren, algoritmen en apparatuur op het testvaartuig RPA3. Doel is het opbouwen van een kennisnetwerk rondom smart shipping. Zo bereiden we de haven voor op de ontvangst van autonoom varende schepen.



Floating Lab in de praktijk

Buccaneer Delft

Buccaneer Delft is een incubatieprogramma voor scale-up technologiebedrijven die opereren in de energie- en offshore-industrie. **Buccaneer Delft** brengt kennis van innovatieve technologieën en een relevant netwerk bijeen, met als doel de energietransitie en innovatie in de offshore te versnellen.

Groei

Rotterdam Makers District

Het **Rotterdam Makers District** bestaat uit de gebieden M4H en RDM langs de Nieuwe Maas en is dé plek in de regio voor de innovatieve maakindustrie. Het Havenbedrijf Rotterdam omarmt innovatie en creëert de noodzakelijke ruimte voor digitalisering en energietransitie. We zetten ons in voor de ontwikkeling van het Rotterdam Makers District tot innovatie-hub. Naast fysieke investeringen willen we samen met de gemeente Rotterdam investeren in het aantrekken en faciliteren van ondernemers.

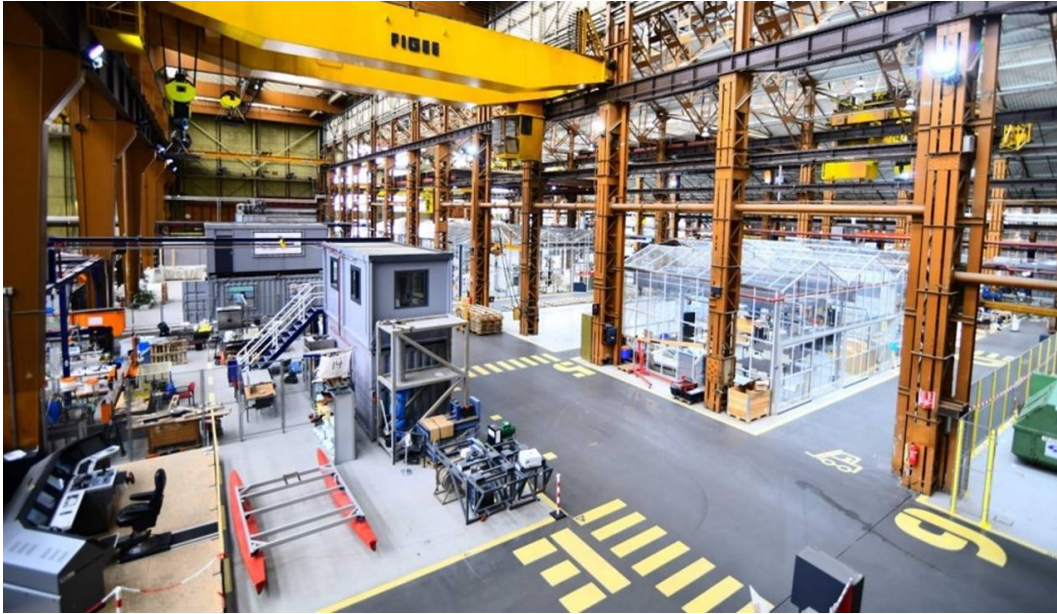


M4H en RDM langs de Nieuwe Maas

RDM Rotterdam

RDM is een samenwerking tussen het Havenbedrijf Rotterdam, de Hogeschool Rotterdam en het Techniek College Rotterdam, en is gelegen aan de voormalige werf van de Rotterdamsche Droogdok Maatschappij, aan de zuidkant van de Nieuwe Maas. RDM is een bewezen succes. Innovatieve bedrijven, onderwijs- en onderzoeksinstituten zijn er gevestigd. Samen werken zij aan innovaties die bijdragen aan een slimme, duurzame en veilige haven:

- **Tetrahedron**
De Rotterdamse start-up [Tetrahedron](#) ontwikkelde een innovatieve kraan die bestaande hefplatformen geschikt maakt voor installatie van een nieuwe generatie windmolens op zee, die groter en hoger zijn. In 2020 ontving Tetrahedron een investering van het proof-of-concept-fonds UNIIQ.
- **Flower Turbines**
[Flower Turbines](#) nam in 2019 deel aan het PortXL programma. Sinds 2020 is het bedrijf gevestigd in het 'Innovation Dock' op RDM. Het bedrijf maakt innovatieve windmolens die stil zijn en makkelijk ingepast kunnen worden in stedelijke gebieden. Ze zijn ontworpen om al bij weinig wind te starten om vanuit elke windrichting en dicht bij elkaar schone energie te produceren. Per vierkante meter leveren ze meer energie op dan zonne-energie. Windenergie kan daarmee een alternatief of juist een aanvulling zijn op zonnepanelen.
- **Captain AI**
[Captain AI](#) ontwikkelt 's een veilige oplossing om autonoom te kunnen varen, gebruikmakend van zeer betrouwbare simulaties, innovatieve sensoren en de nieuwste deep-learning technieken. De eerste testen zijn uitgevoerd op het Floating Lab. Daarnaast is in 2020 met maritiem dienstverlener Kotug een succesvolle pilot uitgevoerd op één van hun sleepboten met de Captain AI routeplanner en autopilot.



Innovation Dock op het RDM terrein is een maritieme test- en productieomgeving

Merwe-Vierhavens Rotterdam

Het gebied Merwe-Vierhavens (M4H) is een (voormalig) haven- en industriecomplex ter grootte van de Rotterdamse binnenstad, gelegen aan de noordkant van de Nieuwe Maas. Dit terrein heeft nog volop ruimte voor de innovatieve maakindustrie, wonen, cultuur, horeca en evenementen, met als doel het aanjagen van de innovatiekracht in de regio en het creëren van werkgelegenheid. In 2020 is 'De Werkplaats' geopend, waar innovatieve toekomstmakers zich kunnen vestigen.

Rotterdam Port Fund

Het Rotterdam Port Fund (RPF) is een onafhankelijk investeringsfonds dat investeert in innovatieve bedrijven met havengerelateerde activiteiten. Het fonds is een initiatief van het Havenbedrijf Rotterdam, NIBC, InnovationQuarter, Koninklijke Doeksen en twee Rotterdamse ondernemers.

In 2020 nam RPF een belang in CargoSnap, een platform en app voor het verzamelen en delen van informatie over de conditie van goederen ('Proof of Condition') op overslagterminals en in opslag- en distributiecentra. De investering van het Rotterdam Port Fund stelt CargoSnap in staat verder te groeien.

Bereikbaarheid

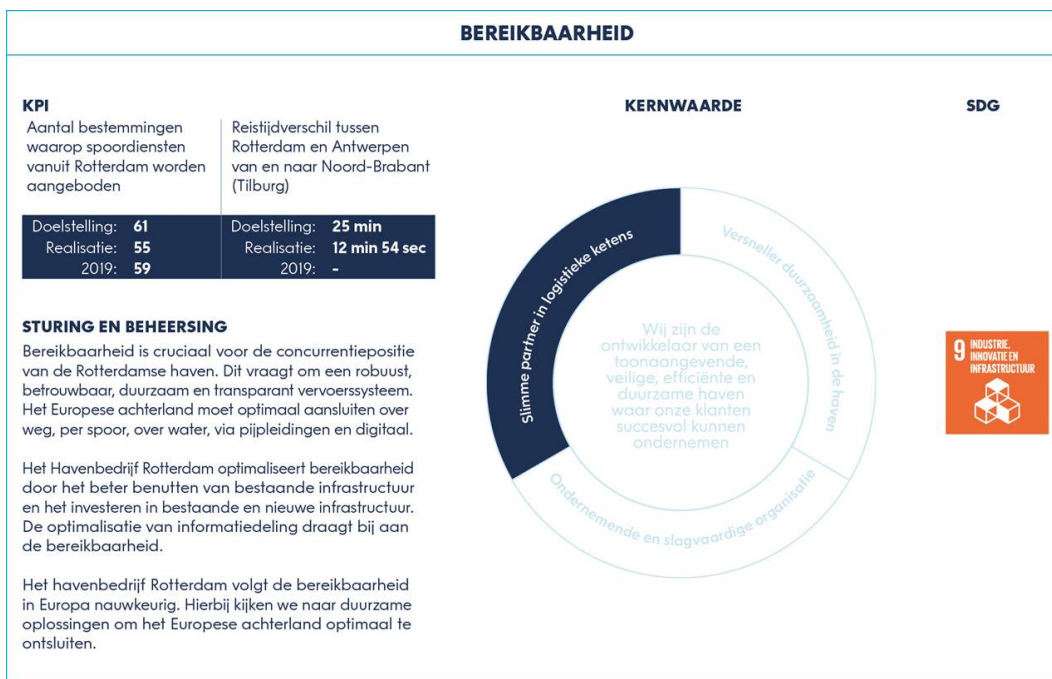
Een goede bereikbaarheid is cruciaal voor de haven van Rotterdam. In de herijkte Havenvisie 2030 staat de ambitie om in 2030 Europa's best verbonden haven te zijn. Om ook op langere termijn een excellente multimodale bereikbaarheid te garanderen, zijn de lange termijn bereikbaarheidsopgaven in beeld gebracht. Deze zijn onderverdeeld op basis van geografische ligging:

- 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.

We vertaalden de overslagprognoses 2030-2040 naar volumes voor de verschillende modaliteiten en voerden een capaciteitsanalyse uit op de beschikbare netwerken. In het fysieke infrastructuurnetwerk levert dit een aantal knelpunten op. We vertaalden ze naar twintig hoofdopgaven in het haven- en industriecomplex/regio en op de nationale en internationale (TEN-T) goederenvervoercorridors.

Samen met onze partners werken we oplossingsrichtingen uit die bijdragen aan de opgaven: 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. Binnen het Havenbedrijf Rotterdam beschouwen we digitalisering als de 'vijfde modaliteit', naast water, weg, spoor en buisleidingen. U leest er [hier](#) meer over.

Wij streven naar een optimale verbinding via alle modaliteiten. Modal shift is daar een essentieel onderdeel van. Hiermee streven we naar een andere verdeling over het spoor, de weg en de binnenvaart. Vanuit Rotterdam worden containers op korte afstanden hoofdzakelijk per vrachtwagen naar hun bestemming vervoerd, terwijl op langere afstanden binnenvaart en spoor een belangrijke rol vervullen. 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](#), [Theemswegtracé](#) en de [Container Exchange Route](#).



De score van de KPI 'aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden' is lager dan in 2019. Dit komt doordat een deel van de data afkomstig is uit een andere bron, waardoor sommige bestemmingen in 2020 niet meetellen. Er zijn wel enkele nieuwe directe bestemmingen bijgekomen.

De KPI 'reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant' is dit jaar voor het eerst gemeten. Er waren in 2020 slechts meetdata beschikbaar voor de maanden november en december, waardoor we geen jaarscore kunnen presenteren.

MIRT-programma Goederenvervoercorridors

Het Havenbedrijf Rotterdam is sinds 2017 partner van het MIRT-programma Goederenvervoercorridors (MIRT staat voor Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport). Hierin 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.

Water

Water is 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.

Ook in het Noordzeeakkoord dat het Havenbedrijf Rotterdam samen met andere stakeholders en het Rijk ondertekende, wordt tijdens de energietransitie op de Noordzee de zeezijdige bereikbaarheid geborgd.

Binnenvaart

Aan de achterlandzijde is de binnenvaart verantwoordelijk voor ongeveer 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 twee aspecten van bereikbaarheid voor de binnenvaart:

1. Een vlotte en betrouwbare afhandeling in de haven zelf;
2. Robuuste achterlandverbindingen.

Vlotte en betrouwbare afhandeling in de haven

De afstemming tussen partijen in de keten over planning en uitvoering van containervervoer in de zeehaven is complexer geworden. Piekbelasting leidt tot uitdagingen.

Sinds september 2017 werken marktpartijen samen in het Sectoroverleg containerbinnenvaartketen onder leiding van het Havenbedrijf Rotterdam aan het efficiënter inrichten van de containerbinnenvaartketen. We werken samen aan verbetering van de keten door initiatieven op het gebied van digitalisering, bundeling en (virtuele) overflow hubs.

Met Nextlogic werken we aan een integrale planning voor de afhandeling van containerbinnenvaart in Rotterdam. U leest er [hier](#) meer over.

In 2020 zijn de corridorinitiatieven per binnenvaart verder uitgebreid op de corridors Maas, Rijn en Noord-Nederland met betrouwbare verbindingen (fixed windows) per binnenvaart van en naar deepsea terminals in Rotterdam. De initiatieven dragen bij aan een betrouwbare afhandeling bij deepsea terminals, grotere call sizes, kortere verblijftijden in de haven en meer bargevolume.

Planningstool Navigate stelt verladers en expediteurs in staat de meest efficiënte en duurzame vervoersopties te kiezen voor containers die ze willen verschepen. U leest er [hier](#) meer over.

Het Rijk gaat de regelgeving voor het ontgassen van tankschepen aanscherpen; dit mag niet meer varende gebeuren. Daarom zet het Havenbedrijf Rotterdam, met steun van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, samen met het bedrijfsleven in op de ontwikkeling van mobiele ontgassingsinstallaties. In 2020 voerden we hiervoor tests uit in de haven.

Robuuste achterlandverbindingen

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 2018 is gebleken dat langdurige droogte voor grote problemen kan zorgen, terwijl ook achterstallig onderhoud van bruggen en sluizen risico's vormen voor de beschikbaarheid van een vaarroute. Daarom participeert het Havenbedrijf Rotterdam in de MIRT goederencorridors Oost en Zuidoost, waarin we samen met onze partners een pakket maatregelen definieerden om het vaarwegennet robuust te maken. In de beleidsoverleggen MIRT maken we hierover afspraken.

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). We investeren ook in de transitie naar duurzame energie. Een voorbeeld hiervan is [ZES](#).

Weg

Meer dan de helft van de containers gaat over de weg naar een locatie in de regio, waarna de lading verder richting achterland gaat. Digitalisering en innovatie zijn essentieel om het wegverkeer efficiënter, veiliger en duurzamer te maken. Daarnaast is bereikbaarheid over de weg van groot belang voor de werknemers en dienstverleners in de haven.

Bereikbaarheid over de weg staat de komende jaren onder druk door de grote onderhoudsopgave rondom het haven- en industriecomplex. Hierbij gaat het bijvoorbeeld om groot onderhoud aan de Van Brienoordbrug. 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 werken we aan een nieuwe samenwerkingsorganisatie Zuid-Holland bereikbaar, die als doel heeft de hinder te beperken en gebruik van alternatieven te stimuleren.

Optimalisering rond beweegbare bruggen

In de haven zijn drie grote beweegbare bruggen: de Calandbrug, Botlekbrug en de Spijkenisserbrug. Hier passeren veel zeeschepen. Als de bruggen tegelijkertijd openstaan, zorgt dit voor vertragingen van het wegverkeer. Om het wegverkeer beter te ondersteunen, is in januari 2020 een proef gestart met de zogenoemde 'Brugopeningsvoorspeller', waarin de weggebruiker tijdig informatie krijgt over openingen en kan kiezen voor een alternatieve route. Deze proef is gestart met de Botlekbrug en Spijkenisserbrug. Als de proef slaagt, zal de Calandbrug in 2021 toegevoegd worden.

Daarnaast werken we samen met Rijkswaterstaat en ProRail aan maatregelen om de hinder door storingen en stremmingen bij deze bruggen zoveel mogelijk terug te dringen. De renovatieopgave van Rijkswaterstaat biedt kansen om te optimaliseren.

Samen met TLN en Portbase

Met Transport en Logistiek Nederland (TLN) en Portbase werken we samen om stapsgewijs verdere efficiencyverbeteringen door te voeren in de containerlogistiek. Dit gebeurt op meerdere plekken in de keten.

Gevolgen bereikbaarheid door Brexit

Het Verenigd Koninkrijk (VK) is uit de Europese Unie (EU) getreden op 31 januari 2020. Deze keuze zal gevolgen hebben voor de handel tussen Rotterdam en het VK.

Tijdens de transitieperiode onderhandelden de EU en het VK over de samenwerking na 31 december 2020. Voor de haven van Rotterdam is het van belang dat in een dergelijk verdrag is geregeld dat de in-, uit- en doorvoer zo makkelijk mogelijk kunnen doorgaan. Dat vraagt om zoveel mogelijk gelijksoortige voorwaarden voor de douane, veterinaire en fytosanitaire formaliteiten in het VK en de EU. Door de haven van Rotterdam rijden er per dag rond de 3.000 vrachtauto's op en van de ferry terminals. In 2019 werd ruim 54 miljoen ton lading geïmporteerd en geëxporteerd tussen het VK en Rotterdam.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft zich samen met Portbase, de douane, Rijkswaterstaat en de ferry terminals voorbereid op het meest negatieve scenario. Door gebruik te maken van Portbase is het mogelijk om zonder oponthoud te blijven exporteren en importeren. Het is daarvoor wel van belang dat alle partijen in de keten zich bij Portbase registreren. Welke vorm van samenwerking er ook gaat komen, er zal een extra formaliteitencontrole komen, dus nu aanmelden bij Portbase is een no-regret investering. Om verkeerchaos te voorkomen, investeerden we samen met Rijkswaterstaat en de gemeente Rotterdam in tijdelijke parkeerplaatsen.

Op 24 december werd er een akkoord bereikt tussen het VK en de EU. Het akkoord is door het parlement in het VK goedgekeurd en trad op 1 januari 2021 in werking. Dit is echter nog een voorlopige inwerkingtreding omdat het Europees Parlement het verdrag ook nog moet goedkeuren.

De Nederlandse regering is gematigd positief over het akkoord. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft aangegeven dat het verdrag goed is, maar dat voorbereiding noodzakelijk blijft omdat er voor de goederenhandel tussen de EU en het VK nu douaneformaliteiten gelden.

Truckparking

In 2020 is de truckparking Maasvlakte Plaza met 210 parkeerplaatsen uitgebreid op locatie Zuid. De truckparking biedt 567 parkeerplaatsen en is 24 uur per dag open. Met een informatiebalie, wifi, sanitair (douches en toiletten), was- en droogmachines, lockers en een restaurant is de parking van alle gemakken voorzien. Ook kan er gebruik worden gemaakt van een tankstation, de truckwash, het weegpunt (VGM) en de noodreparatieservice voor containers. Ook in de Botlek en Waalhaven zijn truckparkings te vinden. Het totaal aantal truckparkeerplaatsen in de Rotterdamse haven staat op 945.

Het consortium SecureNL, een samenwerkingsverband waarin het Havenbedrijf Rotterdam meedoet, ontwikkelt vier truckparkings langs de topcorridors Zuid en Oost. Verwacht wordt dat er eind 2022 765 nieuwe truckparkeerplaatsen zijn ontwikkeld.



Truckparking Maasvlakte Plaza

Bereikbaarheid op langere termijn

Het Havenbedrijf Rotterdam participeert in verkenningen naar oplossingen die hinder duurzaam moeten voorkomen, zoals voor de Van Brienoordcorridor en de A15 tussen Papendrecht en Gorinchem. Ook nemen wij deel aan een onderzoek hoe regionaal een mobiliteitstransitie in het woon-werkverkeer kan plaatsvinden, met behoud of verbetering van de bereikbaarheid van de haven voor de logistiek en medewerkers. Om op langere termijn concurrerend te blijven, zetten we onder andere in op nachtrijden, langere vrachtwagens, platooning en autonoom rijden. Dit en veel andere prioritaire maatregelen, ook voor de andere modaliteiten, staan in de Strategie Achterlandbereikbaarheid.

Onduidelijk is nog wat de invloed van de COVID-19-crisis op langere termijn zal zijn, in hoeverre bijvoorbeeld thuiswerken meer zal voorkomen en de spitsen minder druk worden.

Duurzaamheid

Naast maatregelen op het vlak van modal shift en logistieke efficiency werken we aan het mogelijk maken van het gebruik van waterstof als brandstof voor vrachtvervoer over de weg. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft hiertoe met Air Liquide en andere partners het initiatief genomen. Om adoptie van waterstof in de logistieke sector te bevorderen, is het de bedoeling met andere soortgelijke initiatieven samen te gaan werken.

Spoor

Het Havenbedrijf Rotterdam wil goederenstromen zoveel mogelijk via het spoor laten lopen 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 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. Dat was aanleiding voor ProRail en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat (I&W) om onafhankelijk onderzoek te laten doen naar de oorzaken van de storingen. De hoofdconclusie van het rapport is dat ProRail in de regio Randstad Zuid moeite heeft met spoorbeheer als er grote afwijkingen zijn van het reguliere proces. Een reeks bijzondere omstandigheden rondom de Havenspoorlijn heeft zo geleid tot een onderhoudsachterstand. ProRail wil op basis van de aanbevelingen uit het rapport niet alleen de huidige problemen oplossen, maar ook zorgen voor lange termijn oplossingen, zodat de prestaties op de spoorgoederenlijnen structureel verbeteren.

Maatregelenpakket Spoorgoederenvervoer

In 2017 nam de Spoorgoederentafel het initiatief tot het opstellen van een Masterplan Spoorgoederenvervoer. Het Havenbedrijf Rotterdam vervulde een voortrekkersrol bij de totstandkoming ervan en het hierop volgende Maatregelenpakket. Doel van het Maatregelenpakket is de groei van het spoorgoederenvervoer mogelijk te maken en te faciliteren. In 2020 zette het Havenbedrijf Rotterdam zich als trekker van het cluster havenefficiency in voor verdere digitalisering van het spoorproces.

Joint Declaration of Intent met Duitsland verder uitgewerkt

In april 2019 tekenden Nederland en Duitsland een intentieverklaring met als doel samen het spoorgoederenproduct te stimuleren. In 2020 droegen wij aan twee projecten bij: 'Economic Impact of 740m long trains', waarin de aantrekkelijkheid voor langere treinen onderzocht werd, en 'Rail as contingency modality for barge during low water periods of the Rhine', waarin de trein als alternatief bij laagwater wordt onderzocht.

In 2020 zagen we vooral hogere frequenties van bestaande shuttleverbindingen en de komst van nieuwe shuttles. De shuttles op onder andere Basel/Wolfurt en Wenen intensiverden, ondanks de COVID-19-crisis. Nieuw was het Westport concept van DB Cargo en Transfracht. In dit concept worden dagelijkse verbindingen aangeboden naar verschillende Zuid-Duitse steden. Hierbij wordt lading van Antwerpen en Rotterdam gecombineerd, met Kijfhoek als uitsorteerlocatie.

PortShuttle

Het Havenbedrijf Rotterdam is eigenaar van PortShuttle. Dit is de spooroplossing voor uitwisseling van containers tussen terminals in de haven van Rotterdam. Daarmee bieden we een alternatief voor transport over de weg. Naast fysieke omlopen die het Rail Service Center (RSC) met de Maasvlakte verbinden, biedt PortShuttle ook een virtueel model aan. Met PortShuttle kunnen railoperators, logistieke dienstverleners en rederijen ladingstromen consolideren en de logistiek binnen Rotterdam optimaliseren.

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 2020 is de vierde van de 12 benodigde bouwvergunningen afgegeven. Bouwwerkzaamheden op deze vier delen van het traject zijn in volle gang. Deze werkzaamheden, die vanwege de aanleg van het derde spoor plaatsvinden, leiden tot omleidingen van het verkeer. Dit betekent een grote druk op het bestaande Nederlandse spoornet, waar het op sommige plekken kan gaan knellen. We vragen op verschillende bestuurlijke niveaus aandacht voor deze problematiek. Als het Duitse deel klaar is, betekent dat voor onze klanten een belangrijke verbetering van deze internationale goederencorridor.

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. Voor uitbreiding van de bestaande pijpleidinginfrastructuur is ruimte nodig. Daarnaast vraagt de transitie van fossiele naar duurzame brandstoffen om een betere benutting van de huidige capaciteit. Naast bestaande transporten moet er namelijk ruimte zijn voor het toevoegen van nieuwe soorten transport.

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. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ruimte beschikbaar voor geïnteresseerde bedrijven.

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 (Porthos) en waterstof. Stedin en TenneT zijn begonnen met het efficiënter realiseren van nieuwe bedrijfsaansluitingen, het verzwaren van het elektriciteitsnetwerk en de aansluiting van het net op zee. Samen met het Rijk onderzoeken we of de buisleidingcorridor naar Nordrhein Westfalen en Chemelot kan worden uitgebreid om onder andere waterstof vanuit Rotterdam naar het achterland te transporteren.



3.4 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 projectontwikkelaar 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

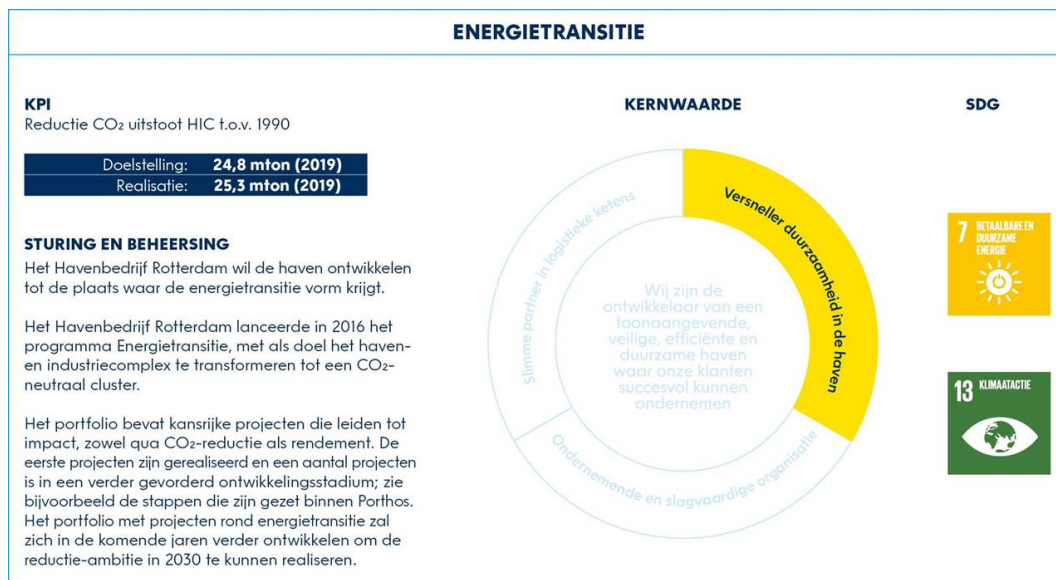
Het Havenbedrijf Rotterdam wil de haven van Rotterdam ontwikkelen tot de plaats waar de energietransitie vorm krijgt. De bedrijven in de Rotterdamse haven stoten veel CO₂ uit, maar hebben ook veel kennis van energie, energie-intensieve productieprocessen en CO₂-reductie. Dat maakt de haven van Rotterdam bij uitstek geschikt om internationaal koploper te zijn in het ontwikkelen en het grootschalig toepassen van technieken om CO₂-uitstoot van de industrie tot vrijwel nul terug te brengen. We jagen aan, betrekken externe deskundigheid en smeden sterke coalities.

Ook in 2020 werkten we aan innovaties in de praktijk en pasten we nieuwe technieken toe. Wij zien de energietransitie niet als het eind van een industrietijdperk, maar als het begin van een nieuwe en duurzame economie. De in 2020 door ons geïntroduceerde **Startmotor** speelt hierin de komende jaren een belangrijke rol.

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 van het HIC en vergelijken deze met de doelstelling van het actuele jaar. Onze doelstelling voor 2030 is een afname van de uitstoot van CO₂ in het HIC van 49% ten opzichte van 1990 (20,6 Mton). Wij streven dus een reductie na ten opzichte van de uitstoot in 1990 van 10,1 Mton.

Voor 2019 bedroeg de doelstelling voor deze KPI de uitstoot van 1990 + 4,2 Mton (24,8 Mton). Het gerapporteerde cijfer loopt een jaar achter. De gerealiseerde CO₂-uitstoot van het HIC in 2019 kwam uit op 25,3 Mton. Dat is gelijk aan de uitstoot van 1990 + 4,7 Mton. We hebben hiermee onze doelstelling voor deze KPI niet gehaald.

De CO₂-uitstoot van de industrie in de haven van Rotterdam laat in de afgelopen drie jaar met een reductie van 5,3 Mton (2016: 30,6 Mton) wel een duidelijke neerwaartse trend zien.



Drie stappen

Uitgangspunt bij de energietransitie is het in 2018 gepresenteerde rapport van de regionale industrietafel voor het Nationaal Klimaatakkoord: 'In drie stappen naar een duurzaam industriecluster Rotterdam- Moerdijk'. Hierin staan concrete plannen die het Rotterdamse haven- en industriecluster in lijn zullen brengen met lokale, nationale en internationale klimaatdoelstellingen.

Stap 1

De industrie gaat stap voor stap naar CO₂-neutraal. In stap 1 neemt de industrie efficiëntie- maatregelen. 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.

Stap 2

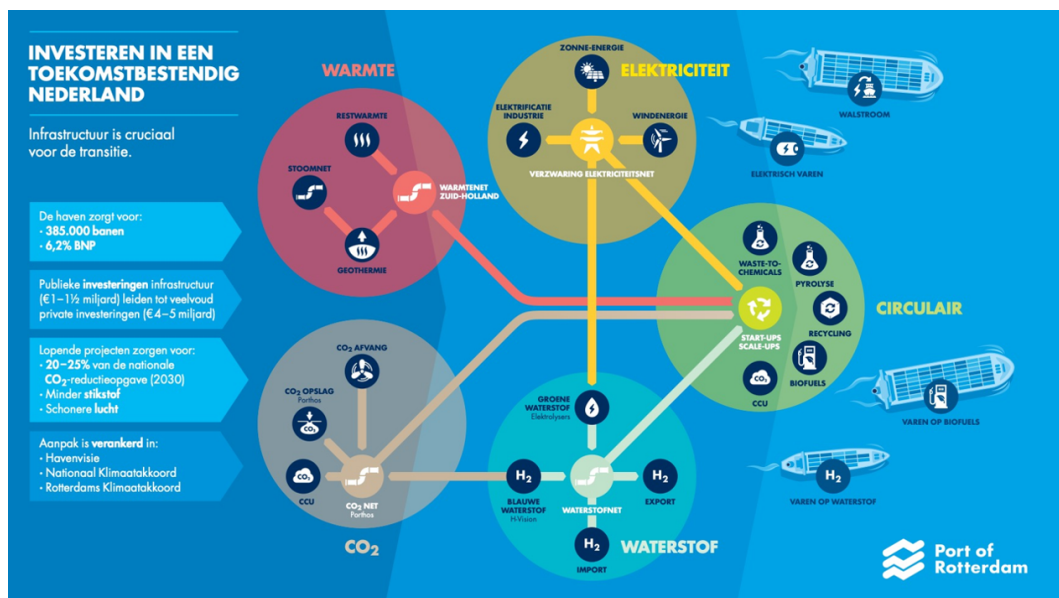
Stap 2 is het veranderen van het energiesysteem. In plaats van olie en gas te gebruiken voor verwarming, zal de industrie overstappen op elektriciteit en (groene) waterstof. Daarvoor is veel en betaalbare elektriciteit nodig uit bronnen als wind en zon.

Stap 3

Bij deze stap gaat het om vervanging van fossiele grondstoffen. Dit kan door gebruik van biomassa, gerecyclede materialen, groene waterstof en CO₂.

Duurzaam transport

Naast de industrie zal ook het transport van goederen naar, in en van het havengebied klimaatvriendelijk moeten worden. Het Havenbedrijf Rotterdam ontwikkelt activiteiten om de logistieke sector te helpen de CO₂-uitstoot te verminderen. Voorbeelden van projecten staan beschreven in stap 2.



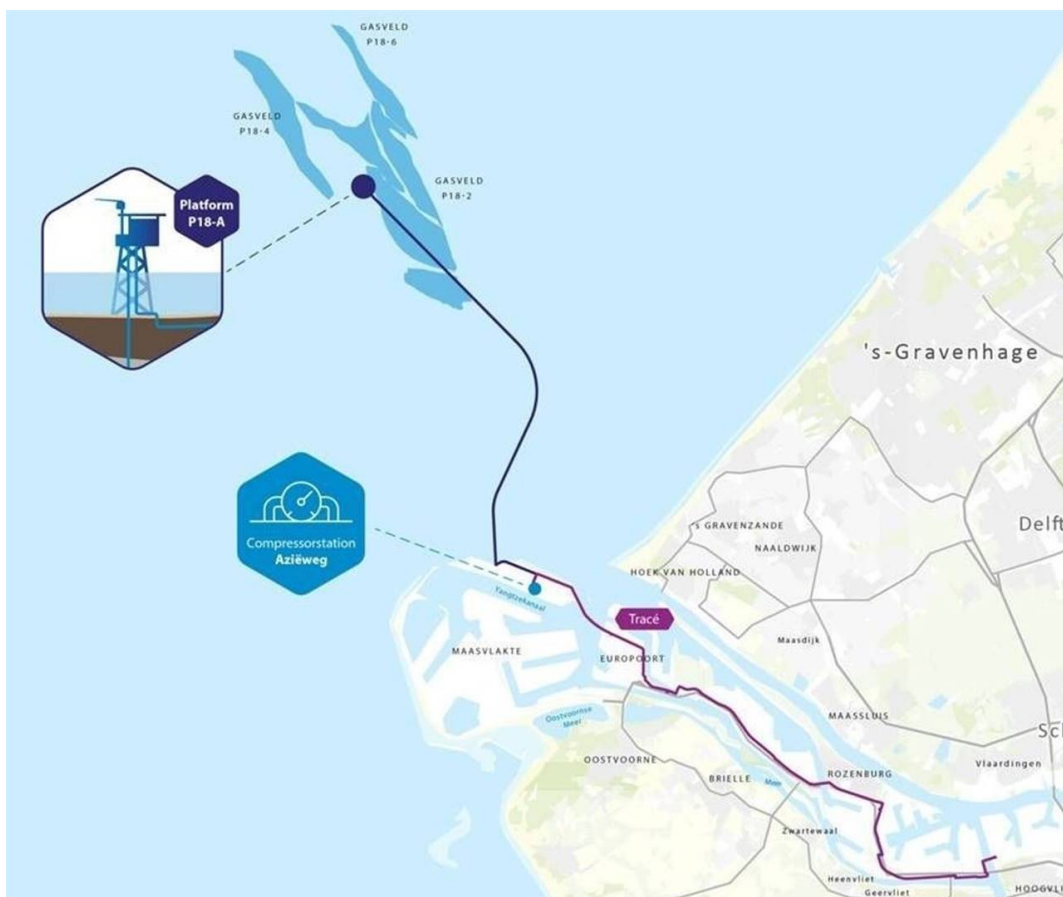
Stap 1: Energie infrastructuur en efficiency

Voorbeelden van projecten zijn:

Porthos

Energie Beheer Nederland (EBN), Gasunie en het Havenbedrijf Rotterdam hebben samen de ambitie een basisinfrastructuur te realiseren 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. In dit project brengen de organisaties ieder hun ervaring en expertise in: het Havenbedrijf Rotterdam vanuit de lokale situatie en markt, Gasunie met de ervaring van gasinfrastructuur en -transport, EBN met haar deskundigheid op het gebied van de diepe ondergrond en offshore infrastructuur. In 2020 kreeg Porthos een eigen entiteit met de oprichting van Porthos Development C.V. Verder werkte de projectorganisatie aan de technische uitwerking van de transport- en opslaginfrastructuur: pijpleidingen op land en zee, compressorstation en opslagfaciliteiten. Aandacht was er ook voor de milieueffectrapportage en vergunningen. Daarnaast tekende de organisatie een tweede Joint Development Agreement (JDA II) met bedrijven om CO₂ aan te leveren. Dit gebeurde met Air Liquide, Air Products, ExxonMobil en Shell. Uiteraard kunnen zich nog meer bedrijven aansluiten.

Een belangrijke mijlpaal bereikte Porthos begin oktober 2020. Toen stelde de Europese Commissie voor het Porthosproject 102 miljoen euro subsidie toe te kennen.



De basisinfrastructuur van Porthos

Warmtenetwerken

Gasunie en het Havenbedrijf Rotterdam werken samen aan WarmtelinQ. Via deze ondergrondse leiding stroomt restwarmte in de vorm van warm water uit de Rotterdamse haven naar huizen en bedrijven in Zuid-Holland. Het tracédeel Vlaardingen-Den Haag is in voorbereiding; Vlaardingen-Vondelingenplaat (Rotterdamse haven) en Delft-Westland zijn nog onderwerp van studie. WarmtelinQ is een van de middelen die de overheid inzet om de klimaatdoelen van Parijs te halen. Vanaf 2024 moet de warmteleiding restwarmte uit de Rotterdamse haven gaan vervoeren.

Stap 2: Ontwikkeling van een nieuw en duurzaam energiesysteem

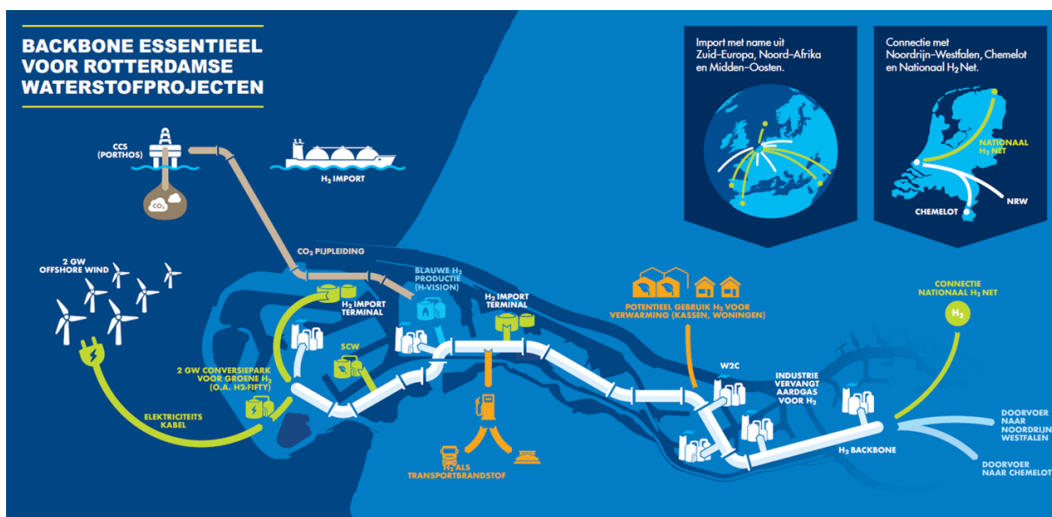
Voorbeelden van projecten die wij ontwikkelen zijn:

Waterstof

In een paar jaar tijd is waterstof geëvolueerd van eeuwige belofte als transportbrandstof naar een breed gedragen sleutel van de energietransitie. In het Nederlandse Klimaatakkoord (juni 2019) wordt waterstof gezien als 'een robuuste oplossing in het eindbeeld van een CO₂-vrije energie- en grondstoffenhuishouding'. Voor het haven- en industriecomplex van Rotterdam zal deze transitie naar een 'waterstofeconomie' grote gevolgen hebben. Daarom is 'In drie stappen naar een duurzaam industriecluster Rotterdam – Moerdijk' waterstof een belangrijk onderdeel. In onze visie op waterstof moet in 2050 de haven van Rotterdam een waterstofhub zijn voor Noordwest-Europa, waar jaarlijks 20 miljoen ton waterstof doorheen gaat. Daarvoor is circa 110 gigawatt elektrolysecapaciteit nodig, en circa 200 gigawatt aan benodigde offshore windcapaciteit omdat het aanbod van wind niet voortdurend aanwezig is. Waterstof zal daarom worden geïmporteerd uit gebieden waar hernieuwbare elektriciteit goedkoper is en waar het wordt omgezet in waterstof dat vloeibaar is en/of in de vorm van andere energiedragers naar Rotterdam wordt vervoerd. Een deel is beschikbaar voor omzetting in proceswarmte, brandstoffen en grondstoffen. Een groot deel zal zijn weg naar het achterland vinden, voor gebruik in industrie en transport.

Shell kondigde in 2020 aan een fabriek voor groene waterstof te willen bouwen, die in 2023 in bedrijf zou moeten gaan. Als het huidige plan doorgang vindt, wordt deze fabriek op de Tweede Maasvlakte gebouwd. Waterstof gaat vanaf daar via een nieuwe pijpleiding naar de raffinaderij in Pernis. Het Havenbedrijf Rotterdam wil deze pijpleiding samen met partner Gasunie aanleggen. Ook BP is bezig met de ontwikkeling van groene waterstof.

De onderstaande afbeelding laat de eerste stappen zien op weg naar de waterstofeconomie in Rotterdam.



Ruben van Grinsven, Shell

'Waterstof gaat een heel belangrijke rol vervullen in het energiesysteem van de toekomst'

Ruben van Grinsven werkt in het waterstof-team van Shell en is als GM Integrated Hydrogen Projects verantwoordelijk voor een groeiend wereldwijd portfolio aan groene waterstof productieprojecten.

Welke rol speelt waterstof in de energietransitie?

'Waterstof gaat een heel belangrijke rol vervullen in het energiesysteem van de toekomst, complementair aan groene elektriciteit uit wind en zon. De directe toepassing van elektriciteit kent namelijk een aantal beperkingen, met name omtrent opslag en transport, maar ook bijvoorbeeld om hogere temperaturen te verkrijgen die nodig zijn voor industriële processen. Dus kan waterstof een oplossing bieden voor toepassingen in sectoren waar verduurzaming veel moeilijker is. Hierbij kun je bijvoorbeeld denken aan zwaar transport en de industrie, maar ook op het gebied van lange afstandstransport en lange termijnopslag van schone energie kan waterstof een belangrijke rol spelen.'

Hoe belangrijk is waterstof voor Shell?

'Shell biedt haar klanten een breed scala aan energiegerelateerde producten en diensten aan, van aardgas en benzine tot groene stroom, biobrandstoffen, biogas en in de toekomst ook waterstof, waarmee we onze klanten op weg kunnen helpen om te verduurzamen.'

'Waterstof is een onmisbaar product in dit menu van producten en diensten. Daarom zet Shell breed in op de ontwikkeling (middels onze plannen voor een Rotterdamse waterstoffabriek), maar ook in het eindgebruik (bijvoorbeeld door onze Europese waterstoffankstations of door gebruik in de industrie, zoals in de Pernis-raffinaderij). Door de expertise, bestaande businesses en partners die Shell heeft, zijn we ervan overtuigd dat we gezamenlijk waterstof snel, veilig en grootschalig kunnen ontwikkelen.'

Hoe kijkt u naar de rol van het Havenbedrijf Rotterdam bij de ontwikkeling van waterstof?

‘Shell gelooft dat waterstof het eerst op schaal ontwikkeld gaat worden in zogenaamde hubs, waar de koppeling van hernieuwbare energie aan productie, transport en gebruik van waterstof in de industrie en mobiliteit samenkomen. In de praktijk zijn die hubs vaak havens, zoals in Rotterdam. De rol van het Havenbedrijf Rotterdam bij de ontwikkeling van waterstof is dus een zeer belangrijke integratierol. Wij werken graag samen met het Havenbedrijf Rotterdam, en natuurlijk Gasunie, om de groene waterstofhub in Rotterdam op te bouwen door wind aan waterstof te koppelen en vervolgens te kunnen transporteren naar bijvoorbeeld de Pernis-raffinaderij of naar ons uitgebreide netwerk van tankstations in Nederland en Duitsland waar we waterstof willen gaan aanbieden. De ambities van het Havenbedrijf Rotterdam en de stad Rotterdam, de ambities van nationale en Europese overheden en de ambitie van Shell omtrent waterstof zijn daarbij goed in lijn. We hopen dat meer bedrijven waterstof gaan produceren en gebruiken in de Rotterdamse haven, zodat de industrie een echte vlucht kan nemen en een basis kan vormen om ook later de waterstofhub uit te breiden met bijvoorbeeld import van waterstof.’

Wegtransport op waterstof

Air Liquide en het Havenbedrijf Rotterdam namen in 2020 het initiatief om in 2025 1.000 vrachtwagens op waterstof te laten rijden in Nederland, België en het westen van Duitsland. Verschillende partners uit de supplychain, zoals VDL Groep, Vos Logistics en Jongeneel Transport sloten zich aan bij het initiatief. Dit is een van de grootste projecten in Europa voor de ontwikkeling van vrachtwagens op waterstof en de daarbij horende infrastructuur. Het project zorgt voor verbetering van de luchtkwaliteit en een vermindering van de CO₂-uitstoot van naar schatting meer dan 100.000 ton, het equivalent van 110 miljoen vrachtwagenkilometers. De bedrijven die deelnemen aan het initiatief gaan gezamenlijk een haalbaarheidsstudie uitvoeren voor de waardeketen behorend bij dit initiatief.

Zonne-energie

Rijkswaterstaat en het Havenbedrijf Rotterdam ondertekenden in 2016 de ‘Intentieverklaring zonne-energie op de Sluffer’. Beide partijen wilden onderzoeken of de Sluffer geschikt is voor de ontwikkeling van een zonnepark. De ondergrond van de Sluffer is in eigendom van het Rijksvastgoedbedrijf en wordt geëxploiteerd en in stand gehouden door Rijkswaterstaat en het Havenbedrijf Rotterdam. In 2020 onderzochten de betrokken partijen de haalbaarheid van een zonnepark op de Sluffer. De uitkomst is positief onder de voorwaarde dat een ongestoorde berging van baggerspecie mogelijk blijft. De Sluffer biedt de mogelijkheid voor de realisatie van 80 tot 100 hectare drijvende zonnepanelen. Daarmee is het potentieel het grootste drijvende zonnepark van Nederland. In 2021 volgt de aanbesteding van dit project.



Zonnepanelen op de sluffer

Varen op batterijen

In 2020 lanceerde het Havenbedrijf Rotterdam samen met ING, Engie en Wärtsilä ZES (Zero Emission Services): een bedrijf dat de binnenvaart verduurzaamt door verwisselbare batterijcontainers (ZES-Packs) te verhuren aan binnenvaartondernemers. In 2021 zal het eerste schip met batterijcontainers met bier van Heineken (de eerste klant van ZES) van Alphen aan den Rijn naar Moerdijk varen. Het eerste oplaadstation van ZES komt in Alphen aan den Rijn. Het is de bedoeling om in de loop van de tijd tot een landelijke dekking te komen. Met twee opgeladen ZES-Packs kan een binnenvaartschip 50 tot 100 kilometer varen, afhankelijk van onder andere de stroming en de grootte en diepgang van het schip. ZES richt zich in eerste instantie op de containerbinnenvaart.



Artist impression van de Alphenaar met Zes-Pack

Stap 3: Ontwikkeling van een nieuw grondstoffensysteem

Voorbeelden van projecten zijn:

Waste-to-Chemicals

De ontwikkeling van Waste-to-Chemicals (W2C) heeft niet de voortgang gehad waarop was ingezet. Het oorspronkelijke plan waarin restafval wordt omgezet in synthesegas en (bio)methanol als bouwsteen voor de chemische industrie is niet haalbaar gebleken. Met enkele consortiumpartners wordt gewerkt aan een nieuwe opzet. Het is nog te vroeg om te zeggen dat dit plan wel succesvol kan worden ontwikkeld. De rol die het Havenbedrijf Rotterdam hierin inneemt, is nog niet bepaald.

Onderzoek naar productie synthetische kerosine in Rotterdam

In samenwerking met Rotterdam The Hague Airport en Rotterdam The Hague Innovation Airport doen we onderzoek naar grootschalige productie van duurzame, synthetische vliegtuigbrandstof in de haven van Rotterdam. Vliegtuigbrandstof, oftewel kerosine, is nu een product van de olieraffinaderijen. Maar het kan ook worden gemaakt op basis van CO₂, waterstof en groene stroom. De komende jaren komt op Rotterdam The Hague Airport een proefinstallatie die dagelijks 1.000 liter synthetische kerosine maakt. Samen met de partners zoeken we ook uit wat ervoor nodig is om een dergelijke fabriek op te schalen naar een veel grotere productiecapaciteit.

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 de lokale luchtkwaliteit.

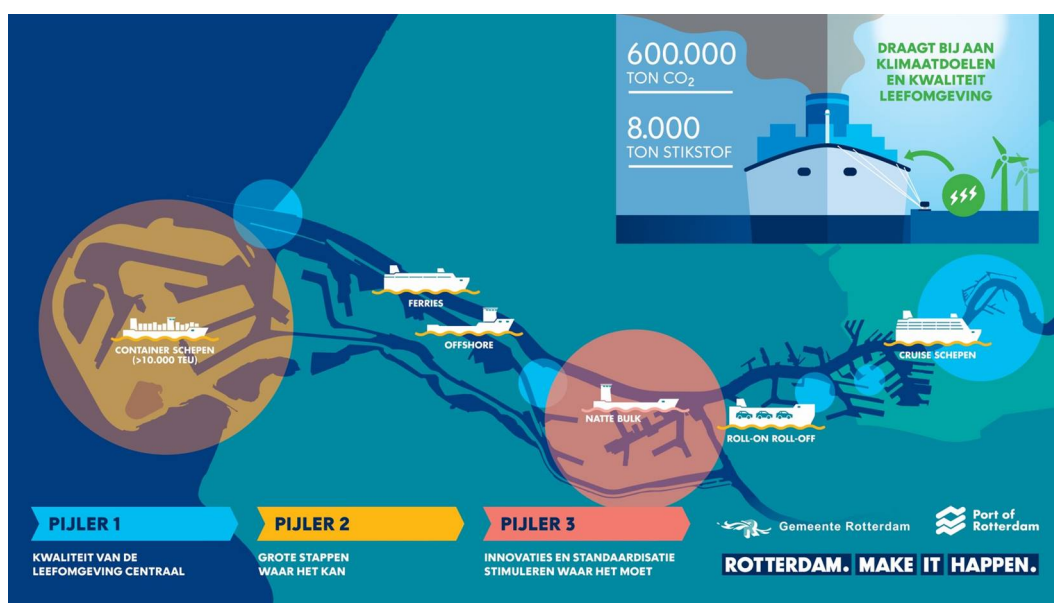
Lokale luchtkwaliteit

In relatie tot de gezondheid van de bewoners in de regio is de lokale luchtkwaliteit van belang. DCMR Milieudienst Rijnmond rapporteert jaarlijks over de luchtkwaliteit. De luchtkwaliteit in het Rijnmondgebied wordt beoordeeld aan de hand van een aantal stoffen, zoals stikstof, fijnstof, roet, zwaveldioxide en ozon. Voor de meeste van deze stoffen bestaan wettelijke grenswaarden. We beschouwen de jaargemiddelde stikstofconcentratie (NO₂) als indicator, waarmee we in beeld brengen hoe het met de lokale luchtkwaliteit in de directe woonomgeving van het haven- en industriecomplex is gesteld. Uit het rapport 'Lucht in cijfers 2019' van DCMR blijkt dat deze concentratie in 2019 jaargemiddeld 26,2 µg/m³ (2018: 27,5 µg/m³) bedroeg. Dit is ruim onder de wettelijke grenswaarde van 40 µg/m³.

Walstroomb

In oktober 2020 stelden we samen met de gemeente Rotterdam de [strategie walstroomb Rotterdamse haven](#) vast. De strategie bestaat uit drie pijlers:

- Pijler 1 – kwaliteit van de leefomgeving centraal: Doel is om in 2030 de publieke kades in stedelijk gebied van walstroomb te voorzien met een gebruikspercentage van minimaal 90%. Ook wordt gekeken naar versnelde invoering van walstroomb voor private kades.
- Pijler 2 – grote stappen waar het kan: Doel is om in 2030 minimaal 90% van de bezoeken van roll-on roll-off, offshore, ferries en cruiseschepen walstroomb te laten gebruiken. Voor de grootste containerschepen (ULCS) ligt het doel op 50%.
- Pijler 3 – innovaties en standaardisatie stimuleren waar het moet: Stimulering van innovatie binnen de meer complexe scheepssegmenten, zoals natte bulk en droge overslag, om walstroomb technisch mogelijk te maken.



Het Havenbedrijf Rotterdam en de gemeente Rotterdam dragen financieel bij aan het realiseren van de gezamenlijke ambitie. Daarnaast is er in de komende vijf jaar minimaal 50 miljoen euro subsidie nodig om de walstroomprojecten binnen het programma te realiseren en om de ambitie van Europees koploper waar te maken.

De uiteindelijke dekkingsgraad van walstroom in de Rotterdamse haven is afhankelijk van meerdere factoren, zoals de technologische ontwikkelingen en de benodigde investeringen. Uiteindelijk is het einddoel een klimaatneutrale haven tegen de laagste maatschappelijke kosten. Walstroom is hierin een middel en geen doel op zich.

Dilemma: Walstroom voor zeevaart

Jaarlijks komen er tienduizenden zeeschepen naar de haven. Aan de kade draaien die op dieselgeneratoren voor de benodigde energie aan boord. Hierbij komt fijnstof, stikstof en CO₂ vrij. Walstroom kan die uitstoot fors verminderen door schepen te voorzien van schone energie.

In de afgelopen jaren hebben we al grote stappen gemaakt met walstroom voor de binnenvaart. Met de gezamenlijke Walstroomstrategie van de gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam wordt een volgende stap gezet door walstroom voor zeeschepen actief te bevorderen. Hiermee kunnen we flinke winst boeken voor milieu en leefomgeving: minder geluid, een verbeterde luchtkwaliteit in de stad, minder stikstof in de natuur en een daling van de CO₂-uitstoot.

Wat vinden de stakeholders?

In het Rotterdams Klimaatakkoord van 2018 is afgesproken dat de uitstoot van CO₂ in Rotterdam in 2030 is gehalveerd ten opzichte van 2017. De tijd dringt dus en resultaten wil je bij voorkeur morgen al zien. In het publieke debat lijkt het daarbij soms of walstroom een eenvoudige maatregel is.

Marktpartijen wijzen echter op de hoge kosten om hun schepen of terminals klaar te maken voor walstroom. Ondanks enkele positieve resultaten in mondiale havens zijn de onzekerheden voor de bedrijven nog niet weggenomen. De techniek is nog in ontwikkeling en vooral de inpassing bij de bestaande terminals is lastig.

Aan de andere kant staat ook de internationale zeevaart voor een stevige verduurzamingsopgave: de Internationale Maritieme Organisatie wil de CO₂-uitstoot van de zeevaart met vijftig procent verminderen in 2050.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

Het Havenbedrijf Rotterdam wil de haven verduurzamen en tegelijkertijd de concurrentiepositie versterken. Dat willen we doen in nauw overleg met overheden en bedrijven. Een goede leefomgeving is ook een belangrijke vestigingsfactor.

Maar walstroom is niet eenvoudig te realiseren. Het is geen kwestie van een stopcontact aanleggen en inpluggen. Het vraagt een bijdrage van veel verschillende partijen. Reders moeten fors investeren om hun schepen klaar te maken voor walstroom. Terminals moeten ruimte creëren op bestaande locaties. Netbeheerders moeten investeren in verzwaring van het elektriciteitsnet en overheden moeten beleidsmatige en juridische randvoorwaarden creëren.

Het Havenbedrijf Rotterdam wijst op de grote verschillen in publieke financiering voor walstroom in onze buurlanden, waardoor binnen Europa een ongelijk speelveld kan ontstaan. Het is belangrijk om de markt mee te nemen in de aanleg van nieuwe voorzieningen. Overheden kunnen het gebruik stimuleren door walstroom vrij te stellen van belasting en door subsidies te verlenen. Een verplichting helpt dan niet, we willen stimuleren in plaats van reguleren.

De gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam starten nu een programma om het gebruik van walstroom te versnellen. We willen de komende vijf jaar met concrete projecten zowel de technische als de commerciële innovatie stimuleren, ook om daarvan te leren. En Rotterdam daarmee als Europese koploper voor walstroom positioneren.

Geluidmanagement haven

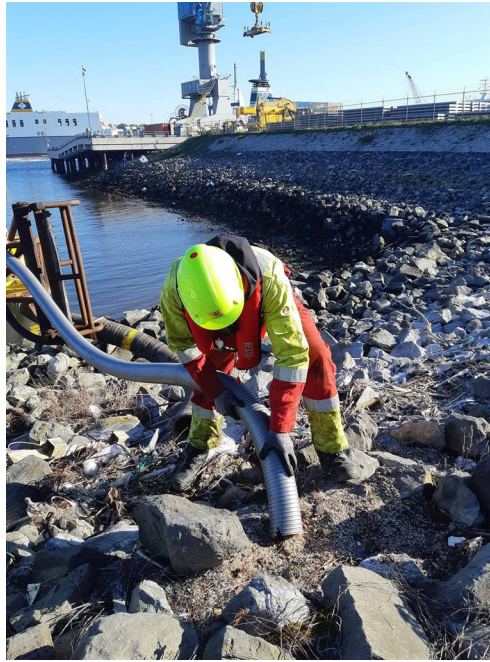
De geluidruimte voor industrielawaai is schaars en zorgvuldig beheer van deze geluidruimte is cruciaal. Het Havenbedrijf Rotterdam is verantwoordelijk voor het beheer van het geluidbudget en de verdeling hiervan aan klanten. De DCMR legt namens de bevoegde instanties (de provincie Zuid-Holland en de gemeente Rotterdam) het geluidbudget in de vergunning van de bedrijven vast.

Het project Facetbestemmingsplan Geluid (FBG) moet het geluidsmanagement van een solide juridische basis voorzien. Daarbij worden in een transparant proces (milieueffectrapportage) oplossingen onderzocht voor opgaven die de ontwikkelruimte voor haven en/of omgeving raken. Hierbij wordt geanticipeerd op de Omgevingswet, die per 1 januari 2022 in werking treedt. De Notitie Reikwijdte en Detailniveau (NRD) voor het FBG is in 2020 gepubliceerd door de gemeente Rotterdam. Het ontwerp-FBG ligt uiterlijk eind 2021 ter inzage. In ons [dilemma](#) 'industrielawaai en woningbouw' leest u hier meer over.

Plastic korrels in de haven

Op verschillende fronten begint de samenwerking in de keten op gang te komen om tot oplossingen te komen voor de problematiek van de plastic korrels en de 'plastic soup'. Zo organiseerden Ducor Chemicals, branchevereniging PlasticsEurope en het Havenbedrijf Rotterdam een digitale rondetafel om meer bewustwording te creëren over de problematiek en om tot meer samenwerking te komen. Hieraan namen vertegenwoordigers vanuit bedrijven, brancheverenigingen, overheden en ngo's deel.

Daarnaast ondersteunen we diverse samenwerkingsverbanden, zoals Operation Clean Sweep vanuit de plasticindustrie tegen het verlies van korrels. Samen met Rijkswaterstaat en de gemeente Rotterdam stelden we het Actieprogramma 'Micro & macro plastic in zee' op om elkaar te versterken bij het bestrijden van zwerfvuil. We zijn lid van de Community of Practice Plastic (CoPP), waarin overheden, beheerders en kennisinstellingen samenwerken tegen plastic soup. En we zijn gestart met de campagne 'Schone Haven, Schone Zee; doet u mee?'. Deze campagne is gericht op het voorkomen van zwerfvuil op land. Het Havenbedrijf Rotterdam en Ducor organiseerden in 2020 een opruimactie van plastic korrels op glooiingen in de Londenhaven, de plek waar veel korrels waren aangetroffen door de Plastic Soup Foundation.



Het opruimen van plastic korrels in de praktijk

Stofoverlast Hoek van Holland

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft het afgelopen jaar de ontwikkelingen rondom stofoverlast in Hoek van Holland nauwlettend gevolgd. DCMR ontving in 2020 honderden klachten over stofoverlast in Hoek van Holland. De inwoners wijzen de kolenoverslagbedrijven aan als bron van de overlast. Het Havenbedrijf Rotterdam betreurt het zeer dat inwoners hinder ervaren en benadrukt het belang van een schone en veilige leefomgeving. Alleen samen met onze omgeving willen en kunnen we de haven ontwikkelen. We ondersteunen hierbij een goede dialoog tussen omgeving, bedrijven, de gemeente Rotterdam en de DCMR. DCMR gaf TNO opdracht om vergelijkend onderzoek te doen aan de hand van monsters bij een aantal bedrijven in de haven en in Hoek van Holland. Ook stelden de GGD Rotterdam en DCMR een rapport op naar de historische ontwikkeling van de luchtkwaliteit in Hoek van Holland in de laatste 20 jaar. Op 14 oktober 2020 zijn de onderzoeken tijdens een digitale informatieavond aan de bewoners gepresenteerd. Het Havenbedrijf Rotterdam was hierbij aanwezig. Conclusie van het onderzoek was dat de zwarte deeltjes in het stof uit Hoek van Holland overeenkomsten vertoonden met de kolenreferenties van twee kolenoverslagbedrijven. De twee kolenoverslagbedrijven erkennen dat zij de stofoverlast mede veroorzaken. Ze komen met aanvullende maatregelen en werken mee aan het aanscherpen van de vergunning waar dat nodig is.



3.5 **Ondernemende en slagvaardige organisatie**

De groeiende complexiteit van onze activiteiten, in een speelveld met steeds meer partijen en rekening houdend met de gewenste doorlooptijd, 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 gericht op de klant dragen eraan bij dat waar te maken. We blijven ons continu verbeteren, vernieuwen en oplossingsgerichtheid voert de boventoon. We richten ons voortdurend op het leggen van verbindingen met de wereld om ons heen. Daarbij gaat het om het zo efficiënt mogelijk benutten van de beschikbare ruimte en middelen tot het zo optimaal mogelijk laten aansluiten van het onderwijs op de arbeidsmarkt.

Toekomstbestendige organisatie

'Make it Happen.' is het motto van het Havenbedrijf Rotterdam. Dit staat voor het hebben van ideeën en ruimte voor mogelijkheden zien en benutten. Een betrokken, gezonde en diverse werkomgeving 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 en leidinggevenden middels diverse interne opleidingstrajecten en onze nieuwe Port Academy met een veelzijdigheid aan e-learnings, micro-learnings en externe trainingen. 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 1.275 medewerkers maximaal toegevoegde waarde te leveren aan onze klanten en aan de kwaliteit van de Rotterdamse haven.



Betrokken en bevlogen cultuur

We streven naar betrokken én bevlogen medewerkers. Om dat te kunnen toetsen, 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 september 2020 gaf maar liefst 48,2% van de medewerkers aan betrokken én bevlogen te zijn – een stijging sinds de meting in november 2019 (47,5%). Met dit percentage betrokken en bevlogen medewerkers bevindt het Havenbedrijf Rotterdam zich in het top kwartiel van de industriebenchmark, waar het gemiddelde op 47,8% lag. Met een score van 8,2 (op een schaal van 10) op betrokkenheid bevindt het Havenbedrijf Rotterdam zich zelfs in de top 3 van de benchmark. De meest genoemde verbeterpunten zijn de transparantie en efficiëntie van besluitvormingsprocessen en de samenwerking tussen verschillende afdelingen.

Als Havenbedrijf Rotterdam zijn wij gelukkig met het feit dat de COVID-19-thuiswerkmaatregelen (tot de meting in september) geen negatief effect op de betrokkenheid en bevologenheid lijken te hebben gehad. In mei 2020 voerden we een organisatiebreed onderzoek uit om de effecten van het thuiswerken in kaart te brengen. Uit dit onderzoek bleek dat onze medewerkers trots op elkaar zijn: hoe men samen de schouders eronder zet en elkaar helpt. Daarnaast zijn medewerkers tevreden over de IT-systemen, levering van faciliteiten (Operatie Stofwolk) en duidelijke communicatie via verschillende kanalen. Aandachtspunten zijn de prioriteiten van werkzaamheden, net als de lange termijn prioritering.

Gezond en veilig werken: neem de tijd voor veiligheid

Veiligheid is bij het Havenbedrijf Rotterdam topprioriteit. In mei 2020 introduceerden we het nieuwe veiligheidsprogramma 'neem de tijd voor veiligheid' bij alle medewerkers. Het programma richt zich op versterking van het veiligheidsbewustzijn. Onderdeel zijn de zeven 'Life Saving Rules' die beogen de medewerkers te beschermen tegen de grootste risico's op ernstig letsel ten gevolge van werkzaamheden. Deze regels passen we toe en dragen we uit. Van onze medewerkers verwachten we dat zij de regels kennen en in acht nemen. Het nieuwe veiligheidsprogramma omvat ook veiligheidsgedragsregels, zoals het melden van incidenten, het bespreekbaar maken van veiligheid en het goede voorbeeld geven. Zo kunnen medewerkers via de app Primato op hun werktelefoon (bijna-) incidenten melden.

In 2020 lag de nadruk van het programma vooral op persoonlijke veiligheid (COVID-19 en thuiswerken) en op veiligheid in gebouwen. We vervolgen dit programma in 2021.

Onze Life Saving Rules

Onderstaande regels zorgen ervoor dat we na het werk 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!

Ziekteverzuim

In 2020 was het ziekteverzuim 4,08% (DHMR 5,30% en overig 3,59%) en daarmee boven de norm van 3,98% verzuim. In 2020 werkten we verder aan onze nieuwe aanpak gezondheidsmanagement. Managers vervullen hierbij een belangrijke signaleringsrol en gaan met medewerkers in gesprek als er sprake is van een verhoogd risico tot verzuim. Daarnaast kan de ouderenregeling (ApS) helpen bij het verlagen van het ziekteverzuimpercentage.

Privacy

Het Havenbedrijf Rotterdam wil voor zowel werknemers als belanghebbenden en klanten een betrouwbare partner zijn. Dit betekent dat we discreet omgaan met persoonsgegevens in lijn met de algemene wet- en regelgeving (Algemene Verordening Gegevensbescherming: AVG). 2020 stond in het teken van de verdere borging van de in 2018 geïmplementeerde AVG.

Wendbare organisatie en processen

Come.Grow.Go.

In 2017 introduceerden we de arbeidsmarktcampagne 'Come.Grow.Go.' om het aantrekken van een nieuwe generatie medewerkers te bevorderen. Het staat voor het binnenhalen van talentvolle mensen ('Come') die een waardevolle bijdrage leveren aan het Havenbedrijf Rotterdam en de Rotterdamse haven. Ze ontwikkelen zich het liefst in verschillende functies binnen onze organisatie ('Grow'). 'Go' staat voor aan de slag gaan; Rotterdams, meteen in actie komen. Maar 'Go' staat ook voor je carrière voortzetten buiten het Havenbedrijf Rotterdam, binnen de haven of binnen de sector om vervolgens wellicht terug te keren. Hiertoe dient 'Rotterdam Werkt': een netwerk van gerenommeerde bedrijven in groot Rotterdam dat arbeidsmobiliteit gemakkelijker maakt.

In 2020 gaven we 1,9 miljoen euro uit aan training en ontwikkeling. Naast de mogelijkheid om individueel een ontwikkeltraject te starten, bieden we diverse andere programma's aan, vaak in co-creatie met gerenommeerde instellingen. Afgelopen jaar lanceerden we een nieuw online leerplatform waar medewerkers toegang krijgen tot online trainingen, video's en artikelen.

Traineeprogramma

In 2020 begonnen zeven trainees aan het traineeprogramma van vier periodes van een halfjaar op verschillende afdelingen. Daarnaast volgen de trainees samen een intensief ontwikkeltraject. De eerste trainees (gestart in 2018) hebben het traineeprogramma afgerond en werken op uiteenlopende afdelingen van het Havenbedrijf Rotterdam.

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. We maken een overstap van denken in systeemoplossingen binnen een eigen afdeling naar integrale en samenhangende dienstverlening, met hergebruik van voorzieningen die al elders beschikbaar zijn. Lean/Agile werken en samenwerken is hierbij het uitgangspunt. De digitale teams krijgen veel mandaat om te bepalen hoe een oplossing eruit moet zien, en hoe ze deze oplossing kunnen ontwikkelen vanuit het streven om zoveel mogelijk klantwaarde en bedrijfswaarde te creëren. Hiermee willen we de slagvaardigheid van de organisatie vergroten.

Voor de interne bedrijfsvoering is een programma gestart met de naam Digital Operational Excellence (DOE). Met DOE standaardiseren en ondersteunen we de bedrijfsprocessen met passende standaardsoftware.

Diversiteit en inclusiviteit

Wij zijn ervan overtuigd dat diversiteit op de werkvloer bevorderend werkt voor de kwaliteit van teams, besluitvorming en de wendbaarheid en innovatie van onze organisatie. In een inclusieve organisatie heerst een veilige en open cultuur, waarin iedereen de kans krijgt om zijn of haar mening te geven. Daarnaast sluit een diverse samenstelling van medewerkers beter aan op de veranderende arbeidsmarkt. Onze doelstelling is om tegelijkertijd zowel de diversiteit als de inclusiviteit binnen het Havenbedrijf Rotterdam te verbeteren. Onze initiatieven om diversiteit en inclusiviteit te bevorderen zijn gericht op: een betere verhouding man-vrouw, 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.

Bij een vacature kijken we op afdelingsniveau naar zowel de huidige als de gewenste samenstelling (verhouding man/vrouw, leeftijdsopbouw, aantal internationale mensen). Op basis van het principe de beste mens op de juiste plek hebben we per doelgroep doelstellingen geformuleerd.

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 2020 was er één arbeidsplaats ingevuld.

Op basis van de Wet Bestuur en Toezicht geldt een norm dat de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen ieder voor ten minste 30% uit vrouwen bestaat. In de Algemene directie vervult Vivienne de Leeuw sinds 2019 de functie van CFO. De Raad van Commissarissen bestaat uit drie mannen en twee vrouwen. Daarmee voldoen we aan de diversiteitsnorm.

Daarnaast streeft het Havenbedrijf Rotterdam ook verder in de organisatie naar een meer evenwichtige verdeling van het aantal vrouwen en mannen per afdeling en in managementposities (minimaal 30% vrouw). In 2020 lag het gerealiseerde percentage vrouwen in managementposities op 31,4%. In 2019 was dit 32,9%.

Management

Om de wendbaarheid van de organisatie te vergroten, is afgesproken dat jaarlijks 15% van het management rouleert. Dit jaar rouleerde 14,8% van het management. In 2019 was dit 14%.

In 2020 is het nieuwe leiderschapsprogramma CONNECTING gestart. In eerste instantie voor alle leidinggevenden binnen het Havenbedrijf Rotterdam. Het programma sluit aan bij de huidige uitdagingen en ambities van het Havenbedrijf Rotterdam en ieders persoonlijke leervragen. In het programma staan samenwerking, ondernemendheid, slagvaardigheid, verandermanagement en stijlflexibiliteit centraal. Deze thema's komen enerzijds voort uit de ondernemingsstrategie en anderzijds uit een analyse van de leervragen van leidinggevenden.

Aansluiting arbeidsmarkt en onderwijs

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt voortdurend aan een 'uitstekende vestigingslocatie' met bijbehorend vestigingsklimaat. Een belangrijk onderdeel van het vestigingsklimaat dat we nastreven voor onze bestaande en toekomstige klanten is het beschikbaar zijn (kwalitatief) van voldoende arbeidskrachten, kortom een gezonde arbeidsmarkt. Dit vergt een naadloze afstemming tussen bedrijfsleven, onderwijsinstellingen, en (toekomstige) werknemers. COVID-19 heeft deze samenwerking alleen maar belangrijker gemaakt.

COVID-19 en de daarop volgende intelligente lockdown, hadden grote gevolgen voor de samenleving en de economie. Een dalende werkgelegenheid was in veel sectoren onvermijdelijk, ondanks de steunmaatregelen van de rijksoverheid. Ook de werkgelegenheid in de regio Rijnmond kreeg klappen. Ruim 32% van de werknemers in deze regio werkt in een zwaar getroffen sector, zoals de horeca, toerisme, recreatie, uitzendbranche of cultuur. Aan de andere kant werkt 20% van de werknemers in de regio Rijnmond in een sector waarin in 2020 de werkgelegenheid juist toenam, waaronder zorg en welzijn, bouw en techniek, transport en logistiek en de agrarische sector.

Door de sterke fluctuaties in de mate waarin de COVID-19 crisis hen raakt, is het van belang om bedrijven te steunen. Het ondersteunen van bedrijven die personeel nodig hebben of juist een overschot aan personeel hebben, vraagt om een nog intensievere samenwerking tussen partijen, zoals werkgevers, onderwijsinstellingen, werknemers, sociale partners, gemeenten en de rijksoverheid. Daarom is in de regio flink geïnvesteerd in platformen, zoals rijnmondwerktdoor.nl en havenspot.nl.

Proactieve rol

Los van de COVID-19-implicaties veranderen ook de ontwikkelingen op het gebied van digitalisering, automatisering, robotisering en duurzaamheid de structuur van de werkgelegenheid, de inhoud van het werk, de manier waarop we werken en hoe we ons inkomen verwerven. Het is daarom van belang om mensen in de Rotterdamse havenregio aan de slag te krijgen én te houden en zo de mismatch tussen vraag en aanbod op de arbeidsmarkt te doorbreken. Zodat we bestaande en toekomstige klanten ook op dit gebied kunnen faciliteren. En precies op dat gebied proberen wij als Havenbedrijf Rotterdam een proactieve rol te spelen. Ook in 2020 werkten we daarom aan een toekomstbestendige en inclusieve arbeidsmarkt.

Leerwerkakkoord

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt samen met diverse partners in het Leerwerkakkoord Haven aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt. Onder een toekomstbestendige arbeidsmarkt verstaan we een arbeidsmarkt met voldoende beschikbare werknemers passend bij de vraag van werkgevers, een arbeidsmarkt die de wendbaarheid van werknemers bevordert, gericht op ontwikkelen en (blijven) leren en een arbeidsmarkt met een activerend en inclusief arbeidsmarktbeleid. De partners ambiëren een haven waarin graag wordt gewerkt, 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.

Opening Havenleerwerkplaats

In september 2020 werd de Havenleerwerkplaats digitaal geopend. De Havenleerwerkplaats is een fysieke plek op de Soerweg op locatie van het STC waar de havencommunity samenkomt om benodigde nieuwe skills met het onderwijs te bespreken voor de ontwikkeling van nieuwe onderwijsprogramma's. Daarnaast is binnen het leerwerkakkoord in 2020 het scholingsfonds opgezet. Vanuit dit fonds worden de komende jaren 10.000 scholingsvouchers uitgegeven gericht op om-, her- en bijscholing van medewerkers om hun kansen te vergroten op langdurig betaald werk in sectoren waar banen zijn, zoals de zorg, bouw, ICT of het onderwijs.

Leven lang ontwikkelen

De ervaringen uit het Rotterdams Initiatief Sociale Innovatie (RISI) hebben geleerd dat er een regionaal intersectoraal platform nodig is, gericht op een leven lang ontwikkelen en sociale innovatie, dat een bijdrage levert aan de wendbaarheid en weerbaarheid van werknemers én bedrijven. Vanuit deze optiek is het platform leven lang ontwikkelen en sociale innovatie gelanceerd in de regio Rotterdam. Het platform biedt handvatten voor bedrijven om binnen hun eigen organisatiestructuur en -cultuur aan de slag te gaan met een leven lang ontwikkelen.

Daarnaast realiseerde het Havenbedrijf Rotterdam met partners binnen Rotterdam Werkt weer een aantal mooie matches, waaronder een transfer van medewerkers van Ahoy naar de gemeente Rotterdam. Ook investeerden we in het Educatief Informatiecentrum Mainport Rotterdam (EIC), een initiatief wat jongeren kennis laat maken met de Rotterdamse haven, en de IT Campus. Lees [hier](#) meer over IT Campus.

Ten slotte namen we een aparte paragraaf op in het bidbook van het Havenbedrijf Rotterdam over arbeidsmarkt en onderwijs. In haar rol als 'landlord' van de haven is het Havenbedrijf Rotterdam continu op zoek naar bedrijven en start-ups die zich in de haven willen vestigen. Een toekomstbestendige, circulaire arbeidsmarkt draagt ontegenzeggelijk bij aan een goed vestigingsklimaat. Door de aandacht in het bidbook kunnen bedrijven een gezonde afweging maken, waarbij de arbeidsmarkt en de wijze waarop daarin wordt samengewerkt tussen bedrijfsleven, onderwijs en overheden, tot een unique selling point kan leiden.

Dilemma: automatisering en werkgelegenheid

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft de ambitie de 'slimste haven' ter wereld te zijn. Hiermee wordt het product dat de Rotterdamse haven biedt als doorvoerhaven verbeterd. De geleidelijke verschuiving naar automatisering en het gebruik van nieuwe technologie in vele processtromen en operaties in de Rotterdamse haven heeft geleid tot aanzienlijke veranderingen in de manier waarop import en export plaatsvindt. De waarde van automatisering omvat niet alleen efficiëntie en kostenbesparingen, maar ook veiligheidswinst en betere prestaties voor de Rotterdamse haven.

Op de Maasvlakte zijn de containerterminals veelal geautomatiseerd. ECT's Delta Terminal was bij haar opening in de jaren 90 al 's werelds eerste terminal met 'automated guided vehicles' en 'straddle carriers'. Daarnaast worden er in de haven nieuwe technologieën toegepast die de mogelijke wacht- en aankomsttijden voor vrachtwagens nauwkeurig kunnen voorspellen, waardoor het logistieke proces op de containerterminal efficiënter verloopt. Het beschikbaar maken van realtime data vanuit voertuigen, infrastructuur en bedrijfssystemen draagt bij aan het realiseren van nieuwe toepassingen voor effectievere en efficiëntere im- en export. Om containervervoer tussen containerterminals efficiënter af te handelen, wordt de Container Exchange Route (CER) aangelegd. De CER verbindt vijf deepsea containerbedrijven, containerdepots, distributiecentra en douanefaciliteiten op de Maasvlakte. De CER is ingericht voor onbemand, geautomatiseerd vervoer. Met de CER worden uitwisselkosten voor containers geminimaliseerd, wachttijden verkort, congestie verminderd en flexibiliteit verbeterd. Dit leidt tot een verbetering van de dienstverlening in de Rotterdamse haven, vergroot de efficiëntie en versterkt de concurrentiepositie van de haven.

Als gevolg van de automatisering zien we banen veranderen. Aan de andere kant zien we een aantal nieuwe beroepen ontstaan, zoals de softwareprogrammeur, visualisatiespecialist, big data visualizer en data analist. De voorspelling is dat deze banen alleen maar meer waardevol worden in de toekomst. In recente wetenschappelijke artikelen (bijvoorbeeld Goos, Manning en Salomons, 2014 en in een onderzoek van McKinsey, 2019) is te lezen dat automatisering en digitalisering heeft geleid tot baanpolarisatie. Daarmee wordt beweerd dat de vraag naar middelbaar geschoold werk afneemt, maar de vraag naar hoog- en laaggeschoold werk toeneemt. Dit komt omdat computers steeds vaker cognitieve routinetaken, zoals administratie of het maken van berekeningen kunnen overnemen van mensen. Deze onderzoeken voorspellen dat technologische verandering uiteindelijk leiden tot skill upgrading: een toename van vaardigheden onder de gehele beroepsbevolking.

Op basis van diverse onderzoeken zal de toekomst van werk bestaan uit drie taken:

1. Het oplossen van ongestructureerde problemen;
2. Het werken met nieuwe informatie;
3. Het uitvoeren van niet-routineus fysiek werk. In deze taken zal de mens samenwerken met de computer en vullen zij elkaar zoveel mogelijk aan.

Daarnaast zien we dat banen veranderen door technologische ontwikkelingen. Een takenpakket van diverse havenberoepen anno 2021 is niet te vergelijken met 20 jaar geleden. Het is daarom van belang dat werknemers hun vaardigheden bijhouden. Om- en bijscholing is hierin van groot belang.

Wat vinden de stakeholders?

Vakbonden FNV en CNV pleiten al jaren voor minder snelle automatisering in de Rotterdamse haven. De vakbonden geven aan dat honderden mensen hun baan kunnen verliezen in de haven. Vooral werk voor laagopgeleiden verdwijnt en hierdoor ontstaat een tweedeling zeggen de vakbonden. In het verleden zorgde deze angst voor verminderde werkgelegenheid door automatisering op de Maasvlakte voor onrust in de containersector. Als gevolg hiervan is in 2016 het Sociaal Akkoord gesloten, waarin vakorganisaties, werkgevers en het Havenbedrijf Rotterdam overeenkwamen dat automatisering niet ten koste van werkgelegenheid zou gaan. Dit akkoord liep medio 2020 af.

FNV Havens vindt dat met onbemand vervoer deze afspraak is geschonden en heeft hierop protest aangetekend bij het Havenbedrijf Rotterdam en deelnemende containerterminals. De vakorganisatie ziet 'oudere' werknemers graag werken op de CER-vervoersdiensten, zodat zij fysiek minder belastend werk kunnen doen tot zij de pensioengerechtigde leeftijd hebben bereikt.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

Als slimme partner in de logistieke keten zet het Havenbedrijf Rotterdam in op ontwikkeling van duurzame en efficiënte ketens. Als Rotterdamse haven is het van belang om mee te gaan en zelfs voorop te lopen bij de ontwikkeling van de nieuwste technologische toepassingen. De efficiëntievoordelen van de CER zijn optimaal bij groter gebruik, waardoor we efficiënter om kunnen gaan met de afhandeling van vrachtverkeer, treinen, binnenvaartschepen en containerschepen.

Het doemscenario van het massaal verdwijnen van werkgelegenheid is niet erg realistisch. Nieuwe technologie creëert immers ook banen, maar dit gaat veelal om ander soort werk, waarvoor huidige werknemers en werkzoekenden niet altijd zijn opgeleid. Werknemers die momenteel al kwetsbaar zijn, lopen naar alle waarschijnlijkheid het hoogste risico om die kwetsbaarheid te zien verergeren. Daarop proberen we nu als Havenbedrijf Rotterdam proactief in te spelen door te werken aan een toekomstbestendige arbeidsmarkt. Aangezien de arbeidsmarkt zich blijft ontwikkelen op basis van nieuwe technologieën, moeten mensen hun vaardigheden blijven ontwikkelen om te zorgen dat de mens complementair kan zijn aan technologie.

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 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 hoofdpogaven zijn:

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

Het stedelijk gebied grenzend aan het haven- en industriecomplex kent een brede variëteit aan bedrijven. Kenmerkend zijn de aanwezigheid van toonaangevende maritieme zakelijke dienstverleners, zoals consultancy, IT, commodity traders en maritieme technologiebedrijven. Maar ook scheepsbouwers, offshorebedrijven en maritieme toeleveranciers vestigen zich. Die ontwikkeling doet zich in de volle breedte voor en zorgt de komende jaren ook voor een verdere verbinding van haven, stad en regio.

Beleef de haven

De belangstelling voor de Rotterdamse haven is groot. De kansen om de vraag naar en het aanbod van havenervaringen voor een groter publiek toegankelijk te maken, sluiten aan op de ambities voor de toekomst van de stad, haven en het Havenbedrijf Rotterdam. Om dit te bewerkstelligen, stelden we een plan op dat erop gericht is om stad en haven beter met elkaar te verbinden. Met het programma 'Beleef de haven' brengen we de haven dichterbij de mensen. Enerzijds door de haven meer zichtbaar te maken in de stad. Anderzijds door publiek de haven in te trekken. Om de Rotterdamse haven te begrijpen en te omarmen, moet je hem beleven, ondergaan. Met dit programma stimuleert het Havenbedrijf Rotterdam mensen om de haven in te gaan, de haven te leren kennen, te ontdekken en te waarderen. Maar ook om er te gaan werken.

Sponsoring en subsidies

Als Havenbedrijf Rotterdam zijn we maatschappelijk betrokken en willen we in de volle breedte een constructieve bijdrage leveren aan de stad Rotterdam. Enerzijds aan het haven- en industriecomplex, anderzijds aan een leefbare stad en aan haar bewoners. Wij dragen daarom bij aan organisaties en evenementen op het gebied van cultuur, sport en recreatie met sponsoring en subsidies. Voorbeelden hiervan zijn het North Sea Jazz Festival, concertgebouw de Doelen, het Rotterdams Philharmonisch Orkest, Diergaarde Blijdorp, het Maritiem museum en de Wereldhavendagen.

Wereldhavendagen / Port Stories

Dit jaar konden de Wereldhavendagen als gevolg van COVID-19 niet in fysieke vorm doorgaan. In plaats daarvan organiseerde de stichting Wereldhavendagen de Port Stories 2020 online, met een foto-expositie in de stad en op 58 deelnemende scholen uit de regio. De website van Port Stories 2020 trok in de periode van 4 tot 11 september 16.885 unieke bezoekers.



Port Stories 2020 met een foto-expositie in de stad

Futureland

Ons informatiecentrum Futureland is een verbinder tussen stad en haven. Het centrum is belangrijk voor iedereen die geïnteresseerd is in wat er in onze haven gebeurt. In 2020 trok Futureland bijna 39.000 bezoekers. Door COVID-19 was dit minder dan in 2019. Bezoekers reserveerden een tijdslot om zo verantwoord te kunnen genieten van wat Futureland te bieden heeft. Zo openden we de tentoonstelling 'De digitale haven'. De excursies op de Futureland-ferry en Futureland Express vonden met kleinere groepen doorgang.



Op de Futureland-ferry naar grote schepen kijken

Burenfonds van haven bestaat 50 jaar

Het DeltaPORT Donatiefonds bestaat vijftig jaar. Al een halve eeuw lang worden projecten van instellingen op sociaal, cultureel en recreatief gebied ondersteund door het Rotterdamse havenbedrijfsleven, dat daarmee haar maatschappelijke betrokkenheid toont. Het fonds telt ruim tachtig deelnemende bedrijven, inclusief het Havenbedrijf Rotterdam. Zij zorgen er samen voor dat het DeltaPORT Donatiefonds jaarlijks ongeveer driehonderdduizend euro te besteden heeft. In 2020 kende het fonds ook een aantal donaties toe aan projecten die direct verband houden met de gevolgen van COVID-19.

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. In de praktijk zien we dat 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.

Beschikbare ruimte

Met de nieuwe Omgevingswet (1 januari 2022) krijgen gemeenten meer verantwoordelijkheid voor het vastleggen van hun integrale visie op de leefomgeving en de ruimtelijke ontwikkelingen. Dit raakt de (nieuwe) activiteiten in de haven. Een succesvolle transitie van de haven vraagt om creativiteit en commitment van alle partijen en blijft afhankelijk van voldoende fysieke ruimte, een aantrekkelijk investeringsklimaat en zekerheid over de beschikbare milieugebruiksruimte voor een breed type aan activiteiten. Zo kunnen we ook in de toekomst samen economische en maatschappelijke waarde creëren.

Dilemma: industrielawaai en woningbouw langs het water

Het water langs de haven heeft een grote aantrekkingskracht. Recreëren en genieten van het uitzicht op grote zeeschepen. We wonen ook graag aan het water. Woningbouw en bedrijvigheid staan helaas vaak op gespannen voet met elkaar. Woningbouw in de nabijheid van de haven en richting het achterland langs de vervoerscorridors kan de ontwikkelruimte van de haven beperken en daarnaast kunnen de bedrijven in de haven en scheepvaart geluidhinder veroorzaken, wat leidt tot klachten van omwonenden.

Wat vinden de stakeholders?

Gemeenten hebben een grote woningbouwopgave. Een groot deel van deze opgave realiseren zij binnen het stedelijke gebied. In sommige gevallen is sprake van herstructurering van bedrijventerreinen of (beperkte) uitbreidingen, ook richting de haven. De gemeenten willen graag betaalbare woningen bouwen, maar hebben hier in stedelijk gebied weinig ruimte voor. Zij willen ook voorkomen dat woningen duurder worden door gevelisolatie. Het bedrijfsleven is bevreesd voor de steeds dichterbij komende woningbouw. Bedrijven vinden dat woningbouw en industrie vaak niet samengaan en vrezen voor nieuwe overlastsituaties. Ook

vrezen zij beperking van hun groei. De zogenaamde milieugebruiksruimte voor de industrie, waaronder de geluidruimte, is namelijk schaars. Ook investeren bedrijven al veel geld in het nemen van overlastbeperkende maatregelen.

Nieuwe bewoners kunnen zich soms moeilijk inleven in de consequenties van het wonen dichtbij de haven. Daarmee bestaat de kans dat zij op termijn het geluid vanuit de haven als hinder gaan ervaren.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

De economische en sociale transitie van het haven- en industriecomplex vragen om een attractieve regio, waarin bedrijven willen investeren en mensen graag wonen. De realisatie van de woningbouwopgave is daarmee in het belang van de haven. De transitie vraagt om evenwicht tussen ruimte voor woningbouw en een aantrekkelijke leefomgeving enerzijds en de fysieke en milieugebruiksruimte die nodig is voor de haven anderzijds.

Door de nieuwe Omgevingswet (1 januari 2022) worden het haven- en industriecomplex en de regio geconfronteerd met nieuwe kaders op het gebied van industrielawaai. Deze kaders hebben gevolgen voor de ontwikkeling van de haven, maar ook voor de realisatie van de woningbouwopgave in de regio. Concreet moet bijvoorbeeld het geluid van afgemeerde schepen, het zogenaamde nestgeluid, worden meegeteld bij het industrielawaai. Het nestgeluid komt daarmee in het geluidproductieplafond voor industrielawaai.

Het meetellen van nestgeluid bij industrielawaai leidt niet tot meer geluid buiten. Het nestgeluid bestaat nu immers ook al. Wel leidt het anders omgaan met industrielawaai ertoe dat bijvoorbeeld de afstand tussen haven en woningen moet toenemen of het industrielawaai vanuit de haven moet verminderen. Om hier zo goed mogelijk invulling aan te geven, wordt gewerkt aan een maatregelenpakket. Dit wordt onderdeel van het Facetbestemmingsplan Geluid. Wij vragen gemeenten om vooruitlopend op de Omgevingswet en het Facetbestemmingsplan Geluid al rekening te houden met nestgeluid in de woningbouwplannen. Zo voorkomen we dat gemeenten in de toekomst woningen moeten saneren omdat zij onvoldoende gevelisolatie hebben.

De haven zal nooit stil worden en daarom blijven wij met onze stakeholders in gesprek over woningbouw in de omgeving van de haven. Hierbij betrekken we ook het Rijk. We doen dit zodat de haven zich kan blijven ontwikkelen om daarmee economische waarde en werkgelegenheid te creëren.

Deal Drecht Cities en het Havenbedrijf Rotterdam zetten samenwerking voort

Het Havenbedrijf Rotterdam en Deal Drecht Cities verlengden in 2020 de huidige samenwerking tot 2023. De verbintenis startte in 2016. Het Havenbedrijf Rotterdam is sinds 2013 verantwoordelijk voor de exploitatie en ontwikkeling van de haven in Dordrecht. Beide partijen zijn tevreden over de resultaten van de samenwerking. De focus lag de afgelopen periode op de ontwikkeling van vrije kavels en gebiedsontwikkeling. Daarin konden de partners elkaar goed vinden. Voor de komende jaren liggen er kansen op terreinen die nog ontwikkeld (kunnen) worden. Toekomstbestendigheid is hier het sleutelwoord, aangezien de partijen specifiek kijken naar duurzame en innovatieve ontwikkelingen. Deal Drecht Cities verzorgt de economische acquisitie en de promotie voor de zeven Drechtsteden gemeenten (Alblasserdam, Dordrecht, Hendrik-Ido-Ambacht, Hardinxveld-Giessendam, Papendrecht, Sliedrecht en Zwijndrecht).

Havenomgevingsfonds

Eind 2020 stopte het in 2005 begonnen BRG-programma (Bestaand Rotterdams Gebied, onderdeel van Project Mainportontwikkeling Rotterdam). Dit programma had de doelstelling om, naast het ontwikkelen van de Rotterdamse haven, gelijktijdig de leefomgeving in de regio te verbeteren. In de afgelopen jaren zijn vanuit het budget van het programma veel projecten in de regio mede mogelijk gemaakt, zoals de transformatie van het Quarantaineterrein en het nog authentiekere renoveren van de Maaskade. In 2020 ontwikkelden we een nieuw Havenomgevingsfonds. In samenwerking met partners kan dit fonds de komende jaren weer leefbaarheidsprojecten in de omgeving steunen.



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. Wij actualiseren jaarlijks ons 'pas toe en leg uit'-verslag en publiceren dit op onze website. Onderdelen van de Nederlandse Corporate Governance Code staan in de diverse documenten, zoals het reglement voor de Algemene directie en het reglement voor de Raad van Commissarissen.

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 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.

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 2020 behandelde de Klachtencommissie geen externe klokkenluidersmeldingen.

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 bestuur van de vennootschap, op de algemene gang van zaken en het met raad terzijde staan van de Algemene directie. Behalve de aandacht voor het managen van de COVID-19-crisis, keek de Raad van Commissarissen in 2020 vooral naar:

- De definitie van de juiste strategie voor het Havenbedrijf Rotterdam;
- 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;
- Investeringsbeslissingen boven 10 miljoen euro;
- Successieplanning, 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.

Verder is de Raad van Commissarissen in 2020 actief betrokken geweest bij de beslissingen over de verlenging van het contract van Ronald Paul, na 8 jaar in zijn rol als COO (Chief Operating Officer). Ronald Paul legde in september 2020 zijn functie als bestuurder neer en bleef op verzoek van de Raad van Commissarissen nog tot 1 maart 2021 beschikbaar als adviseur van het Havenbedrijf Rotterdam.

De Raad van Commissarissen en de Algemene directie zijn buitengewoon dankbaar voor alles wat Ronald voor de Rotterdamse haven heeft betekend. Als COO leverde hij een belangrijke bijdrage aan de verdere professionalisering van het bedrijf en aan de reputatie naar onze klanten en stakeholders. Daarnaast droeg Ronald als directeur van de Tweede Maasvlakte bij aan de toekomstbestendigheid van de Rotterdamse haven, een groot en complex project dat onder zijn leiding op tijd en binnen budget is afgerond.

Eén van de Commissarissen, Ingrid Thijssen, moest helaas haar rol binnen de Raad van Commissarissen neerleggen in verband met haar benoeming als voorzitter van VNO/NCW. De Raad van Commissarissen dankt Ingrid bijzonder voor haar belangrijke bijdrage aan het Havenbedrijf Rotterdam en wenst haar heel veel succes in haar nieuwe rol. Wij zijn blij met de terugkeer van Ruud Sondag in de Raad van Commissarissen. Ruud Sondag was van 1 april 2017 tot 31 mei 2018 commissaris bij het Havenbedrijf Rotterdam. Zijn vertrek destijds hing samen met zijn benoeming tot CEO van Eneco om de verkoop van Eneco te begeleiden. Dit is eerder dit jaar afgerond. De Raad van Commissarissen is tevens blij met het toetreden van Nynke Dalstra tot de Raad van Commissarissen. Nelleke van den Bos is Corporate Secretary van het Havenbedrijf Rotterdam en in die hoedanigheid ook secretaris van de Raad van Commissarissen.



Onderstaand brengen wij verslag uit van onze werkzaamheden in 2020.

Financiële verslaggeving

In 2020 hield het Havenbedrijf Rotterdam zijn financiële gezondheid vast. De omzet van 753,3 miljoen euro nam met 6,6% toe ten opzichte van 2019. Het resultaat voor belasting bedraagt 272,6 miljoen euro en is daarmee 31,6 miljoen euro (13%) hoger dan in 2019. De haven van Rotterdam realiseerde in 2020 een overslag van 436,8 miljoen ton. Dat is 6,9% minder dan in 2019. De belangrijkste verklaring voor de volumedaling is de economische impact door COVID-19. Ondanks de ontwrichtende impact van de COVID-19-pandemie op economie, productie en logistiek, bleef de Rotterdamse haven volledig operationeel.

Zoals gebruikelijk besprak de Raad van Commissarissen in aanwezigheid van de accountant PricewaterhouseCoopers (PwC) de jaarrekening 2019, het jaarverslag 2019, de interne toelichting en het concept accountantsverslag, waarna de jaarrekening en – jaarverslag 2019 werden goedgekeurd. Gedurende het hele jaar beoordeelden we de actuele financiële resultaten op basis van de maand-, kwartaal- en halfjaarcijfers. Verder boog de Raad van Commissarissen zich over het budgetproces voor 2021 en het financiële vijfjarenplan. De Raad van Commissarissen bevestigt dat het Havenbedrijf Rotterdam een gezonde balans (5,8 miljard euro) en eigen vermogen (4,2 miljard euro) heeft. Ook in 2020 bleef de Raad van Commissarissen zich bewust van de kostenontwikkelingen van het Havenbedrijf Rotterdam. In dialoog met de Algemene directie is er voortuitgang geboekt met sturing op de kosten.

COVID-19

De Algemene directie besprak de COVID-situatie en de gevolgen ervan met de Raad van Commissarissen in reguliere en ingelaste vergaderingen door het jaar heen. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft de gezondheidscrisis uitstekend gemanaged. De operatie in de haven ging door, een breed havenoverleg zorgde voor oplossingen op steeds weer nieuwe vragen en veel medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam verruilden het kantoor voor een thuiswerkplek. Als Raad van Commissarissen werden we voortdurend op de hoogte gehouden over de stand van zaken ten aanzien van het 24/7 operationeel houden van de haven. We overlegden met de Algemene directie over de veiligheid, lichamelijke en geestelijke gezondheid van de medewerkers, de ontwikkelingen rond de cashflow, de impact op de financiële positie van het Havenbedrijf Rotterdam, de relatie met de klanten, de ontwikkelingen van de verschillende marktsegmenten en over ontwikkelingen rond de investeringen.

Kern havenactiviteiten en investeringen

COVID-19 had veel invloed in het haven- en industriecomplex, maar hield de operationele activiteiten en de vooruitgang niet tegen. De Rotterdamse haven blijft door haar schaal en concentratie van industrieën een belangrijke rol spelen voor de Nederlandse economie. De toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven inclusief achterwaartse indirecte effecten bedroeg in 2019 (laatst bekende cijfer) 24,5 miljard euro. Dat is 3% van het Nederlandse bruto binnenlands product. Dit blijkt uit de 'Havenmonitor 2020'. De Rotterdamse haven blijft veruit de grootste haven van Europa.

De Raad van Commissarissen volgt de kerntaken nauwkeurig als de essentiële basis voor het bestaansrecht van het Havenbedrijf Rotterdam en keurde in 2020 een aantal grote investeringen goed:

- Uitgifte van 30 ha in DPMV-West ten behoeve van DHG voor de ontwikkeling van ODIN Warehousing;
- Investering in Agro Food Cluster, Kop van de Beer;
- Investering in Fase 2 MV-Spoor C2-Bocht en Emplacement MV Zuid;
- Investering in Palen 81/82/84 in het Calandkanaal om het aantal ligplaatsen uit te breiden voor het aantrekken van nieuwe ladingstromen.

We delen de zorg van de Algemene directie over uitgestelde projecten in het haven- en industriecomplex als gevolg van de stikstofproblematiek en weten dat de Algemene directie er alles aan doet om oplossingen te vinden.

Geopolitieke ontwikkelingen

Globaal spelen de handelsconflicten tussen de Verenigde Staten (VS) en China een belangrijke rol. Naast de VS wordt China steeds meer een economisch zwaartepunt. Ook via het Belt & Road initiatief, gericht op de ontsluiting van grondstoffen en het veiligstellen van afzetmarkten. Hierdoor kan nieuwe concurrentie op het Europese achterland ontstaan. In 2020 hadden we veel aandacht voor de voorbereidingen van de Brexit door het Havenbedrijf Rotterdam. De Raad van Commissarissen besprak de voorbereidingen en maatregelen regelmatig met de Algemene directie tijdens de diverse vergaderingen. We concluderen dat het Havenbedrijf Rotterdam goed is voorbereid op de logistieke gevolgen van de Brexit. We volgen deze ontwikkelingen op de voet.

Strategie & Financieel Plan 2020-2024

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. Dit gebeurde met een onderbouwing per sector van de omzet, winstgevendheid en groeiperspectief en leidde tot een definitie van prioriteiten. De nieuwe strategie stelt het Havenbedrijf Rotterdam in staat om scherpere keuzes te maken en de transitie naar een toekomstbestendige organisatie en haven- en industriecomplex te versnellen. De haven heeft een goede uitgangspositie door de diversiteit van activiteiten en een sterke concurrentiepositie. De uitdaging blijft het ruimtebeslag en de planning op het haven- en industriecomplex.

De financiële doorvertaling van de ondernemingsstrategie is uitgewerkt in het financiële vijfjarenplan (2020-2024).

Energie infrastructuur en diensten

De Raad van Commissarissen ziet de ontwikkeling van de rol van het Havenbedrijf Rotterdam tegen de achtergrond van de energie- en grondstoffentransitie vooral als een 'provider' van de nieuwe energie infrastructuur en diensten om haar concurrentiepositie ten opzichte van met name de andere Europese havens te versterken. De invulling van de nieuwe energie infrastructuur zal vooral worden gerealiseerd door:

- Het ontwikkelen van een project waarbij CO₂ van de industrie in de Rotterdamse haven wordt getransporteerd en opgeslagen in lege gasvelden onder de Noordzee (Porthos);
- Het ontwikkelen van een waterstofcluster, met onder andere een transportleiding voor waterstof;
- Het bouwen van een warmtenetwerk;
- Het stimuleren en faciliteren van de circulaire economie;
- De voorziening van walstroom in plaats van de huidige dieselgenerator als elektriciteitsvoorziening.

Behalve in de energietransitie, ziet de Raad van Commissarissen voor het Havenbedrijf Rotterdam ook een rol in het helpen van bestaande klanten om te verduurzamen, het aantrekken van op duurzaamheid gerichte klanten en het creëren van duurzame clusters zoals bijvoorbeeld een offshore wind cluster. Daarmee wordt bijgedragen aan het uitbouwen van een robuust en duurzaam haven- en industriecomplex.

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 2020 regelmatig een belangrijk onderwerp van overleg. Het project kwam een belangrijke fase verder en nadert de definitieve investeringsbeslissing.

Waterstof

De rol van waterstof als energie van de 21e eeuw en als bouwsteen in de duurzame chemie komt in een stroomversnelling. De Raad van Commissarissen steunt het initiatief om eerst te bestuderen welke rol het Havenbedrijf Rotterdam bij de ontwikkelingen rond waterstof moet spelen.

Aangezien CO₂-afvang en waterstofprojecten grote investeringen en risico's met zich meebrengen, ziet de Raad van Commissarissen de rol van het Havenbedrijf Rotterdam in de 'Project Design' fase van dit type projecten in eerste instantie vooral als 'aanjager' oftewel 'project developer' die de partijen in en buiten het haven- en industriecomplex bij elkaar kan brengen om een nieuw project tot een levensvatbare fase te begeleiden.

In de volgende fase van project implementatie is het Havenbedrijf Rotterdam bereid om te investeren in de uiteindelijk op te richten joint ventures om de project implementatie te waarborgen. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft niet de ambitie om het operationele management van dit type energieprojecten te leiden of te delen, maar wel om gedeeltelijk eigenaar te zijn van de assets van de nieuwe energie infrastructuur. Voorbeelden hiervan zijn Project Porthos (Carbon Capture and Storage) en de diverse waterstof initiatieven.

Digitalisering

Ook de digitale strategie was een belangrijk onderwerp van aandacht en overleg. Intern maakte het Havenbedrijf Rotterdam een belangrijke stap met de introductie van de integrale digitale strategie. 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. Daarmee speelt het Havenbedrijf Rotterdam in op het groeiende belang van efficiëntie. De samenwerking met partners zoals Portbase is essentieel voor het meer efficiënt en goedkoper kunnen laten functioneren van de haven.

Veiligheid

Voor het Havenbedrijf Rotterdam is veiligheid een topprioriteit. Dit geldt voor de scheepvaart en onze medewerkers, maar onder andere ook voor omwonenden, werknemers in de haven, bedrijven en voor (recreatieve) gebruikers van het havengebied. Er is aandacht voor nautische veiligheid, transport- en milieuveiligheid, persoonlijke veiligheid, waterveiligheid en cybersecurity. In 2020 was er door COVID-19 extra zorg over de veiligheid van mensen in en rond de haven. Een belangrijk aandachtspunt van overleg was ook het nog meer integraal bekijken en aanpakken van de diverse veiligheidsdomeinen. Wij juichen ook het in 2020 geïntroduceerde interne veiligheidsprogramma 'neem de tijd voor veiligheid' toe. Het programma richt zich op versterking van het veiligheidsbewustzijn. Onderdeel zijn de zeven 'Life Saving Rules' die beogen de medewerkers te beschermen tegen de grootste risico's op ernstig letsel ten gevolge van werkzaamheden. Met de Algemene directie spraken we ook over de voortgang die het afgelopen jaar is geboekt om de digitale weerbaarheid van het Havenbedrijf Rotterdam en het wijdere haven- en industriecomplex te verhogen.

Organisatie en cultuur

Omdat we te maken hebben met een sterk veranderende wereld om ons heen, en de medewerkers ons echte 'goud' zijn, is een wendbare en slagvaardige organisatie 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 in plaats van in 'silo's'. Tot wendbaarheid behoren ook doorstromen van medewerkers, het rouleren van het management en de successieplanning. Over deze onderwerpen spraken we herhaaldelijk met de Algemene directie en de HR-specialisten.

Overleg met de Ondernemingsraad

In 2020 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 uitkomsten van het medewerkersonderzoek. De Raad van Commissarissen had wederom zijn jaarlijkse vergadering met alle OR-leden, wat leidde tot een wederzijds als open en constructief ervaren dialoog over een aantal specifieke onderwerpen. 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 een nieuwe COO; de nieuwe ondernemingsstrategie; 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. Hun grote betrokkenheid en inzet zijn indrukwekkend! Verder bedanken wij de Algemene directie en het Directieteam voor de open en constructieve samenwerking. Hierdoor konden we onze toezichhoudende 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	W.F. (Wouter) van Benten lid	I.D. (Ingrid) Thijssen lid tot 1 mei	L.M. (Ruud) Sondag lid vanaf 1 mei	N.G. (Nynke) Dalstra lid vanaf 15 december
Raad van Commissarissen	●	●	●		●	●
<i>Aanwezigheid</i>	10 van 10	10 van 10	10 van 10	3 van 10	7 van 10	
Auditcommissie	●	●	●	●	●	
<i>Aanwezigheid</i>	4 van 4	4 van 4	4 van 4	1 van 4	3 van 4	
Remuneratiecommissie	●		●	●		
<i>Aanwezigheid</i>	5 van 5		3 van 5	2 van 5		

Ingrid Thijssen is om elke suggestie van 'conflict of interest' bij het Warmte-project te voorkomen, niet bij de behandeling van dit agendapunt aanwezig geweest. Zij heeft zich onthouden van besluitvorming en zij heeft hierover geen stukken ontvangen.

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 het beloningsbeleid en implementatie daarvan. Belangrijke onderwerpen die werden besproken in de Remuneratiecommissie waren het remuneratierapport, de definitie en realisatie van de doelstellingen van de Algemene directie over 2020, het beloningsbeleid van de Algemene directie en de invulling van de vacature van COO in de Algemene directie. De Remuneratiecommissie deed een voorstel voor een profiel en formuleerde de selectiecriteria. Dit mondde uit in selectiegesprekken, hetgeen resulteerde in de benoeming van Boudewijn Siemons als COO door de aandeelhouders. De functioneringsgesprekken over 2019 met de leden van de Algemene directie zijn in juli 2020 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: het Jaarverslag 2020, het financiële vijfjarenplan, de kostenontwikkeling, het auditplan, de kwartaaloverzichten, de managementletter van de accountant en de kostenbesparingsambities van het Havenbedrijf Rotterdam.

Bespreken eigen functioneren

De Raad van Commissarissen bespreekt jaarlijks het eigen functioneren. Voor 2020 startte dit proces in november 2020. De afronding vond begin 2021 plaats. Aandacht was er onder meer voor de kwaliteit van de informatievoorziening, de mate van evenwichtigheid van besluitvorming, de wijze van beoordeling van bedrijfsdoelstellingen en verbeterpunten.

Rotterdam, 18 februari 2021

Raad van Commissarissen

Miriam Maes (voorzitter)
Robert Frohn
Wouter van Benten
Ruud Sondag
Nynke Dalstra

4.3 Personalia

Personalia Algemene directie

Drs. A.S. (Allard) Castelein

Allard Castelein is President-Directeur van het Havenbedrijf Rotterdam (CEO). De commerciële afdelingen en een aantal stafafdelingen leggen verantwoording af aan de President-Directeur.

Geboortejaar: 1958

Nationaliteit: Nederlandse

Benoemd: President-Directeur (CEO) per 01-01-2014

Einde huidig termijn: 31-12-2021

Voorgaande functie

Vice-President Environment Royal Dutch Shell

Nevenfuncties

- Voorzitter Raad van Bestuur Ronald McDonald Huis Sophia Rotterdam
- Vice chairman en lid Raad van Commissarissen van verschillende entiteiten binnen Port of Sohar
- Lid Dagelijks Bestuur VNO-NCW
- Lid Economic Board Zuid-Holland
- Lid Raad van Commissarissen Renewi plc.
- Lid Raad van Toezicht Internationale Architectuur Biennale Rotterdam (IABR)
- Lid Raad van Toezicht Isala klinieken
- Lid Raad van Toezicht Rotterdam Partners



Drs. V.D.I.V. (Vivienne) de Leeuw

Vivienne de Leeuw is directeur Financiën & Informatievoorziening (CFO) en is verantwoordelijk voor financiën, financieringen, inkoop, facilities, innovatie en informatievoorziening.

Geboortjaar: 1975

Nationaliteit: Nederlandse

Benoemd: Directeur Financiën & Informatievoorziening (CFO) per 01-07-2019

Einde huidig termijn: 30-06-2023

Voorgaande functie

Chief Financial Officer RTL Nederland

Nevenfuncties

- Voorzitter Stichtingsbestuur PortXL (per 21-02-2020)
- Voorzitter Raad van Commissarissen Portbase (per 01-09-2020)
- Voorzitter Bestuur Smartport (per 01-09-2020)



Ir. B. (Boudewijn) Siemons

Boudewijn Siemons is per 1 oktober 2020 directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO) bij het Havenbedrijf Rotterdam. De afdelingen die verantwoordelijk zijn voor uitbreiding en onderhoud van het haven- en industriecomplex en de Divisie Havenmeester leggen verantwoording af aan de COO.

Geboortjaar: 1964

Nationaliteit: Nederlandse

Benoemd: Directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO) per 01-10-2020

Einde huidig termijn: 30-09-2024

Voorgaande functie

President Vopak Americas

Nevenfuncties

- Lid Bestuur Next Generation Infrastructures (NGInfra) (per 01-10-2020)
- Lid Bestuur Nederland Maritiem Land (NML) (per 01-11-2020)
- Lid Raad van Advies Deltaport Donatiefonds (per 01-12-2020)



Ing. R. (Ronald) Paul

Ronald Paul was directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO) bij het Havenbedrijf Rotterdam. De termijn van Ronald Paul als bestuurder eindigde op 31 augustus 2020. Per 1 oktober 2020 is hij opgevolgd door Boudewijn Siemons.

Geboortejaar: 1960

Nationaliteit: Nederlandse

Benoemd: Directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO) per 01-09-2012

Einde huidig termijn: 31-08-2020

Voorgaande functie

Directeur Projectorganisatie Maasvlakte 2
Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Nevenfuncties

- Voorzitter Bestuur Next Generation Infrastructures (NGinfra) (tot 07-02-2020)
- Voorzitter Branche Organisatie Zeehavens (BOZ) (tot 01-09-2020)
- Voorzitter Raad van Commissarissen Portbase (tot 01-09-2020)
- Lid Bestuur Nederland Distributie Land (NDL) (tot 01-09-2020)
- Lid Bestuur Nederland Maritiem Land (NML) (tot 01-09-2020)
- Lid Bestuur Next Generation Infrastructures (NGinfra) (tot 01-09-2020)
- Lid Bestuur Topsector Logistiek (tot 01-09-2020)
- Lid Bestuur TKI/DINALOG
- Lid Strategische Adviesraad TNO, Traffic & Transport



Personalia Raad van Commissarissen

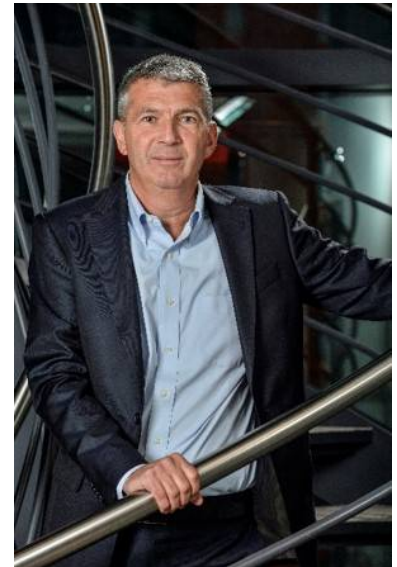
M. H. (Miriam) Maes

Geboortejaar	1956
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (per 01-01-2016) Voorzitter Raad van Commissarissen (per 01-01-2018)
Einde huidige termijn	31-12-2023
Commissies	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



R. (Robert) Frohn

Geboortejaar	1960
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (per 01-01-2012)
Einde huidige termijn	01-04-2021
Commissies	Voorzitter Auditcommissie
Huidige positie/ loopbaan	CFO COFRA Holding AG (beëindigd per 31-12-2020)
Nevenfuncties	Voorzitter Raad van Commissarissen Onderlinge 's Gravenhage 1895 Lid Raad van Commissarissen SHV Holdings N.V.



W. F. (Wouter) van Bnten

Geboortejaar	1964
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (per 01-09-2018)
Einde huidige termijn	31-08-2022
Commissies	Lid Auditcommissie Voorzitter Renumeratiecommissie (per 01-05-2020)
Huidige positie/ loopbaan	CEO DHL Parcel Benelux
Nevenfuncties	Bestuurslid Transport en Logistiek Nederland (beëindigd per 31-05-2020) Bestuurslid Duits-Nederlandse Handelskamer



L. M. (Ruud) Sondag

Geboortejaar	1962
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (per 01-05-2020)
Einde huidige termijn	30-04-2023
Commissies	Lid Auditcommissie
Huidige positie/ loopbaan	Private Investeerder & Adviseur (non)-Executive Boardmember CEO Eneco (beëindigd per 03-2020)
Nevenfuncties	Senior Adviseur Raad van Bestuur Eneco Lid Raad van Commissarissen ProRail Lid Raad van Commissarissen Faber Halbertsma Groep Lid Raad van Toezicht Scelta Mushrooms Lid Raad van Advies Vos Logistics



N. G. (Nynke) Dalstra

Geboortejaar	1969
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (per 15-12-2020)
Einde huidige termijn	14-12-2024
Huidige positie/ loopbaan	CFO Royal HaskoninigDHV (beëindigd per 01-09-2019)
Nevenfuncties	Lid Raad van Commissarissen Ewals Cargo Care Lid Raad van Commissarissen Evides Lid Raad van Commissarissen Kruitbosch Cycle Universe



Met ingang van 1 mei 2020 is Ingrid Thijssen teruggetreden als commissaris bij het Havenbedrijf Rotterdam. Zij vervulde deze functie sinds 1 september 2017. Haar vertrek hangt samen met haar benoeming tot voorzitter van ondernemingsorganisatie VNO-NCW, hetgeen niet te combineren valt met een commissariaat bij het Havenbedrijf Rotterdam.

	I. D. (Ingrid) Thijssen
Geboortejaar	1968
Nationaliteit	Nederlandse
Benoemd	Lid Raad van Commissarissen (beëindigd per 01-05-2020)
Commissies	Voorzitter Renumeratiecommissie (beëindigd per 01-05-2020) Lid Auditcommissie (beëindigd per 01-05-2020)
Huidige positie/ loopbaan	Voorzitter VNO-NCW (per 15-09-2020) CEO Alliander N.V. (beëindigd per 20-05-2020)
Nevenfuncties	Lid Raad van Commissarissen Coöperatie VGZ (beëindigd per 01-05-2020) Voorzitter Werkgeversvereniging WENB (beëindigd per 01-05-2020)



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, -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 in de omgeving 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 quarterly review 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.

Opportunity 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 Opportunity Funnel Management toe. De vier funnelboards energietransitie, havenontwikkeling, digitalisering en internationale havenontwikkeling besluiten over de intake van nieuwe opportuniteiten, prioriteitstelling binnen het opportunity portfolio en het toewijzen van benodigde mensen en middelen. De project boards en onze project management aanpak borgen 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. Verder is een 'veilige en open cultuur' een van de pilaren binnen de 'mens en organisatie'-relatie die wij wensen en onderdeel is van ons HR-beleid. 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 via het kernteam integriteit.

Risicoanalyses, controle raamwerken en kwaliteitsmanagementsystemen

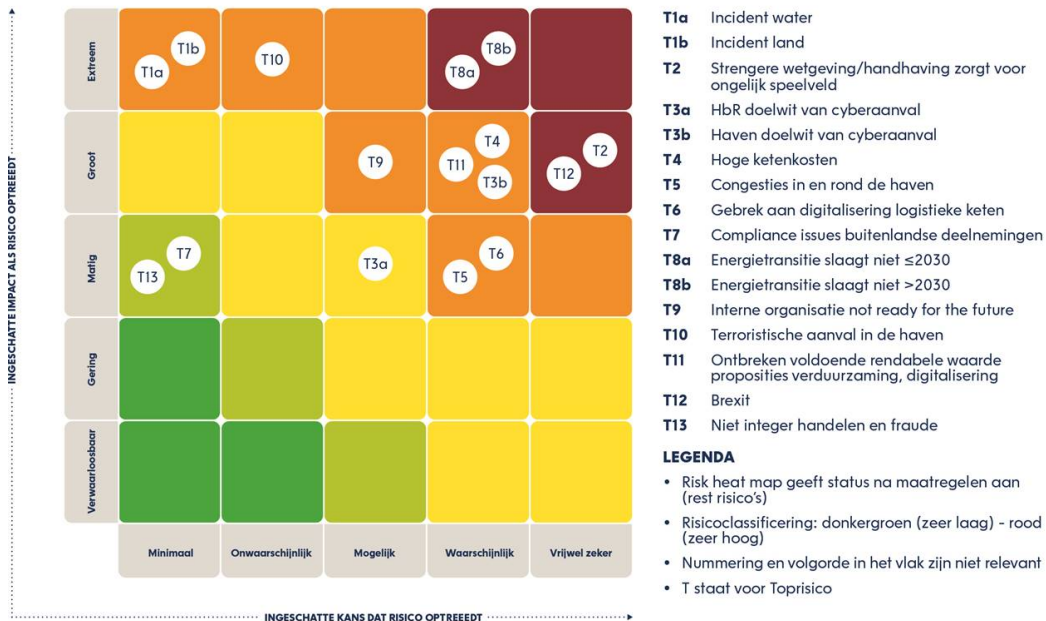
Voor het signaleren van financiële risico's en het voorspellen van onze financieringsbehoefte, hanteren wij onder andere een meerjarig Financieel Plan. Wij houden daarbij rekening met verschillende financiële scenario's. Raamwerken voor financiële controle zijn aanwezig ter beheersing van onder meer 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. Ieder top risico heeft een lid van het Directieteam als eigenaar. 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) 2020 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 toprisico's zijn hetzelfde gebleven als in 2019.

De classificatie als toprisico en positionering in het toprisicolandschap 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 restrisico (= 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
<p>Toprisico 4: Hoge ketenkosten De Rotterdamse haven is vanwege hoge ketenkosten 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.</p>	<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
<p>Toprisico 5: Congesties in en rond de haven De beschikbare infrastructuur is niet in staat om de marktvrage 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 investeringsklimaat.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Investeren in infrastructuur in de haven en achterlandtransport • Samen met partners uitvoeringsorganisatie opzetten gericht op bereikbaarheidsaanpak van de regio (bereikbaar Zuid-Holland) • Startmotor initiatief HbR • Containerbinnenvaartoverleg en -initiatieven faciliteren • Lobby op relevante dossiers
<p>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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven • Startmotor initiatief HbR • Medeoprichter en aandeelhouder van Portbase • Faciliteren cybersecurity in de haven • Borgen juiste competenties medewerkers via onder meer opleidingen en trainingen
<p>Toprisico 8a + 8b: Energietransitie Rotterdamse haven slaagt niet Energietransitie slaagt niet vanwege diverse oorzaken, waardoor het Havenbedrijf Rotterdam niet toonaangevend is in duurzaamheid, de Rotterdamse haven de CO₂-reductiedoelstellingen niet haalt, het imago, draagvlak en concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verslechtert.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Opzetten en realiseren energietransitie-initiatieven • Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven • Startmotor initiatief HbR • Deelname aan diverse duurzaamheidsinitiatieven zoals Hydrogen Council, Europese wateralliantie, Green Deal Circulair Inkopen en het World Ports Climate Action Program
<p>Toprisico 11: Ontbreken voldoende rendabele waarde proposities verduurzaming, digitalisering</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Opzetten en realiseren energietransitie-initiatieven • Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven

STRATEGISCH RISICO	MAATREGEL
<p>We slagen er niet in om voldoende rendabele waarde proposities digitalisering, verduurzaming te creëren, waardoor onze ondernemingswaarde afneemt en de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven verslechtert. Oorzaken kunnen divers zijn, bijvoorbeeld ontbreken van juiste competenties, interne besluitvorming, marktacceptatie en bereidheid tot betalen en/of (mee)financiering bij diverse partijen blijft achter.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Opportunity funnel boards 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 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 adaptatiestrategieën • 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 • Jaarlijkse veiligheidsmonitorcyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen
<p>Toprisico 3a + 3b: HbR/Haven doelwit van cybercrime De Rotterdamse haven is doelwit van een cyberaanval waardoor (kritieke) systemen van bedrijven in de haven, waaronder die van het Havenbedrijf Rotterdam, uitvallen en informatie niet beschikbaar en/of betrouwbaar 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 en awarenessstrainingen (Cybersecurity) • 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' 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 werken@HbR, toepassing Agile-methodiek • Talent-, management- en leiderschapontwikkeling
<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

OPERATIONEEL RISICO	MAATREGEL
	<ul style="list-style-type: none"> • Optreden als sectorcoördinator Zeehavens van het Alerteringssysteem Terrorismebestrijding • Faciliteren van en samen optreden met onder meer Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid (NCTV) • Jaarlijkse veiligheidsmonitor cyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen
<p>Toprisico 13: 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, periodieke e-learning integriteitstrainingen • Reviews op financial 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: Strengere wetgeving/handhaving zorgt voor ongelijk speelveld Rotterdam is minder aantrekkelijk als vestigingslocatie doordat lokale, nationale of Europese wet- en regelgeving ten aanzien van onder andere milieu en de handhaving daarop strenger wordt en een gelijk speelveld met andere (Europese) havens ontbreekt. 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' is opgetreden in de vorm van COVID-19. 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. Ook zetten we in op de **Startmotor** projecten, waarmee we een impuls aan het herstel van de economie (COVID-19) kunnen geven en tegelijkertijd het haven- en industriecomplex kunnen verduurzamen. Daarmee zorgen we ervoor dat de haven ook op termijn een belangrijke bijdrage blijft leveren aan de nationale economie en welvaart. Verder is het risico 'Brexit' opgetreden. Het Verenigd Koninkrijk is per 31 december uit de EU en de transitie periode beëindigd per 1 januari 2021. In nauwe samenwerking met Portbase, de douane, Rijkswaterstaat en de ferryterminals richten we ons op het zoveel mogelijk beperken van verstoringen in de logistieke keten. Wat de impact van de Brexit op termijn gaat zijn op de handel en overslag moet nog blijken. 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.

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 (voornamelijk vennootschapsbelasting, loonheffingen en gemeentelijke heffingen). Onze activiteiten in 2020 hebben geleid tot een totale belastingsom van 91 miljoen euro.

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 2020 naar behoren werkte en een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële en niet-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 2021 niet wezenlijk anders zullen zijn. Wij verwachten vooralsnog dat de ingezette maatregelen samen met de focus op de strategische speerpunten toereikend zullen zijn.



5

JAARREKENING

5.1 Balans

	Ref.	31 december 2020	31 december 2019
Activa			
Vaste activa			
Materiële vaste activa	1	4.011.016	3.927.452
Financiële vaste activa	2	1.377.751	1.279.997
		5.388.767	5.207.449
Vlottende activa			
Voorraden		628	591
Vorderingen	3	181.321	180.225
Liquide middelen	4	206.836	136.093
		388.785	316.909
Totaal activa		5.777.552	5.524.358

Passiva			
Eigen vermogen			
Geplaats aandelenkapitaal	5	900.000	900.000
Agio	5	391.200	391.200
Wettelijke reserves	5	49.571	75.016
Overige reserves	5	2.488.207	2.350.245
Te bestemmen resultaat	5	351.718	238.860
		4.180.696	3.955.321
Voorzieningen	6	57.018	59.726
Langlopende schulden	7	1.353.694	1.308.943
Kortlopende schulden	8	186.144	200.368
Totaal passiva		5.777.552	5.524.358

(Voor resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)

5.2 Winst- en verliesrekening

	Ref.	2020	2019
Netto-omzet	11	714.959	669.874
Overige bedrijfsopbrengsten	11	38.296	36.700
Som der bedrijfsopbrengsten		753.255	706.574
Lonen, salarissen en sociale lasten	12	-116.219	-116.685
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	1	-161.428	-153.394
Overige bedrijfslasten	13	-159.504	-156.489
Som der bedrijfslasten		-437.151	-426.568
Bedrijfsresultaat		316.104	280.006
Financiële baten en lasten	15	-45.343	-41.732
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		270.761	238.274
Belastingen	16	79.147	-2.094
Resultaat deelnemingen	17	1.810	2.680
Resultaat na belastingen		351.718	238.860

(Bedragen x € 1.000)

5.3 Kasstroomoverzicht

	Ref.	2020	2019
Bedrijfsresultaat		316.104	280.006
Aanpassingen voor:			
-Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	1	161.428	153.394
-Mutaties in voorzieningen		-4.026	-885
-Afkoop erfpacht		303	8.770
-Reservation fee		9.037	11.086
		166.742	172.365
Mutaties in werkkapitaal:			
-Vorderingen	3	-33.169	16.691
-Voorraden		-37	86
-Schulden		-10.354	14.207
		-43.560	30.984
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		439.286	483.355
Ontvangen interest		823	1.103
Betaalde interest		-41.864	-41.866
Bouwrente	15	3.425	3.664
Betaalde vennootschapsbelasting	16	-19.747	-23.896
		-57.363	-60.995
Kasstroom uit operationele activiteiten		381.923	422.360
Investeringen			
-Materiële vaste activa		-254.780	-325.767
-Mutatie investeringscrediteuren		-3.447	-23.679
-Bouwrente	15	-3.425	-3.664
-Overige bijdragen en subsidies	1	13.213	31.876
		-248.439	-321.234
Desinvesteringen			
-Materiële vaste activa	1	-	5.496
-Aflossingen op langlopende vorderingen	2	1.214	705
		1.214	6.201
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-247.225	-315.033

	Ref.	2020	2019
Kasstroom vóór financiering		134.698	107.327
Aflossingen op langlopende schulden	7	-35.497	-10.496
Opgenomen leningen	7	70.000	-
Betaald dividend	5	-98.458	-96.474
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-63.955	-106.970
Saldo kasstroom		70.743	357
Saldo geldmiddelen begin boekjaar	4	136.093	135.736
Saldo geldmiddelen eind boekjaar	4	206.836	136.093
Mutatie geldmiddelen		70.743	357
(Bedragen x € 1.000)			

5.4 Algemene toelichting en grondslagen

Activiteiten

Voor een beschrijving van de belangrijkste activiteiten van de vennootschap wordt verwezen naar het Verslag.

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.

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). Voor een overzicht van de deelnemingen zie toelichting 21 '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 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 2020 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd die invloed hebben op vermogen en resultaat.

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. In 2020 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 lange termijn-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.

Impairment-analyse

De ondernemingswaarde is gebaseerd op de geprognosticeerde vrije kasstromen. Voor de bepaling van de ondernemingswaarde gebruikt het Havenbedrijf Rotterdam een financieel model dat door een onafhankelijke externe partij is beoordeeld. De ondernemingswaarde 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.

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 '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

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 waardevermindering-verliezen.

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 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.

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). 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.

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 eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en verplichtingen op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaarding 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 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.

Verstreckte leningen en overige vorderingen

De onder financiële vaste activa opgenomen verstreckte leningen en overige vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde vermeerderd met de direct daaraan toe te rekenen transactiekosten. Na de eerste verwerking worden de verstreckte 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.

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 2020 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 kleinst 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.

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.

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.

In 2020 is Covid-19 als mogelijke impairment trigger beoordeeld. Het management heeft geconcludeerd dat Covid-19 geen significant negatief effect heeft op de totale realiseerbare waarde van het HIC, gelet op het operationeel resultaat, het nettoresultaat en de kasstromen.

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

Onder de vlottende activa opgenomen verstrekte leningen en overige vorderingen worden bij eerste verwerking opgenomen tegen de reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs minus benodigde voorziening voor oninbaarheid.

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.

Passiva

Voorzieningen

Voorzieningen 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. Voorzieningen worden gewaardeerd tegen contante waarde.

Pensioenen

Het Havenbedrijf Rotterdam is voor de pensioenregeling aangesloten bij het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). Deze pensioenregeling heeft 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 premies worden verantwoord onder de personeelslasten in de winst-en-verliesrekening in de periode waarover deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden als overlopend actief verantwoord.

De dekkingsgraad van ABP op 31 december 2020 was 93,2%.

Overige personeelsregelingen

Er zijn voorzieningen getroffen voor toekomstige betalingen aan personeel in het kader van vervroegde uittrekking, 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 hoge kwaliteit-ondernemingsobligaties per 31 december 2020. 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 hoge kwaliteit-ondernemingsobligaties per 31 december 2020.

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.

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.

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.

- **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.

Kortlopende schulden

Bij de eerste opname van kortlopende schulden worden deze opgenomen tegen reële waarde en vervolgens gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs.

5.6 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

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 worden de baten op tijdsevenredige basis over de contractperiode ten gunste van de winst-en-verliesrekening verantwoord. 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 gedeerd 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.

Pensioenen

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. De over het verslagjaar verschuldigde premie wordt verantwoord onder de personeelslasten in de winst-en-verliesrekening. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

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.

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

De belasting over het resultaat omvat de belasting over het resultaat van het verslagjaar en latente belastingen.

De belasting over het resultaat wordt berekend over het resultaat voor belastingen in de winst-en-verliesrekening, 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-afftrekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

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.

5.8 Toelichting op de balans

1. Materiële vaste activa

	Terreinen en infraplus	Openbare infra, havenbekkens en vaarwegen	Kademuren, steenglooiingen, steigers en overige afmeer-voorzieningen	Materiële vaste activa in aanbouw	Vaste bedrijfs-middelen en overige activa	Totaal
Aanschafwaarde	1.618.768	1.230.867	1.883.675	206.410	765.533	5.705.253
Cumulatieve afschrijvingen	-316.744	-485.003	-606.366	-	-369.688	-1.777.801
Boekwaarde 31 december 2019	1.302.024	745.864	1.277.309	206.410	395.845	3.927.452
Bruto-investeringen	-	-	-	257.490	-	257.490
Technische adviezen*	-	-	-	1.096	-	1.096
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-	-	-	-	-5.522	-5.522
Desinvesteringen (cum. afschrijvingen)	-	-	-	-	5.141	5.141
Subsidies	-	-	-	-10.894	-	-10.894
(Rijks)bijdragen	-	-	-	-2.319	-	-2.319
Afschrijvingen/bijzondere waardeverminderingen	-23.003	-39.879	-50.442	-399	-47.705	-161.428
Ingebruikname	4.097	28.893	44.114	-137.846	60.742	-
Mutaties 2020	-18.906	-10.986	-6.328	107.128	12.656	83.564
Boekwaarde 31 december 2020	1.283.118	734.878	1.270.981	313.538	408.501	4.011.016
Aanschafwaarde	1.622.865	1.259.760	1.927.789	313.538	820.753	5.944.705
Cumulatieve afschrijvingen	-339.747	-524.882	-656.808	-	-412.252	-1.933.689
Boekwaarde 31 december 2020	1.283.118	734.878	1.270.981	313.538	408.501	4.011.016
Afschrijvingsperiodes in jaren	0 tot 30	25 tot 50	25 tot 75	n.v.t.	5 tot 50	
	jaar	jaar	jaar		jaar	

(Bedragen x € 1.000)

*Vanaf boekjaar 2020 zijn de technische adviezen gerubriceerd onder de materiële vaste activa in aanbouw. Naar aanleiding hiervan zijn de vergelijkende cijfers aangepast, de materiële vaste activa in aanbouw is per 31 december 2019 12,4 miljoen euro hoger ten opzichte van de jaarrekening 2019.

De grootste investeringen in 2020 zijn de aanleg van het Theemswegtracé, de Container Exchange Route en Maasvlakte Plaza II.

In het boekjaar is op materiële vaste activa in aanbouw een bedrag van 3,4 miljoen euro aan bouwrente geactiveerd (2019: 3,7 miljoen euro) en 13,6 miljoen euro aan personeelslasten (2019: 12,0 miljoen euro).

De (Rijks)bijdragen en subsidies van in totaal 13,2 miljoen euro heeft voor 8,1 miljoen euro betrekking op het geïnvesteerde bedrag inzake het Theemswegtracé en 1,2 miljoen euro voor kruisingen Dardanellenstraat.

In de post materiële vaste activa in aanbouw is 0,4 miljoen euro opgenomen aan bijzondere waardeverminderingen. Dit heeft betrekking op projecten die vroegtijdig zijn gestopt.

De boekwaarde van immateriële vaste activa is op 31-12-2020 72,6 miljoen euro (31-12-2019: 73,8 miljoen euro). De immateriële vaste activa zijn onderdeel van de vaste bedrijfsmiddelen en overige activa en betreffen voornamelijk IT- en systeeminvesteringen. In de afschrijvingen heeft 17,1 miljoen euro (2019: 12,2 miljoen euro) betrekking op immateriële vaste activa, in de categorie ingebruikname 11,3 miljoen euro (2019: 41,3 miljoen euro) en binnen de categorie materiële vaste activa in aanbouw 23,5 miljoen euro (31-12-2019: 18,5 miljoen euro). Gezien de beperkte omvang worden immateriële vaste activa niet apart gepresenteerd in de jaarrekening maar als onderdeel van materiële vaste activa.

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

2. Financiële vaste activa

	Deelnemingen	Actieve belastinglatentie	Langlopende vorderingen	Totaal
31 december 2019	95.218	982.832	201.947	1.279.997
Kapitaalstortingen	79.377	-	-	79.377
Rentetoevoegingen	-	-	560	560
Aflossingen	-	-	-80.591	-80.591
Herrubricering naar kortlopende vorderingen	-	-	14.921	14.921
Resultaat deelnemingen incl. afwaarderingen	1.810	-	-	1.810
Impact tariefswijziging en correcties voorgaande jaren	-	141.500	-	141.500
Vrijval	-	-31.938	-	-31.938
Reserve omrekeningsverschillen	-27.885	-	-	-27.885
31 december 2020	148.520	1.092.394	136.837	1.377.751

(Bedragen x € 1.000)

Van de boekwaarde van de deelnemingen heeft –6.8 miljoen euro betrekking op groepsmaatschappijen en 155,3 miljoen euro op overige deelnemingen welke via tussenhoudstermaatschappijen worden gehouden.

In 2020 zijn ten behoeve van het Porthos project drie entiteiten opgericht. Via 100% tussenhoudstermaatschappij Mainport Holding Rotterdam N.V is de stille vennoot HbR CCS BV opgericht. HbR CCS BV houdt 33,3% belang in beherend vennoot Porthos Development Management GP B.V. Daarnaast houdt HbR CCS BV 33,3% belang in Porthos Development C.V.

In 2020 heeft het Havenbedrijf Rotterdam via Mainport Holding Rotterdam N.V. in samenwerking met Engie, ING en Wärtsilä de entiteit Zero Emission Services BV opgericht. Deze deelneming richt zich op duurzame binnenvaart door middel van het plaatsen van een batterij op binnenvaartschepen. MHR houdt 20% van de aandelen in deze entiteit.

De in 2018 door het Havenbedrijf Rotterdam N.V. verstrekte lening aan PoPP BV voor de aankoop van het belang in de haven van Pecém is in 2020 omgezet in eigen vermogen. Om de structurering te vereenvoudigen is ervoor gekozen om de verwerving door PoPP BV met eigen vermogen te financieren. Dit heeft ertoe geleid dat de lening in 2020 volledig is afgelost.

Via de tussenhoudstermaatschappijen MHR en MFI heeft het Havenbedrijf Rotterdam in 2020 voor 87,7 miljoen euro aan kapitaalstortingen gedaan in haar deelnemingen. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een kapitaalstorting van 79,4 miljoen euro gedaan in MHR, het restant van 8,3 miljoen euro is gefinancierd via de rekening courant verhouding tussen beide entiteiten.

Voor een overzicht van de deelnemingen zie toelichting 21 'Overzicht deelnemingen'.

De latente belastingvordering valt vrij in de volgende termijnen.

Vrijval belastinglatentie	1 jaar	1 - 5 jaar	5 - 10 jaar	> 10 jaar	TOTAAL
	30.899	125.841	159.688	775.966	1.092.394
31 december 2020	30.899	125.841	159.688	775.966	1.092.394

(Bedragen x € 1.000)

Van de langlopende vorderingen heeft 6,3 miljoen euro betrekking op vorderingen op overige deelnemingen, er zijn geen langlopende vorderingen op groepsmaatschappijen.

3. Vorderingen

Kortlopende vorderingen	31 december 2020	31 december 2019
Handelsvorderingen	68.771	83.598
Vorderingen gemeente Rotterdam	1.090	1.215
Vorderingen op deelnemingen	50.561	53.474
Voorziening dubieuze debiteuren	-2.314	-1.351
Overlopende activa	63.213	43.289
Totaal	181.321	180.225

(Bedragen x € 1.000)

*Vanaf boekjaar 2020 zijn de technische adviezen gerubriceerd onder de materiële vaste activa in aanbouw. Naar aanleiding hiervan zijn de vergelijkende cijfers aangepast, de kortlopende vorderingen zijn per 31 december 2019 12,4 miljoen euro lager ten opzichte van de jaarrekening 2019.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een rekening-courantverhouding met deelneming Mainport Holding Rotterdam N.V. De van toepassing zijnde rente bedraagt de op 01-01-2020 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 2020 en 2021.

Van de vorderingen op deelnemingen bestaat 50,2 miljoen euro uit vorderingen op groepsmaatschappijen en 0,4 miljoen euro uit vorderingen op overige deelnemingen.

De overlopende activa bestaan met name uit nog te factureren/nog te ontvangen huur-, erfpacht-, en kadegelden (25,8 miljoen euro), afkoop renteswaps (7,4 miljoen euro), voorbereidingskosten energie initiatieven (6,8 miljoen euro), te vorderen BTW (6,4 miljoen euro) en nog te factureren ladinggaranties (4,4 miljoen euro). Alle kortlopende vorderingen hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

4. Liquide middelen

Liquide Middelen	31 december 2020	31 december 2019
Kas	1	2
Rekening-courant bank	181.835	136.091
Deposito	25.000	-
Totaal	206.836	136.093

(Bedragen x € 1.000)

De liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking. Het deposito heeft een looptijd tot en met 22 maart 2021. De mutaties in de liquide middelen zijn opgenomen in het kasstroomoverzicht.

Kredietfaciliteiten

Het 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.

5. Eigen vermogen

Mutatieoverzicht eigen vermogen

	Geplaatst aandelenkapitaal	Agio	Wettelijke reserves	Reserve omrekeningsverschillen	Overige reserves	Te bestemmen resultaat	Totaal
31 december 2018	900.000	391.200	57.550	5.711	1.240.646	1.215.323	3.810.430
Uitgekeerd dividend 2018	-	-	-	-	-	238.860	238.860
Bestemming resultaat 2018	-	-	-	-	-	-96.474	-96.474
Reserve omrekeningsverschillen	-	-	-	2.505	-	-	2.505
Reserve deelnemingen	-	-	9.250	-	-9.250	-	-
Totaal mutaties 2019	-	-	9.250	2.505	1.109.599	-976.463	144.891
31 december 2019	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
31 december 2020	900.000	391.200	69.240	-19.669	2.488.207	351.718	4.180.696

(Bedragen x € 1.000)

Resultaat 2020

Het resultaat 2020 is 351,7 miljoen euro (2019: 238,9 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 2020 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.

6. Voorzieningen

	Voorziening personeels- regelingen	Voorziening voor toekomstige bodemsanering	Totaal
31 december 2019	20.376	39.350	59.726
Dotaties	1.996	336	2.332
Onttrekkingen	-4.851	-1.507	-6.358
Toerekening rente	595	723	1.318
31 december 2020	18.116	38.902	57.018

(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 2020	31 december 2019
Vervroegde uittreding	14.318	16.397
Ziektekostenpremies na pensionering	1.010	1.203
Overige uitgestelde beloningen	2.788	2.776
TOTAAL	18.116	20.376

(Bedragen x € 1.000)

Van de voorziening personeelsregelingen heeft 3,6 miljoen euro betrekking op een looptijd korter dan 1 jaar. Het resterende deel is langlopend.

7. Langlopende schulden

	Krediet instellingen	Kapitaalmarkt financiering	Afkoop erfpacht	Overige langlopende posten	Totaal
Boekwaarde 31 december 2019	956.138	80.000	124.950	147.855	1.308.943
Nieuwe financiering	-	45.000	-	-	45.000
Aflossingen	-10.497	-	-	-	-10.497
Ontvangen afkoopsommen	-	-	3.836	-	3.836
Overige waardeveranderingen	-	-	-3.533	9.945	6.412
Boekwaarde per 31 december 2020	945.641	125.000	125.253	157.800	1.353.694
Waarvan:					
looptijd < 1 jaar	10.497	50.000	3.540	-	64.037
looptijd >= 1 en <= 5 jaar	41.987	63.000	13.940	41.655	160.582
looptijd > 5 jaar	893.157	12.000	107.773	116.145	1.129.075

(Bedragen x € 1.000)

Schulden aan kredietinstellingen

De rentevergoeding over de schulden aan kredietinstellingen is gebaseerd op het 3-maands euribortarief + gemiddelde opslag van 37,9 basispunt. Deze variabele rentevergoeding is deels gefixeerd door middel van een renteswap naar een vast rentepercentage (zie toelichting 10 'Financiële Instrumenten en risicobeheersing').

Schulden kapitaalmarktfinanciering

De rentevergoeding over de schulden aan kapitaalmarkttransacties is gebaseerd op het 6-maand euribortarief + gemiddelde opslag van 42,3 basispunt.

Afkoop erfpacht

Dit betreft de stand van de door klanten afgekochte erfpachtvergoedingen.

Overige langlopende posten

De overige langlopende posten bestaan voor 145,8 miljoen euro uit vooruitontvangen reservation fees.

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 1,50 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 10 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'). Voor de faciliteiten voor langlopende schulden zijn geen zekerheden verstrekt.

8. Kortlopende schulden

Kortlopende schulden	31 december 2020	31 december 2019
Schulden gemeente Rotterdam en Rijk	2.977	2.337
Handelscrediteuren	17.366	22.798
Investeringscrediteuren	15.748	20.686
Nog te ontvangen facturen handelscrediteuren	9.016	10.626
Nog te ontvangen facturen investeringscrediteuren	4.481	2.989
Belastingen en sociale verzekeringen	8.210	7.212
Pensioenen	1.910	1.859
Vakantiegeld en vakantiedagen	5.864	4.786
Ontvangen reservation fees	1.813	1.813
Vooruitgefactureerde huur- en erfpachtopbrengsten	53.223	54.179
Overlopende passiva	65.536	71.083
TOTAAL	186.144	200.368

(Bedragen x € 1.000)

De overlopende passiva bestaan voornamelijk uit nog te betalen bedragen waaronder nog te betalen kortingen zeehavengeld van 26,3 miljoen euro. Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan 1 jaar.

9. Niet in de balans opgenomen regelingen

Het Havenbedrijf Rotterdam is voorwaardelijke regelingen en meerjarige financiële rechten en verplichtingen aangaan 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.

De belangrijkste niet in de balans opgenomen regelingen zijn:

Investerings

	Schatting financieel effect en looptijd					Recht/ verplichting
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2021	Looptijd > 2021	Einddatum	
Openstaande verplichtingen marktpartijen	PM	90,5	PM	PM	NVT	Verplichting
Aanleg Theemswegtracé (investeringsdeel HbR)	122,0	33,4	PM	PM	2021	Verplichting
Aanleg Container Exchange Route (CER)	175,5	91,3	25,5	65,8	2022	Verplichting

(Bedragen x € 1 miljoen)

Goede bereikbaarheid en een goede verbinding met het achterland zijn van groot belang voor de haven van Rotterdam. Om die reden investeert het Havenbedrijf Rotterdam in het Theemswegtracé. Het Rijk en de Europese Unie verstrekken een bijdrage die een deel van de investeringssom dekt. Het Havenbedrijf Rotterdam coördineert en realiseert het project in samenwerking met ProRail. Het verwachte aandeel van het Havenbedrijf Rotterdam in de totale investering is circa 122,0 miljoen euro.

Daarnaast realiseert het Havenbedrijf Rotterdam de Container Exchange Route. De CER verbindt de containerbedrijven op de Maasvlakte met elkaar en maakt het mogelijk om de uitwisselkosten voor containers te minimaliseren. Dit leidt tot een verbetering van het achterland- en transshipment product en versterkt de concurrentiepositie van de haven van Rotterdam als container hub. De verwachte totale bijdrage van het Havenbedrijf Rotterdam hieraan is circa 175,5 miljoen euro.

Gemeente Rotterdam

	Schatting financieel effect en looptijd						Recht/ verplichting
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2021	Looptijd > 2021	Einddatum		
Programma Rotterdam Makers District / M4H	3,5	1,5	0,4	1,1	2024	Verplichting	

(Bedragen x € 1 miljoen)

Ten tijde van de verzelfstandiging van het Gemeentelijk Havenbedrijf Rotterdam tot het Havenbedrijf Rotterdam N.V. is met de gemeente Rotterdam overeengekomen dat het Havenbedrijf Rotterdam bijdraagt in de uitvoering van de leefbaarheidsprojecten in het Bestaand Rotterdams Gebied (BRG). In dit kader is met de gemeente Rotterdam overeengekomen dat het 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

	Schatting financieel effect en looptijd						Recht/ verplichting
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2021	Looptijd > 2021	Einddatum		
Gemeente Dordrecht (jaarlijkse canon voor zeehaven Dordrecht)	36,3	16,1	2,3	13,8	2027	Verplichting	
Investeringen Zeehavengebied Dordrecht	15,0	8,3	PM	PM	2027	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 zijn 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 2021.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ten behoeve van de invulling van het Zeehavengebied Dordrecht reeds 6,7 miljoen euro geïnvesteerd in haven gerelateerde projecten.

Deelnemingen

	Schatting financieel effect en looptijd					Recht/ verplichting
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2021	Looptijd > 2021	Einddatum	
Rotterdam Port Fund	10,0	3,0	PM	PM	NVT	Verplichting
Portbase (financiële vergoeding)	21,9	21,9	7,2	14,7	2023	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 7,0 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 2021 bedraagt 7,2 miljoen euro (2020: 7,0 miljoen euro).

Bijdragen aan overige partijen

	Schatting financieel effect en looptijd					Recht/ verplichting
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	2021	Looptijd > 2021	Einddatum	
Investering Energietransitie	8,0	8,0	PM	PM	2023	Verplichting
Sociaal Dialoog	21,0	0,5	0,5	-	2021	Verplichting
Smartport (Samenwerking universiteiten en kennisinstellingen)	9,8	2,0	1,0	1,0	2022	Verplichting
Sponsoring, subsidies, hospitality en donaties	PM	4,2	2,2	2,0	NVT	Verplichting
Garantie bevaarbaarheid Slijkgat	PM	PM	PM	PM	NVT	Verplichting
Stimuleringsregeling Klimaatvriendelijke Zeevaart	5,0	4,9	PM	PM	2022	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.

In 2016 is het Werkzekerheidsakkoord Containersector Rotterdam gesloten tussen de containerterminals, de verhuurende bedrijven in de containersector, de vakbonden en het Havenbedrijf Rotterdam. De bedrijven en het Havenbedrijf Rotterdam hebben onderling afspraken gemaakt over de financiering. In 2020 is het belangrijkste onderdeel, namelijk de werkgelegenheidsgarantie komen te vervallen.

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.

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 het Havenbedrijf Rotterdam omzet- of ladinggaranties overeengekomen voor een vooraf vastgestelde periode als onderdeel van door het 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 2021 bedraagt deze verplichting circa 32,2 miljoen euro. De totale verplichting voor een periode langer dan een jaar bedraagt circa 71,7 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 Vennoot B.V.
- MHR Silent Partner B.V.
- The Green Near Future 4 B.V.
- HbR CCS B.V.

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

10. 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 31-12-2020 -388,5 miljoen euro (31-12-2019: -381,4 miljoen euro). Het Havenbedrijf Rotterdam past kostprijs-hedge-accounting toe.

Renteswaps

Op 31 december 2020 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.

De renteswapcontracten zijn ingegaan op 31 maart 2009 en hebben een resterende looptijd van 12 jaar op 31 december 2020. 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. Dit nominale bedrag is gedaald van 1 miljard euro in 2008 naar 750 miljoen euro eind 2020.

In 2016 en 2017 heeft het Havenbedrijf Rotterdam vijf contracten, per contract groot 50 miljoen euro, afgekocht voor 130,3 miljoen euro. Van dit bedrag heeft 98,3 miljoen euro betrekking op het effectieve deel van de hedge. Dit bedrag is geactiveerd onder de langlopende vorderingen. De geactiveerde bedragen worden gedurende de resterende looptijd van de onderliggende waarde geamortiseerd op basis van de afloop van de hoofdsom. In 2020 is 7,4 miljoen euro geamortiseerd. Deze kosten zijn als rentelasten verwerkt in de winst-en-verliesrekening.

De te betalen vaste rente is gemiddeld 4,8%. 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	Nominale waarde	Te betalen	Te ontvangen	Reële waarde	Reële waarde
	Afgedekt			31 december 2020	31 december 2019
IRS contract 1 (Rabo) B	250.000	4,7996%	3-maands Euribor	-129.576	-127.215
IRS contract 2 (ING) B	150.000	4,8021%	3-maands Euribor	-77.784	-76.370
IRS contract 3 (ING) B	150.000	4,7940%	3-maands Euribor	-77.660	-76.236
IRS contract 4 (ABN) B	200.000	4,7915%	3-maands Euribor	-103.496	-101.593
TOTAAL	750.000	4,7968%		-388.516	-381.414

(Bedragen x € 1.000)

Ultimo 2020 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, maar 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 worden afgedekt.

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 het Havenbedrijf 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 %
Vaste rentevoet (onderhevig aan renteprijsrisico)					
Financiële activa:					
Langlopende vorderingen	1.286	3.950	2.250	7.486	3,17%
Financiële passiva:					
Kredietinstellingen	-	-	-	-	-
Financiële leaseverplichtingen	-	-	-	-	4,8%
Derivaten (notional amounts)	-	-	750.000	750.000	4,80%
Schulden aan kredietinstellingen			100.000	100.000	0,30%
Kapitaalmarktfinanciering	45.000	8.000	12.000	65.000	0,60%
Variabele rentevoet (onderhevig aan rentekasstroomrisico)					
Financiële activa:					
Derivaten (notional amounts)	-	-	750.000	750.000	3-mnds Euribor
Financiële passiva:					
Schulden aan kredietinstellingen	10.497	41.987	793.157	845.641	3-mnds Euribor + gem. opslag van 37,9 bp
Kapitaalmarktfinanciering	5.000	55.000	-	60.000	6-mnds Euribor + gem. opslag van 42,3 bp

(Bedragen x € 1.000)

Van de variabel rentende leningen per 31 december 2020 (906 miljoen euro) is een bedrag van 750 miljoen euro afgedekt middels renteswaps waarvan de gemiddelde vaste rentevoet 4,8% bedraagt. Het gemiddelde bedrag van de resterende notional amounts van de derivaten waarover vaste rente wordt betaald en variabele rente wordt ontvangen bedraagt 616 miljoen euro.

	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal
Jaarlijks gemiddeld notional amounts (fixed)	750.000	750.000	519.857	615.750
Jaarlijks gemiddeld variabele leningen (floating)	905.640	1.057.399	828.124	904.633
Jaarlijks gemiddeld nettorisicopositie	155.640	307.399	308.267	288.883

(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 beperkt 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. Door deze maatregelen is het kredietrisico voor het Havenbedrijf Rotterdam minimaal.

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

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft vorderingen verstrekt aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend.

Commodity-risico

Op basis van de gemaakte afspraken met contractaannemers loopt het Havenbedrijf Rotterdam slechts een beperkt commodity-risico.

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 2020	31 december 2019	31 december 2020	31 december 2019
Balans:				
Langlopende vorderingen	7.485	87.516	8.051	106.520
Langlopende schulden - leningen	-945.641	-956.138	-976.826	-982.930
Langlopende schulden - Schuldschein	-125.000	-80.000	-128.322	-82.446
Niet in balans opgenomen				
Derivaten	-	-	-388.516	-381.414

(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 markttrentre 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 markttrentre 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 2020 is de marktwaarde van een aantal deelnemingen separaat bepaald. Dit heeft niet geleid tot afwaarderingen.

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

11. Som der bedrijfsopbrengsten

	2020	2019
Zeehavengeld	282.086	290.188
Binnenhavengeld	14.808	14.148
Inkomsten uit contracten	418.065	365.538
Totaal netto-omzet	714.959	669.874
Overige bedrijfsopbrengsten	38.296	36.700
TOTAAL	753.255	706.574

(Bedragen x € 1.000)

De inkomsten uit zeehavengeld zijn ten opzichte van 2019 gedaald door een afname in de overslag van circa 6,9%. Deze daling wordt gedempt door een stijging in de tarieven en een afname van de verstrekte kortingen. De inkomsten uit contracten (onder andere huur, erfpacht en kadegelden) zijn gestegen 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 hebben volledig betrekking op Nederland.

12. Lonen, salarissen en sociale lasten

	2020	2019
Lonen en salarissen	97.238	93.373
Pensioenlasten / voormalig personeel	18.443	20.983
Sociale lasten	11.876	12.240
Activering personeelslasten	-13.553	-11.978
Overige personeelslasten	2.215	2.067
TOTAAL	116.219	116.685

(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 13,6 miljoen euro (2019: 12,0 miljoen euro) aan kosten geactiveerd in de materiële vaste activa.

In de post pensioenlasten/ voormalig personeel was in 2019 een eenmalige last opgenomen van 2,0 miljoen euro voor de reservering van de in dat jaar geïntroduceerde ouderen participatieregeling.

13. Overige bedrijfslasten

	2020	2019
Exploitatielasten	147.105	154.008
Overige bedrijfskosten	12.399	2.481
TOTAAL	159.504	156.489

(Bedragen x € 1.000)

In de post exploitatielasten 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 2020 voornamelijk uit exploitatiekosten gerelateerd aan projecten, bestrijding duizendknoop plant en schadekosten op activa.

14. Overige toelichtingen op de winst-en-verliesrekening

Operationele leasing – Het Havenbedrijf Rotterdam als lessee

Gedurende het boekjaar is 2,0 miljoen euro (2019: 2,9 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 2020 gebrachte kosten van onderzoek en ontwikkeling bedragen 1,1 miljoen euro (2019: 0,9 miljoen euro). Het merendeel van de kosten voor innovatie wordt binnen projecten gerealiseerd.

15. Financiële baten en lasten

	2020	2019
Rentebaten langlopende vorderingen	777	3.773
Overige rentebaten	1.105	858
Totaal financiële baten	1.882	4.631

Rentelasten financieringen	47.704	47.551
Rentelasten - calculatorisch	1.318	832
Geactiveerde rente over materiële vaste activa-in aanbouw	-3.425	-3.664
Overige rentelasten	1.628	1.644
Totaal financiële lasten	47.225	46.363

Totaal financiële lasten	45.343	41.732
---------------------------------	---------------	---------------

(Bedragen x € 1.000)

De daling van de rentebaten langlopende vorderingen is het gevolg van de aflossing van de verstrekte lening voor de verwerving van de aandelen in de haven van Pecém in Brazilië.

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 2020 is 1,28% (2019: 1,36%).

16. Belastingen

De belastingen in de winst-en-verlies rekening over 2020 (79,1 miljoen euro) bestaan uit latente belastingen (109,6 miljoen euro) en acute belastingen (-30,4 miljoen euro). Op basis van tariefswijzigingen uit het belastingplan 2021, dat op 11 december 2020 is geformaliseerd, is de latentie in 2020 aangepast met 144,6 miljoen euro. De jaarlijkse vrijval van de latente belastingvordering bedraagt voor 2020 -31,9 miljoen euro. De correcties van de herziene aangifte 2019 en 2020 bedragen -3,1 miljoen euro. Per saldo resteert een latente belastingbete in 2020 van 109,6 miljoen euro.

De acute belastingen betreft de acute vennootschapsbelasting over 2020 (-35,1 miljoen euro). Voor de acute belastinglast over 2020 is een vennootschapsbelastingtarief van 25% toegepast. En de correcties van de herziene aangifte 2018 en 2019 bedragen 4,7 miljoen euro.

	2020
Latente belastingen	
Vrijval belastinglatentie 2020	-31.938
Correctie latente belastingvordering immateriele vaste activa	-3.055
Impact tariefswijziging latente belastingvordering	144.556
	109.563
Acute belastingen	
Schatting acute vennootschapsbelasting 2020	-35.130
Acute vennootschapsbelasting 2018	5.520
Acute vennootschapsbelasting 2019	-806
	-30.416
TOTAAL	79.147
(Bedragen x € 1.000)	

De acute belastinglast van 2020 is als volgt opgebouwd:

Grondslag acute belasting	140.587
Vennootschapsbelasting	25%
Subtotaal	35.147
Tarief correctie	-17
TOTAAL	35.130
(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 -30,1%.

Resultaat van de fiscale eenheid VPB voor belastingen	262.886
Belastingen	-79.147
Effectieve belastingdruk	-30,1%
(Bedragen x € 1.000)	

Het verschil tussen het vennootschapsbelastingtarief van 25% en de effectieve belastingdruk van -30,1% wordt als volgt verklaard:

	2020	%
Resultaat van de fiscale eenheid VPB voor belastingen	262.886	-
Te verwachte belastingen o.b.v. commercieel resultaat	65.722	25,0%
Mutaties		
Investeringsaftrek	0	0,0%
Niet of beperkt aftrekbare kosten	97	0,0%
True-up voorgaande jaren	-392	-0,1%
Impact tariefswijziging latente belastingvordering	-144.556	-55,0%
Tarief correctie	-17	0,0%
TOTAAL	-79.147	-30,1%
(Bedragen x € 1.000)		

17. Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen voor 2020 bedraagt 1,8 miljoen euro (2019: 2,7 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 21 'Overzicht deelnemingen'.

18. Werknemers

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

	2020	2019	Gemiddelde 2020	Gemiddelde 2019
HbR	1.275	1.254	1.265	1.237
waarvan:				
Divisie Havenmeester	449	456	451	454
Buiten Nederland	11	12	11	10

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

19. Bezoldiging commissarissen en bestuurders

Commissarissen

Het RvC-voorzitterschap wordt vanaf 1 januari 2018 bekleed door mevrouw Maes. In 2020 zijn er de volgende mutaties binnen de Raad van Commissarissen van het Havenbedrijf Rotterdam geweest:

- Mevrouw Thijssen is per 1 mei 2020 vertrokken als lid van de RvC.
- De heer Sondag keert per 1 mei 2020 terug als lid van de RvC. Hij was van 2017 tot 2018 al commissaris bij het Havenbedrijf Rotterdam.
- Mevrouw Dalstra is per 15 december 2020 toegetreden als lid van de RvC.

De heer van Benten is vanaf 1 mei 2020 voorzitter van de Remuneratiecommissie. Samen met mevrouw Maes vormen zij de remuneratiecommissie. De auditcommissie bestond in 2020 uit de heer Frohn (voorzitter), de heer van Benten, mevrouw Thijssen (tot 1 mei) en de heer Sondag (vanaf 1 mei). Het Havenbedrijf Rotterdam streeft ernaar om een Raad van Commissarissen te hebben met minimaal 5 leden.

De zittingstermijnen van de commissarissen en de bezoldigingen 2020 zijn als volgt:

	Huidige termijn	Datum huidige benoeming of herbenoeming	Laatste jaar huidige termijn	2020	2019
M.H. (Miriam) Maes	2e termijn	01-01-2020	2024	39.424	38.276
Drs. R. (Robert) Frohn	3e termijn	01-01-2020	2021	33.792	32.808
Mr. I.D. (Ingrid) Thijssen	1e termijn	01-09-2018	2021	12.947	38.276
Drs. W.F. (Wouter) van Benten	1e termijn	01-09-2018	2023	38.037	32.808
Mr. L.M. (Ruud) Sondag	1e termijn	01-05-2020	2024	22.695	-
Ir. N.G. (Nynke) Dalstra	1e termijn	15-12-2020	2025	1.191	-
TOTAAL				148.086	142.168

(Bedragen x € 1)

De zittingstermijn van een commissaris eindigt bij afloop van de jaarlijkse Algemene Vergadering in het hierboven aangegeven jaar.

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 2020 is er een verhoging van 3% per 1 juli 2020 vastgesteld.

Voor 2020 bedraagt de bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Commissarissen 33.792 euro. Voor de leden bedraagt de bezoldiging 28.160 euro. Daarnaast wordt aan commissarissen die zitting hebben in de auditcommissie of de remuneratiecommissie een vergoeding verstrekt van 5.632 euro per jaar.

Bestuurders

De Algemene Directie van het Havenbedrijf Rotterdam bestaat eind 2020 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)

Per 1-09-2020 is de 2^e termijn van Ronald Paul beëindigd. Op verzoek van de RvC blijft de heer Paul tot 1-03-2021 verbonden aan het Havenbedrijf Rotterdam in de rol van adviseur van de RvC.

De heer Siemons is per 1-10-2020 in de functie van COO toegetreden tot de Algemene Directie.

Beloningsbeleid bestuurders

Op 28-5-2019 is het nieuwe beloningsbeleid van de Algemene Directie vastgesteld door de Algemene Vergadering. Het Havenbedrijf Rotterdam 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 2020

In 2020 zijn onderstaande basissalarissen toegekend. De (vaste) basissalarissen van de leden van de Algemene Directie zijn conform het beloningsbeleid in 2020 verhoogd met een percentage dat gelijk is aan de in de CAO afgesproken structurele loonontwikkeling (3% per 1 juli 2020). De basissalarissen zijn inclusief vakantiegeld.

	Aanvang termijn	Einde termijn	2020	2019
A.S. Castelein	01-01-2014	31-12-2021	417.072	404.924
P.R.J.M. Smits	01-06-2011	31-05-2019	-	132.783
V.D.I.V. de Leeuw	01-07-2019	30-06-2023	282.170	139.000
B. Siemons	01-10-2020	30-09-2024	84.515	-
R. Paul	01-09-2012	31-08-2020	220.468	323.460
TOTAAL			1.004.225	1.000.167

(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 2020 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' clause voor reeds toegekende variabele beloningen.

Doelstellingen 2020

De doelstellingen voor 2020 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 2020 worden in 2021 uitgekeerd.

	2020	Score	2019	Score	Vershil
A.S. Castelein	75.073	90,00%	63.168	78,00%	18,8%
V.D.I.V. de Leeuw	50.791	90,00%	21.684	78,00%	100,0%
B. Siemons	-	-	-	-	-
R. Paul	39.684	90,00%	50.460	78,00%	-21,4%
TOTAAL	165.548		135.312		

(Bedragen x € 1)

De stijgingen ten opzichte van 2019 worden in 2020 veroorzaakt door een combinatie van een hogere grondslag (basissalaris) en een hoger 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 2020 110.111 euro. Werknemers met een pensioengevend inkomen hoger dan 110.111 euro ontvangen over het pensioengevend inkomen hoger dan 110.111 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 2019 van de heer Smits waarvoor de compensatieregeling van toepassing was
- 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.

		2020	2019
A.S. Castelein	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	30.160	28.694
	Compensatieregeling pensioenen	67.886	64.759
	Sociale lasten	12.797	10.616
	Overige emolumenten	18.142	17.771
P.R.J.M. Smits	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	-	10.915
	Compensatieregeling pensioenen	-	17.222
	Sociale lasten	-	4.446
	Overige emolumenten	-	6.044
V.D.I.V. de Leeuw	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	25.768	12.332
	Sociale lasten	12.797	5.335
	Overige emolumenten	16.001	7.984
B. Siemons	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	6.938	-
	Sociale lasten	3.199	-
	Overige emolumenten	3.979	-
R. Paul	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	18.286	26.196
	Compensatieregeling pensioenen	31.886	41.332
	Sociale lasten	8.531	10.616
	Overige emolumenten	10.883	16.264
TOTAAL		267.253	280.526

(Bedragen x € 1)

Transitievergoeding

Per 1-09-2020 is de 2^e termijn van Ronald Paul beëindigd. Op verzoek van de RvC blijft de heer Paul tot 1 maart 2021 verbonden aan het Havenbedrijf Rotterdam in de rol van adviseur.

Het Havenbedrijf Rotterdam keert de heer Paul de wettelijke transitievergoeding uit ex artikel 7:673 BW. De transitievergoeding bedraagt 1/3e maandsalaris per dienstjaar, waarbij het maandsalaris inclusief vakantietoeslag én het gemiddelde van de uitbetaalde bonussen over de afgelopen drie jaar omvat. In het geval van de heer Paul komt de transitievergoeding uit op 389.220 euro. De transitievergoeding wordt in 2021 uitbetaald.

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	2020	2019
Basissalaris	417.072	404.924
Variabel inkomen korte termijn	75.073	63.168
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	128.985	121.840
TOTAAL	621.130	589.932

P.R.J.M. Smits	2020	2019
Basissalaris	-	132.783
Variabel inkomen korte termijn	-	-
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	-	38.627
Beëindigingsvergoeding	-	-
TOTAAL	-	171.410

V.D.I.V. de Leeuw	2020	2019
Basissalaris	282.170	139.000
Variabel inkomen korte termijn	50.791	21.684
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	54.566	25.651
TOTAAL	387.527	186.335

B. Siemons	2020	2019
Basissalaris	84.515	-
Variabel inkomen korte termijn	-	-
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	14.116	-
TOTAAL	98.631	-

R. Paul	2020	2019
Basissalaris	220.468	323.460
Variabel inkomen korte termijn	39.684	50.460
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	69.586	94.408
Beëindigingsvergoeding	389.220	-
TOTAAL	718.958	468.328

(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 het Havenbedrijf Rotterdam.

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 minimaal 6 maanden in dienst zijn geweest meegenomen (exclusief de CEO). De bezoldiging voor parttime medewerkers is omgerekend naar voltijd equivalenten. In 2020 was de ratio 6,4 (2019: 6,2).

20. 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 19 'Bezoldiging commissarissen en bestuurders'.

Alle transacties met verbonden partijen zijn onder normale marktvoorwaarden aangegaan.

21. 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
Port Insight B.V.	60%	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 Vennoot 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
Fitzroy C.V	19,98%	Rotterdam
W2C GP B.V.	20%	Rotterdam
Fitzroy C.V	0,10%	Rotterdam
Rotterdam Shore Power B.V.	20%	Rotterdam
Zero Emission Services B.V.	20%	Rotterdam
HbR CCS B.V.	100%	Rotterdam
Porthos Development Management GP B.V.	33%	Rotterdam
Porthos Development C.V.	33,30%	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.

22. Accountantskosten

De jaarrekening is gecontroleerd door PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

	2020	2019
Controle van de jaarrekening	241.453	215.731
Overige controleopdrachten	111.328	139.462
Fiscale advisering	-	-
Overige niet-controleopdrachten	18.000	22.909
Totaal	370.781	378.101

(Bedragen x € 1)

De totale kosten die betrekking hebben op het boekjaar 2020 (inclusief controle jaarrekening 2020) bedragen 308.331 euro. De werkzaamheden op het verslaggedeelte en de beoordeling van het halfjaarbericht zijn opgenomen in de post 'Overige controleopdrachten'.

23. Voorstel winstbestemming – onder voorbehoud

Het resultaat na belastingen 2020 bedraagt 351,7 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 dividenuitkering aan de gemeente Rotterdam en de Staat.

Omschrijving	2020
Dividenuitkering gemeente Rotterdam	54,0
Dividenuitkering Staat	22,2
Extra dividend vast gemeente Rotterdam	16,0
Extra dividend vast Staat	6,6
Extra dividend variabel gemeente Rotterdam	8,7
Extra dividend variabel Staat	13,0
Totaal	120,5

(Bedragen x € 1.000)

Het extra dividend betreft de in 2012 gemaakte afspraak om de extra winstuitkering eerder uit te keren. Zie hiervoor ook de laatste alinea van toelichting 26 '[Statutaire regeling winstbestemming](#)'.

Het restant van het nettoresultaat uit 2020 (231,2 miljoen euro) zal worden toegevoegd aan de overige reserves. Er is gedurende het boekjaar 2020 geen interim-dividend uitgekeerd.

24. Onttrekkingen/stortingen op agio

Vrijwaring garantiekwesties

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 garantiekwesties. Daarbij is bepaald dat voor deze kosten de Staat via agiostorting kan worden gecompenseerd.

25. 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.

18 februari 2021

Algemene Directie

Drs. A.S. Castelein

Drs. V.D.I.V. de Leeuw

Ir. B. Siemons

Raad van Commissarissen

M.H. Maes

Drs. R. Frohn

Drs. W.F. van Bente

Mr. L.M. Sondag

Ir. N.G. Dalstra

5.10 Overige gegevens

26. Statutaire regeling winstbestemming

Voor de winstbestemming is van belang hetgeen is vermeld in de statuten en het bepaalde in de Investeringsovereenkomst die op 2 september 2005 is gesloten tussen de Staat der Nederlanden, de gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam, alsmede hetgeen ter zake is vermeld in de Aandeelhoudersovereenkomst tussen beide aandeelhouders. In 2009 zijn aanvullende afspraken voor de winstbestemming door de drie voornoemde partijen vastgelegd in de Kapitaalovereenkomst 2009 van 30 januari 2009 en de Vaststellingsovereenkomst uit maart 2009.

In de Aandeelhoudersovereenkomst is onder andere bepaald dat de aandeelhouders vanaf 1 januari 2006 jaarlijks 4% op het door hen ingelegde vermogen ontvangen onder toepassing van een indexeringsclausule. In de Investeringsovereenkomst is het door de gemeente Rotterdam op 1 januari 2006 ingelegde vermogen bepaald op 1 miljard euro. De Staat is op 23 mei 2007 toegetreden als medeaandeelhouder en heeft daarbij 50 miljoen euro aandelenkapitaal gestort (eerste tranche). De tweede tranche betreft een kapitaalstorting van 450 miljoen euro in 2009 door de Staat en de gemeente Rotterdam. Hiervoor zijn nieuwe aandelen uitgegeven. Als gevolg van de Kapitaalovereenkomst en Vaststellingsovereenkomst uit 2009 is met de uitgifte van de nieuwe aandelen de basis voor de verdeling van het dividend over de aandeelhouders veranderd. Tot de uitgifte werd het dividend per aandeelhouder berekend over het door hen ingelegd vermogen. Nu is de verdeling van de aandelen bepalend geworden.

In de Aandeelhoudersovereenkomst is ook bepaald dat vanaf 1 januari 2021 over het resultaat in 2020 extra winstuitkering wordt uitgekeerd aan de aandeelhouders en is de wijze van berekening van de extra winstuitkering bepaald.

In 2012 zijn met de aandeelhouders aanvullende afspraken gemaakt over de extra winstuitkeringen. Uitgangspunt hierbij is dat niet meer extra dividend wordt uitgekeerd maar wel eerder.

27. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Verklaring over de jaarrekening 2020

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 2020 en van het resultaat over 2020 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 2020 van Havenbedrijf Rotterdam N.V. te Rotterdam gecontroleerd.

De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2020;
- de winst-en-verliesrekening over 2020; 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).

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

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

- het verslag (bestaande uit de hoofdstukken 1. Ter inleiding, 2. Het Havenbedrijf Rotterdam, 3. Beleid en resultaten, 4. Corporate Governance en 6. Overige informatie);
- de overige gegevens;

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

De 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.

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, 18 februari 2021

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. I. Bindels RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2020 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.



OVERIGE INFORMATIE

6.1 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.

In 2020 hebben we de materiële thema's beoordeeld op actualiteit ten opzichte van 2019. We beoordeelden aan de hand van interne en externe documenten of op de lijst mogelijke thema's misten en of voor de beoordeling voor ieder thema een herijking nodig was. De belangrijkste wijziging die uit de analyse naar voren kwam was een wijziging van de benaming van enkele thema's, om de verbinding met de ondernemingsstrategie 2020-2024 beter te borgen. Tevens haalden we drie thema's uit de lijst, namelijk good governance, kwaliteit dialoog met stakeholders en ketenverantwoordelijkheid. Deze thema's zijn echter nog steeds belangrijk voor het Havenbedrijf Rotterdam en we besteden hier ook aandacht aan in ons verslag. Het thema (cyber)security brachten we onder bij het thema veiligheid.

Voor de positie van de thema's in de matrix gebruikten we onze ondernemingsstrategie 2020-2024, de uitkomsten van verschillende stakeholderonderzoeken, ons CSR-statement 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 2020 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
		▶ Kennis en innovatie ▶ Aansluiting arbeidsmarkt ▶ Strategische samenwerking ▶ Gelijkwaardig speelveld	▶ Gebalanceerd en duurzaam portfolio ▶ Toekomstbestendige organisatie
	▶ Verbinding stad en haven ▶ (Inter)nationale havensamenwerking	▶ Klantwaardering	▶ 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	PARAGRAAF	SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOAL	DE IMPACT VAN HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM	BELANGRIJKSTE RISICO'S
	DOELSTELLING 2020	REALISATIE 2020					
Gebalanceerd en duurzaam portfolio	Voldoende ruimte voor investeringen		Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.	3.2	8 EERLIJK WERKEN ECONOMISCHE GROEI	<p>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.</p> <p>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 levens bij aan de transitie.</p>	<p>T11 - Ontbreken voldoende rendabele waardeproposities verduurzaming, digitalisering</p> <p>T7 - Compliance issues buitenlandse deelnemingen</p>
	EBITDA > € 448,6 mln	€ 477,5 mln					
Kwaliteit haveninfrastructuur	Kwaliteit haveninfrastructuur		Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.	3.2	9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR	<p>KT: Door te investeren in ontwikkeling en onderhoud van terreinen van klanten en in publieke infrastructuur blijft het HIC veilig en bereikbaar.</p> <p>LT: Veiligheid en bereikbaarheid dragen bij aan de aantrekkelijkheid van het HIC als vestigingslocatie voor bedrijven en als trading-hub voor rederijen.</p>	T5 - Congesties in en rond de haven
	7	8.8					
Energietransitie	Reductie CO ₂ uitstoot HIC (Mton)		Versneller duurzaamheid in de haven	3.4	7 BETAALBAARE EN DUURZAME ENERGIE + 13 KLIMAATACHTIE	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>T8a - Energietransitie slaagt niet < 2030</p> <p>T8b - Energietransitie slaagt niet >2030</p>
	24,8 mton (2019)	25,3 mton (2019)					
Digitalisering	Dekkingsgraad PortXchange		Slimme partner in de logistieke ketens	3.3	8 EERLIJK WERKEN ECONOMISCHE GROEI	<p>KT: Door in te zetten op digitalisering wordt de haven veiliger en vervoer efficiënter, wat levens bijdraagt aan een verminderde broeikasgasemissies.</p> <p>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.</p>	T6 - Gebrek aan digitalisering logistieke keten
	80% (volume op basis van port calls)	81,3%					
Veiligheid	Aantal major incidents nautisch		Wij zijn de ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen.	3.2	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN + 8 EERLIJK WERKEN ECONOMISCHE GROEI	<p>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.</p> <p>LT: Het HIC is een integraal veilige haven. Het gebruik van data en nieuwe technologieën verbetert dit.</p>	<p>T1a - Incident water</p> <p>T1b - Incident land</p> <p>T3a - HbR doelwit van cyberaanval</p> <p>T3b - Haven doelwit van cyberaanval</p> <p>T10 - Terroristische aanval in de haven</p>
	0	0					
	Nautische Safety Index (NSI)						
	> 7,00	7,99					
Geen incidenten op vitale systemen							
0		0					
Efficiënte scheepvaartontwikkeling	Safety & Environmental Index (SEI)		Slimme partner in de logistieke ketens	3.3	3 GOEDE GEZONDHEID EN WELZIJN + 8 EERLIJK WERKEN ECONOMISCHE GROEI	<p>KT: Wij zorgen voor veilige en efficiënte scheepvaart, wat bijdraagt aan de aantrekkelijkheid van het HIC voor rederijen, en daarmee de vestigingsvoorwaarde voor bedrijven.</p> <p>LT: Een aantrekkelijk HIC met veel scheepsbezoeken en bedrijven draagt op zijn beurt bij aan het Nederlandse BBP en de werkgelegenheid.</p>	<p>T5 - Congesties in en rond haven</p> <p>T2 - Strengere wetgeving/handhaving zorgt voor ongelijk speelveld</p>
	> 7,50	7,78					
Bereikbaarheid en achterlandnetwerken	Het aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden		Slimme partner in de logistieke ketens	3.3	9 INDUSTRIË, INNOVATIE EN INFRASTRUCTUUR	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>T4 - Hoge ketenkosten</p> <p>T12 - Brexit</p>
	61	55					
	Reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant (Tilburg)						
25 min		12 min 54 sec					
Toekomstbestendige organisatie	Inzicht in hoe bevolgen (I love my job) en betrokken (I love my company) onze medewerkers zijn.		Ondernemende en slagvaardige organisatie	3.5	8 EERLIJK WERKEN ECONOMISCHE GROEI	<p>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.</p> <p>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.</p>	<p>T9 - Interne organisatie not ready for the future</p> <p>T13 - Niet integer handelen en fraude</p>
	Binnen Top 3 benchmark	48,2%					

Scope van het jaarverslag

Ons jaarverslag geeft inzicht in de prestaties en resultaten van het Havenbedrijf Rotterdam in de periode van 1 januari tot en met 31 december 2020. Het jaarverslag over de periode 1 januari tot en met 31 december 2019 werd op 10 maart 2020 uitgebracht en is beschikbaar op onze website www.portofrotterdam.com. Onze jaarverslagen beschrijven hoe het Havenbedrijf Rotterdam waarde creëert voor zijn stakeholders. We gaan in op geselecteerde materiële onderwerpen. Daarbij 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 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 wet- en regelgeving, alsmede enkele leidende richtlijnen. Een selectie lichten we hieronder kort toe.

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: Kernachtige (Core) optie.

EU-richtlijn over niet-financiële informatie

De EU-richtlijn (2014/95/EU) over het rapporteren van niet-financiële informatie is in 2017 in Nederlandse wetgeving omgezet en geldt vanaf de verslaglegging over 2017. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ervoor gekozen om aan deze richtlijn te voldoen. Daarom rapporteren we over ons beleid ten aanzien van de aspecten milieu, sociaal en personeel, mensenrechten, anti-corruptie en diversiteit. Ons jaarverslag voldoet aan deze richtlijn. De informatie over deze aspecten integreerden we in verschillende onderdelen van het verslag.

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.

Corporate Governance Code

Hoewel het Havenbedrijf Rotterdam niet beursgenoteerd is, voldoet de inrichting van ons bestuursmodel aan de nieuwe Nederlandse Corporate Governance Code. In vergelijking met de voorgaande Code gelden nu extra richtlijnen voor de inbedding van verantwoordelijkheden om lange termijn waardecreatie te borgen.

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 materiele 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 2020. 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 2020

Onze conclusie

Op grond van onze werkzaamheden is ons niets gebleken op basis waarvan wij zouden moeten concluderen dat de niet-financiële informatie opgenomen in het jaarverslag 2020 van Havenbedrijf Rotterdam N.V. te Rotterdam, niet in alle van materieel belang zijnde aspecten, een 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 2020,

in overeenstemming met de Sustainability Reporting Standards van het Global Reporting Initiative (GRI) en de aanvullend gehanteerde verslaggevingscriteria; zoals toegelicht in de paragrafen 'Verslaggevingsgrondslagen' en 'Toelichting bij de KPI's'.

Wat we hebben beoordeeld

Wij hebben de niet-financiële informatie opgenomen in het jaarverslag beoordeeld voor het jaar geëindigd op 31 december 2020, zoals opgenomen in de volgende secties in het jaarverslag (hierna: "de niet-financiële informatie"):

- Ter inleiding;
- Het Havenbedrijf Rotterdam;
- Beleid en Resultaten;
- Corporate Governance, exclusief de paragraaf Managementverklaring; en
- Overige informatie.

De niet-financiële informatie omvat een weergave van het beleid en de bedrijfsvoering van Havenbedrijf Rotterdam N.V., Rotterdam (hierna: "Havenbedrijf Rotterdam N.V.") ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en van de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied gedurende 2020.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze beoordeling uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assuranceopdrachten inzake maatschappelijke verslagen'. Deze beoordeling is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. 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 het 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.

Verslaggevingscriteria

De niet-financiële informatie dient gelezen en begrepen te worden in de context van de verslaggevingscriteria. De Algemene directie van het Havenbedrijf Rotterdam N.V. is verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze verslaggevingscriteria, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving.

De gehanteerde verslaggevingscriteria voor het opstellen van de niet-financiële informatie zijn de Sustainability Reporting Standards van Global Reporting Initiative (GRI) en de aanvullend gehanteerde verslaggevingscriteria, zoals toegelicht in de paragrafen 'Verslaggevingsgrondslagen' 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 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.

De verwijzingen naar externe bronnen of websites in de niet-financiële informatie maken geen onderdeel uit van de niet-financiële informatie die door ons is beoordeeld. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie buiten het jaarverslag.

Verantwoordelijkheden voor de niet-financiële informatie en de beoordeling

Verantwoordelijkheden van de Algemene directie en de raad van commissarissen

De Algemene directie van het Havenbedrijf Rotterdam N.V. is verantwoordelijk voor het opstellen van betrouwbare en toereikende niet-financiële informatie in overeenstemming met de verslaggevingscriteria zoals toegelicht in de paragraaf 'Verslaggevingsgrondslagen' en 'Toelichting bij de KPI's', inclusief het identificeren van de beoogde gebruikers en het bepalen van materiële onderwerpen. 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 'Verslaggevingsgrondslagen' 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 vennootschap 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 voor de door ons af te geven conclusie.

De werkzaamheden die worden verricht bij het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid zijn gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van informatie en variëren in aard en timing van, en zijn geringer in omvang, dan die bij een controleopdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij beoordelingsopdrachten is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij controleopdrachten.

Uitgevoerde werkzaamheden

Wij hebben deze beoordeling professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse Standaard 3810N, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze werkzaamheden bestonden onder andere uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante maatschappelijke thema's en kwesties en de kenmerken van de entiteit.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte verslaggevingscriteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in de 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 verslaggevingsprocessen die ten grondslag liggen aan de niet-financiële informatie inclusief het op hoofdlijnen kennismaken van de interne beheersing, 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 op basis van deze risico-inschatting bepalen en uitvoeren van werkzaamheden gericht op het vaststellen van de plausibiliteit van de niet-financiële informatie. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
 - Het afnemen van interviews met het management (en/of relevante medewerkers) verantwoordelijk voor de (duurzaamheids)strategie en het -beleid en de -prestaties;
 - Het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne controles op, en de consolidatie van gegevens in de 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 presentatie, structuur en inhoud van de niet-financiële informatie.
- Het overwegen of de niet-financiële informatie als geheel het beeld weergeeft in relatie tot het doel van de gehanteerde verslaggevingscriteria.

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, 18 februari 2021

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

drs. I. Bindels RA

6.2 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 energietransitie, gebalanceerd en duurzaam portfolio en digitalisering stelden wij nieuwe indicatoren op.

KPI's

MATERIEEL THEMA	KPI's		
	DOELSTELLING 2020	REALISATIE 2020	REALISATIE 2019
Gebalanceerd en duurzaam portfolio	Voldoende ruimte voor investeringen		
	EBITDA > € 448,6 mln	€ 477,5 mln	€ 433,4 mln
Kwaliteit haveninfrastructuur	Kwaliteit haveninfrastructuur		
	7	8.8	-
Energietransitie	Reductie CO ₂ uitstoot HIC (Mton)		
	24,8 mton (2019)	25,3 mton (2019)	
Digitalisering	Dekkingsgraad PortXchange		
	80% (volume op basis van port calls)	81,3%	-
Veiligheid	Aantal major incidents nautisch		
	0	0	1
	Nautische Safety Index (NSI)		
	> 7,00	7,99	6,56
	Geen incidenten op vitale systemen		
	0	0	-
Efficiënte scheepvaartafwikkeling	Safety & Environmental Index (SEI)		
	> 7,50	7,78	7,61
Bereikbaarheid en achterlandnetwerken	Het aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden		
	61	55	59
	Reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant (Tilburg)		
25 min	12 min 54 sec	-	
Toekomstbestendige organisatie	Inzicht in hoe bevlogen (I love my job) en betrokken (I love my company) onze medewerkers zijn.		
	Binnen top 3 benchmark	48,2%	47,5%

Toelichting bij de KPI's

Energietransitie

Reductie 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) van het actuele jaar.

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.

Het medewerkersonderzoek vindt twee keer per jaar verplicht plaats en nog eens twee keer per jaar vrijwillig. De meting die we rapporteren in ons jaarverslag is het laatstgehouden medewerkersonderzoek van september 2020.

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.

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 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 (Gesworenhoekeweg).

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.

We meten deze KPI sinds oktober dit jaar en het cijfer wat we presenteren betreft niet het volledige jaar 2020.

Digitalisering

PortXchange: aandeel deepsea containers dat via PortXchange haven in en uit gaat o.b.v. port calls en aangesloten partijen

Als indicator voor het vergroten van efficiency en toename van lading en stijging van marge/TEU meten we het aandeel van deepsea containers dat via PortXchange haven in en uitgaat op basis van port calls en aangesloten partijen. De data over het volume komt uit PortXchange/HaMIS/Portbase, rederijen (aantal rederijen met PortXchange contract vs. totaal aantal rederijen).

Het dekkingsgraad percentage meten we als volgt: % dekkingsgraad (volume) = het aantal deepsea container portcalls via PortXchange gedeeld door het totaal het aantal deepsea container portcalls. De meting op basis van recent gebruik. Dekkingsgraad percentage marktpartijen is op basis van de aangesloten partijen.

We koppelen contract/account aan het gebruik (laatste keer ingelogd) en tellen alleen recent gebruik mee.

We meten deze KPI per kwartaal en het gerapporteerde cijfer is het jaarcijfer.

Gebalanceerd en duurzaam portfolio

Voldoende ruimte voor investeringen in € miljoen EBITDA

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 jaareinde cijfer.

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 ander gestimuleerd door continu het proces te blijven auditen, zowel intern als extern. Elk jaar laten we ons proces auditen door DNV-GL. Tijdens deze externe audit van DNV-GL afwijkingen constateren t.o.v. 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 op 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	
0 minors	1 major	7	Elke major, 3 punten aftrek
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 van 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. Rapportage gebeurt door middel van een SAS-

Dashboard. De data wordt conform een landelijke norm en eigen kwaliteitssysteem ingewonnen en gevalideerd. Data Management is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zowel inwinning, validatie als het beheer van de database. De juistheid van de NGD's is onze verantwoordelijkheid (AM-Constructions & Dredging), en dat proces is vastgelegd in onze eigen Asset Management Systeem.

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 vast gelegd. 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).

In verband met werkzaamheden zijn de metingen van de Botlekweg dit jaar niet meegenomen.

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. Dit levert een beschikbaarheid netto op in een percentage. De som van alle objecten geeft uiteindelijk een gemiddeld percentage op met een interne norm van 99%. Door het cluster analytics wordt er steekproefsgewijs op gecontroleerd.

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)	2020	2019	Verschil (aantal)	Verschil (%)
Ertsen en schroot	22.658	30.006	-7.349	-24,5%
Kolen	17.339	22.449	-5.110	-22,8%
Agribulk	10.279	9.809	470	4,8%
Biomassa	1.849	887	962	108,3%
Overig droog massagoed	11.674	11.333	341	3,0%
Subtotaal droog massagoed	63.798	74.485	-10.687	-14,3%
Ruwe olie	93.561	104.200	-10.640	-10,2%
Minerale olieproducten	60.065	68.164	-8.099	-11,9%
LNG	6.241	7.149	-908	-12,7%
Overig nat massagoed	32.120	31.697	423	1,3%
Subtotaal nat massagoed	191.986	211.211	-19.225	-9,1%
Totaal massagoed	255.784	285.696	-29.912	-10,5%
Deepsea containers	94.999	95.782	-783	-0,8%
Feeder containers	29.655	30.510	-855	-2,8%
Shortsea containers	26.406	26.613	-207	-0,8%
Containers	151.060	152.905	-1.845	-1,2%
Roll-on Roll-off	23.958	24.253	-295	-1,2%
Overig stukgoed	6.005	6.548	-543	-8,3%
Breakbulk	29.963	30.801	-838	-2,7%
Totaal stukgoed	181.023	183.706	-2.683	-1,5%
Totaal overslag	436.807	469.402	-32.595	-6,9%
Totaal in aantallen containers	8.436.240	8.781.185	-344.945	-3,9%
Totaal in aantallen TEU	14.349.446	14.810.804	-461.358	-3,1%

Overslag Groot Rotterdam is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2020 4,1% 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.

Overslag goederen in de haven van Rotterdam

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2020	2019	2018	2017	2016
Ertsen en schroot	22.658	30.006	30.059	31.166	31.229
Kolen	17.339	22.449	26.356	25.752	28.443
Agribulk	10.279	9.809	9.853	11.143	10.449
Biomassa	1.849	887	545	414	56
Overig droog massagoed	11.674	11.333	10.802	11.694	12.123
Subtotaal droog massagoed	63.798	74.485	77.615	80.168	82.301
Ruwe olie	93.561	104.200	100.294	104.179	101.858
Minerale olieproducten	60.065	68.164	77.673	79.207	88.761
LNG	6.241	7.149	5.234	1.986	1.705
Overig nat massagoed	32.120	31.697	28.640	28.911	31.195
Subtotaal nat massagoed	191.986	211.211	211.840	214.282	223.519
Totaal massagoed	255.784	285.696	289.455	294.450	305.820
Deepsea containers	94.999	95.782	93.062	89.172	81.322
Feeder containers	29.655	30.510	27.640	25.389	20.471
Shortsea containers	26.406	26.613	28.406	28.082	25.270
Containers	151.060	152.905	149.111	142.642	127.063
Roll-on Roll-off	23.958	24.253	24.057	23.805	22.412
Overig stukgoed	6.005	6.548	6.361	6.456	5.881
Breakbulk	29.963	30.801	30.418	30.262	28.293
Totaal stukgoed	181.023	183.706	179.529	172.904	155.356
Totaal overslag	436.807	469.402	468.984	467.354	461.176
Totaal in aantallen containers	8.436.240	8.781.185	8.635.782	8.194.232	7.413.548
Totaal in aantallen TEU	14.349.446	14.810.804	14.512.661	13.734.334	12.385.168

Overslag Groot Rotterdam is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2020 4,1% 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)	2020	2019	2018	2017	2016
Ertsen en schroot	19.692	27.626	28.281	29.256	29.328
Kolen	16.610	21.669	25.644	25.216	28.203
Agribulk	9.252	8.897	8.869	10.268	9.700
Biomassa	1834	873	521	379	56
Overig droog massagoed	9.555	9.228	8.550	8.823	8.634
Subtotaal droog massagoed	56.943	68.294	71.866	73.941	75.921
Ruwe olie	92.502	103.318	98.760	103.332	100.774
Minerale olieproducten	31.417	35.671	40.499	40.820	46.980
LNG	5.766	6.517	3.560	1.284	1.040
Overig nat massagoed	19.193	19.469	17.604	18.245	19.010
Subtotaal nat massagoed	148.878	164.974	160.423	163.681	167.804
Totaal massagoed	205.821	233.268	232.289	237.622	243.725
Deepsea containers	49.901	51.818	51.261	46.919	42.728
Feeder containers	15.691	15.533	13.622	13.583	10.820
Shortsea containers	10.673	10.672	11.713	11.439	10.153
Containers	76.265	78.024	76.598	71.941	63.701
Roll-on Roll-off	10.019	10.297	10.314	10.215	9.631
Overig stukgoed	3.911	4.247	4.040	4.151	4.138
Breakbulk	13.930	14.544	14.354	14.366	13.769
Totaal stukgoed	90.195	92.568	90.952	86.307	77.470
Totaal overslag	296.016	325.836	323.240	323.929	321.195
Totaal in aantallen containers	4.369.796	4.567.227	4.499.591	4.253.499	3.866.499
Totaal in aantallen TEU	7.430.622	7.710.843	7.571.434	7.131.519	6.447.720

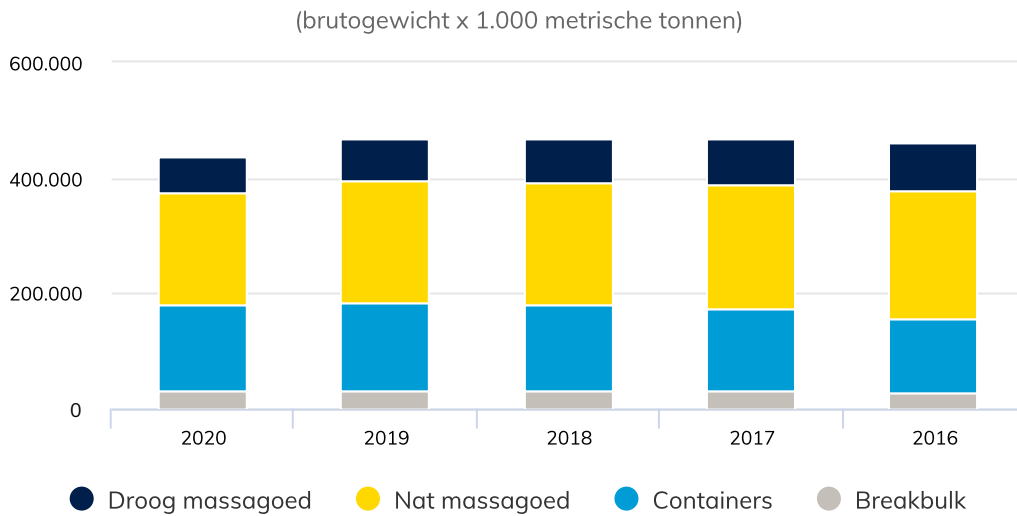
Overslag Groot Rotterdam is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2020 4,1% van het totale overslagvolume van de aan-en afvoer. Het bijbehorende zeehavengeld komt niet aan het Havenbedrijf Rotterdam toe en wordt daarom niet in de financiële verslaglegging meegenomen.

Afvoer goederen in de haven van Rotterdam

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2020	2019	2018	2017	2016
Ertsen en schroot	2.966	2.381	1.778	1.910	1.900
Kolen	729	780	712	536	240
Agribulk	1.027	911	984	875	750
Biomassa	15	14	24	35	0
Overig droog massagoed	2.119	2.105	2.252	2.871	3.489
Subtotaal droog massagoed	6.856	6.192	5.749	6.227	6.379
Ruwe olie	1.059	883	1.534	847	1.084
Minerale olieproducten	28.647	32.493	37.174	38.387	41.781
LNG	476	632	1.674	701	665
Overig nat massagoed	12.927	12.229	11.036	10.666	12.185
Subtotaal nat massagoed	43.109	46.236	51.417	50.601	55.715
Totaal massagoed	49.965	52.428	57.166	56.828	62.094
Deepsea containers	45.098	43.964	41.801	42.253	38.594
Feeder containers	13.963	14.976	14.018	11.806	9.652
Shortsea containers	15.733	15.941	16.693	16.642	15.117
Containers	74.794	74.881	72.514	70.701	63.363
Roll-on Roll-off	13.938	13.956	13.743	13.591	12.781
Overig stukgoed	2.094	2.301	2.321	2.305	1.743
Breakbulk	16.032	16.257	16.064	15.896	14.524
Totaal stukgoed	90.826	91.138	88.578	86.597	77.887
Totaal overslag	140.791	143.566	145.744	143.425	139.981
Totaal in aantallen containers	4.066.444	4.213.958	4.136.191	3.940.733	3.547.049
Totaal in aantallen TEU	6.918.825	7.099.961	6.941.227	6.602.815	5.937.448

Overslag Groot Rotterdam is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam, Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2020 4,1% 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

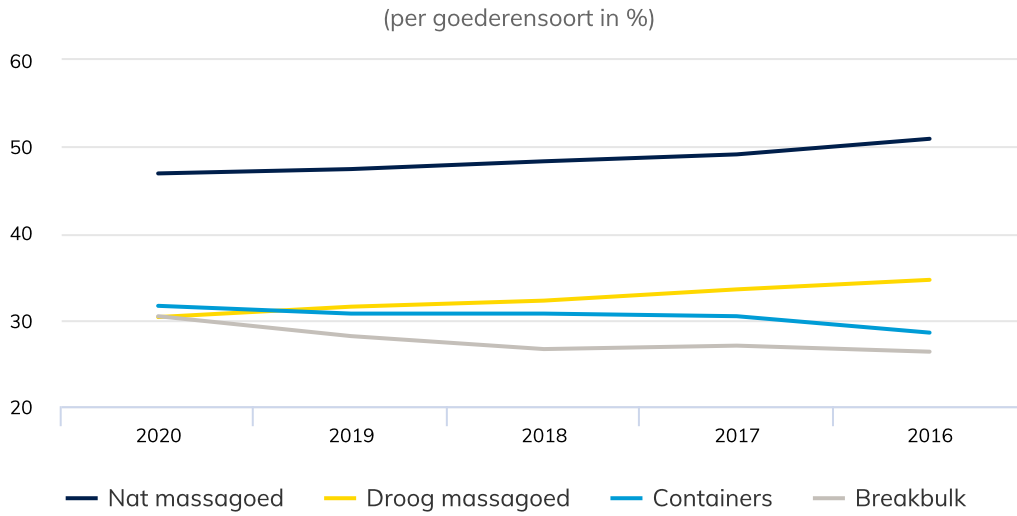
(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2019	2018	2017	2016	2015
Rotterdam (Nederland)	469,4	469,0	467,4	461,2	466,4
Antwerpen (België)	238,3	235,3	223,6	214,2	208,4
Hamburg (Duitsland)	136,6	135,1	136,5	138,2	137,8
Amsterdam (Nederland)	105,0	101,8	100,8	96,8	96,5
Bremerhaven (Duitsland)	69,4	74,0	73,1	74,2	73,4
Le Havre (Frankrijk)	65,8	70,9	71,9	65,4	68,3
Duinkerken (Frankrijk)	52,7	51,6	50,3	46,7	46,6
Zeebrugge (België)	45,8	40,8	37,1	37,8	38,3
North Sea Ports (Nederland en België)	71,4	70,4	66,7	62,3	59,5
Wilhelmshaven (Duitsland)	29,3	27,3	30,3	26,2	29,0

Overslag 2020 andere havens pas na het eerste kwartaal beschikbaar

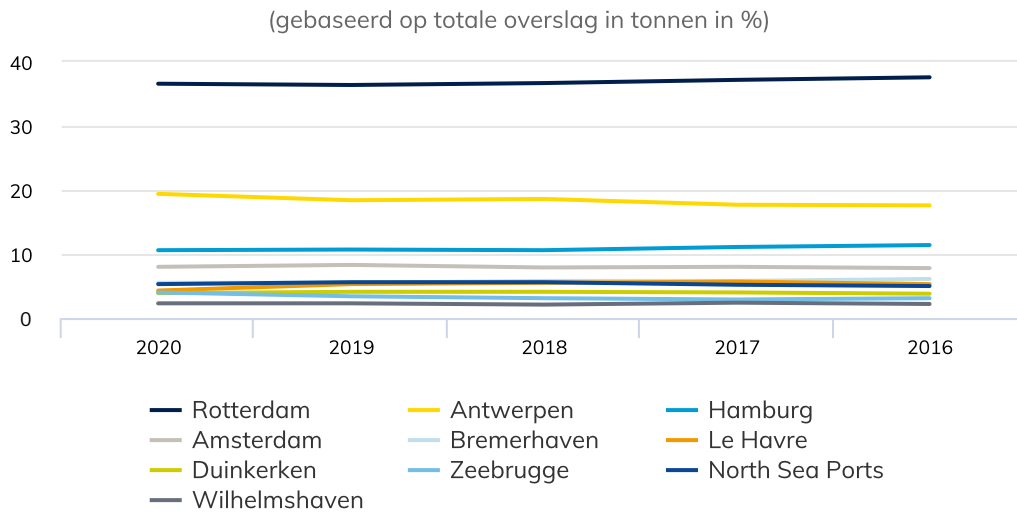
Bron: Havens Hamburg - Le Havre range

Marktaandeel

Marktaandeel Rotterdam per goederensoort in Hamburg – Le Havre range*



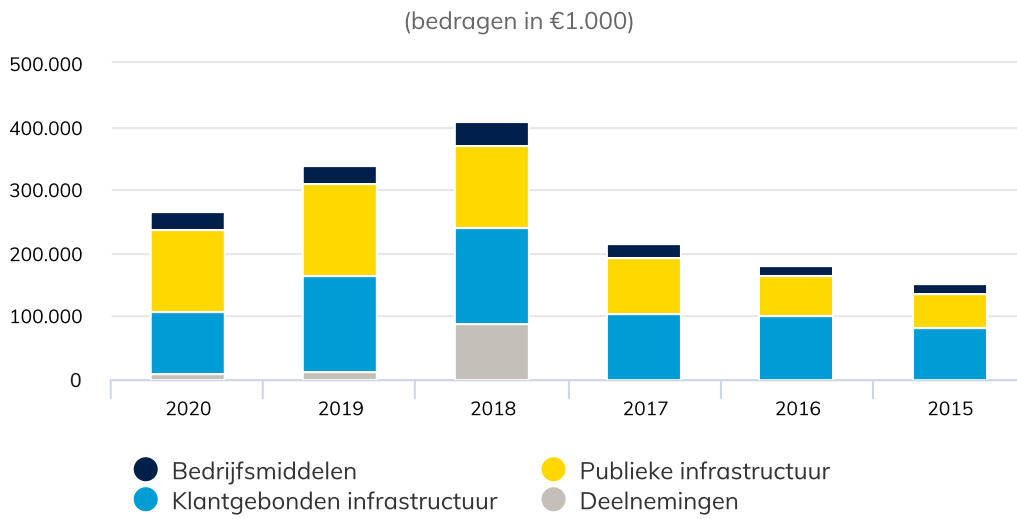
Ontwikkeling marktaandelen Hamburg – Le Havre range*



* De marktaandelen zijn gebaseerd op overslagcijfers tot en met het derde kwartaal 2020

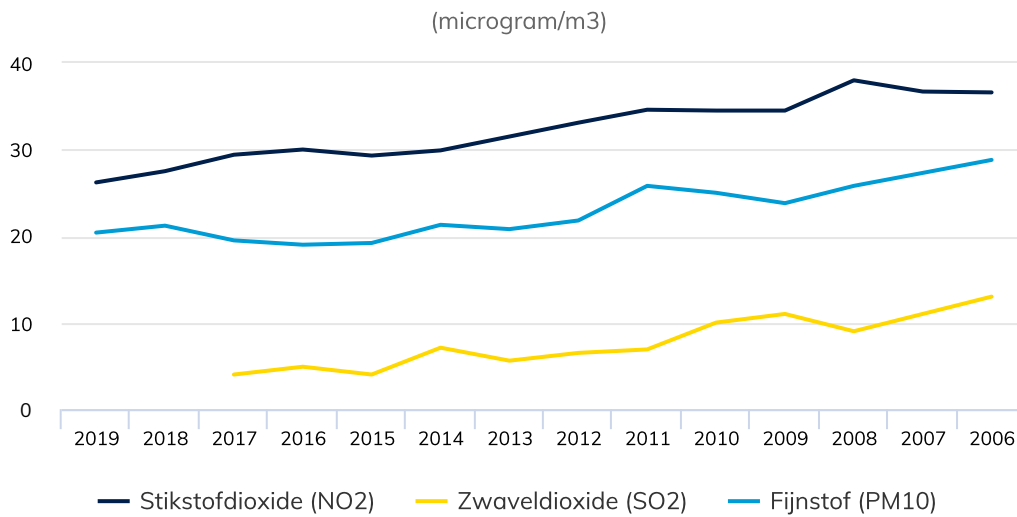
Investerings

Investeringsuitgaven Havenbedrijf Rotterdam – per type



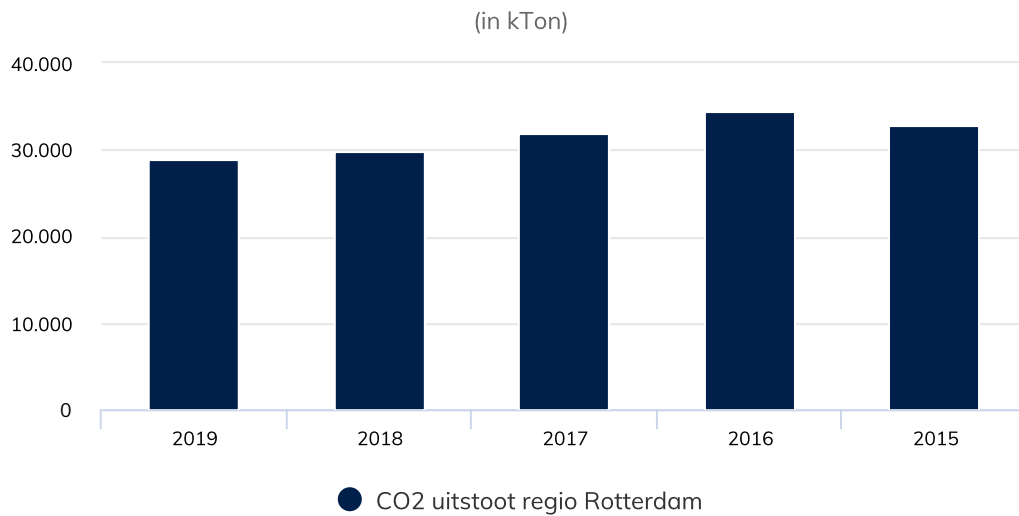
Luchtkwaliteit

Concentratie stikstofdioxide (NO₂), zwaveldioxide (SO₂) en fijnstof (PM₁₀) in regio (jaargemiddelden)



CO₂-uitstoot

CO₂-uitstoot regio Rotterdam



Bron: DCMR

CO₂-footprint Havenbedrijf Rotterdam

In kton	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
Scope 1	2,9	2,9	4,5	5,9	6,8	6,2	6
Scope 2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,7
Scope 3	1,0	2,9	2,7	2,7	2,7	2,5	2,4
Totaal	4,0	5,9	7,3	8,7	9,6	8,8	9,1

De footprint is gebaseerd op ISO 14064-standaard. In 2020 maakten wij gebruik van dezelfde scope-indeling als in vorige jaren.

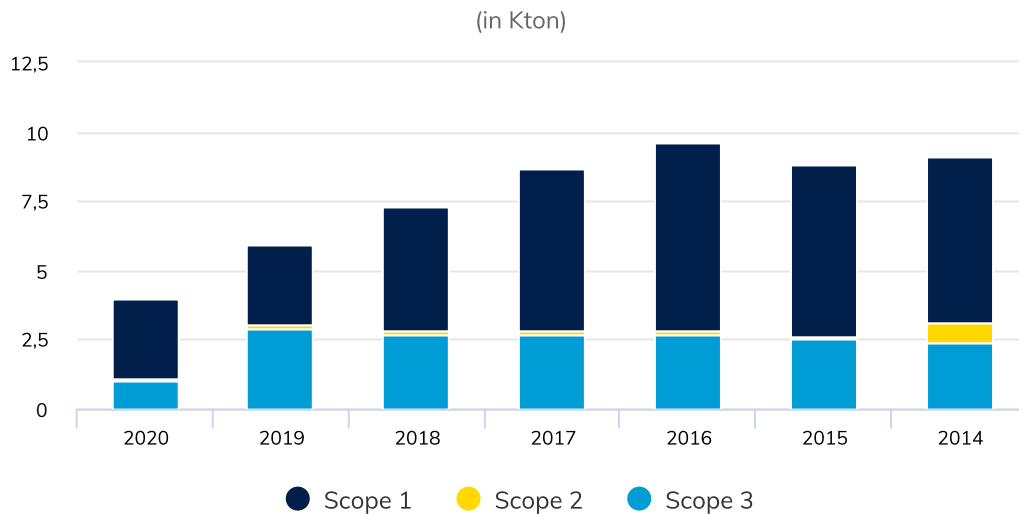
Scope 1 omvat directie emissies door het verbruik van brandstoffen. Hieronder valt het brandstofverbruik van operationele voertuigen.

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

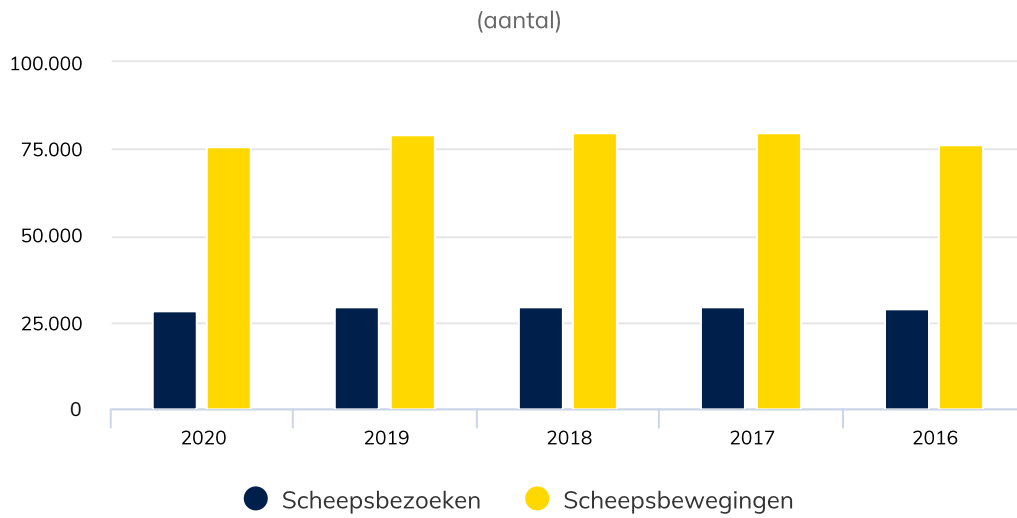


Kwaliteit scheepvaartafwikkeling

	2020	2019	2018	2017	2016
Bezoeken					
Tankschepen	8.174	8.445	8.436	8.150	8.133
Droge bulk	894	1.005	1.030	1.122	1.080
General Cargo	8.723	9.187	9.174	9.768	9.577
Volcontainer	7.341	7.723	7.749	7.668	7.393
Overige	3.038	3.131	3.087	2.938	2.839
Totaal	28.170	29.491	29.476	29.646	29.022
Veilig					
Scheepsbewegingen	75.679	79.293	79.903	79.598	76.048
Nautische Safety Index	7,99	6,56	6,43	7,95	7,53
Safety Environmental Index*	7,78	7,61	7,72	7,99	8,01
Schoon					
Waterverontreinigen	183	169	153	151	201

*In 2017 is de definitie en de wijze van berekening aangepast. De doelstelling is gesteld op 7,5.

Scheepsbezoeken en scheepsbewegingen (zeevaart)



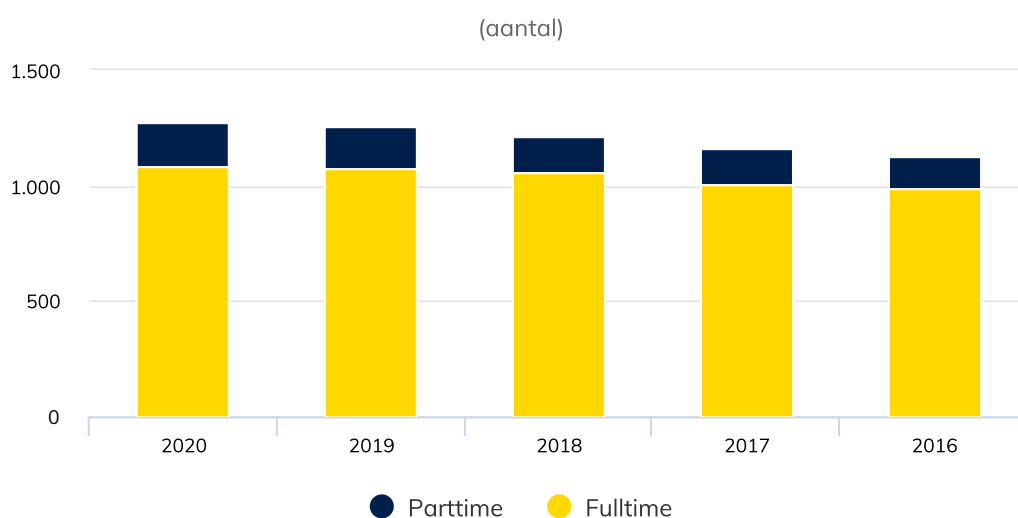
Een scheepsbezoek is de fysieke binnenkomst van een aangemeld zeeschip in de Rotterdamse haven. Scheepsbewegingen zijn feitelijk plaatsgevonden reizen binnen een scheepsbezoek.

Mens en organisatie

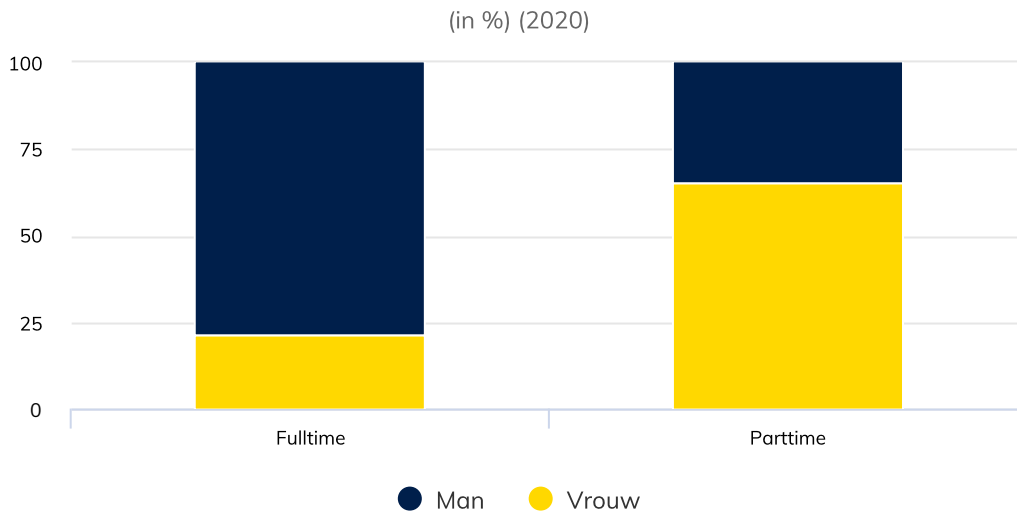
	2020	2019	2018	2017	2016
Verhouding parttime/fulltime					
Parttime - DHMR	37	37	27	30	28
Parttime - overig	155	143	127	124	116
Parttime - totaal	192	180	154	154	144
Fulltime - DHMR	412	419	422	426	434
Fulltime - overig	671	655	635	584	552
Fulltime - totaal	1.083	1.074	1.057	1.010	986
Totaal	1.275	1.254	1.211	1.164	1.130
Verhouding man - vrouw - totaal					
Man - DHMR	400	407	405	414	419
Man - overig	518	518	481	441	420
Man - Totaal	918	925	886	855	839
Vrouw - DHMR	49	49	44	42	43
Vrouw - overig	308	280	281	267	248
Vrouw - totaal	357	329	325	309	291
Totaal	1.275	1.254	1.211	1.164	1.130
Verhouding man - vrouw - management					
Man management - DHMR	18	18	18	17	6
Man management - overig	41	39	50	49	56
Man management - Totaal	59	57	68	66	62
Vrouw management - DHMR	6	6	5	4	1
Vrouw management - overig	21	22	20	16	15
Vrouw management - totaal	27	28	25	20	16
Totaal	86	85	93	86	78
Leeftijd - DHMR					
< 20 jaar					
20-29 jaar	43	48	33	22	21
30 - 39 jaar	90	81	75	78	86
40 - 49 jaar	112	109	112	121	121
50 - 60 jaar	146	159	165	181	182
> 60 jaar	58	59	64	54	52
Totaal	449	456	449	456	462
Leeftijd - overig					
< 20 jaar					
20-29 jaar	82	105	68	63	50
30 - 39 jaar	191	169	182	155	165
40 - 49 jaar	237	218	240	238	221
50 - 60 jaar	235	217	217	197	185
> 60 jaar	81	89	55	55	47
Totaal	826	798	762	708	668
Dienstjaren - DHMR					
0 - 5 jaar	118	109	88	69	66
6 - 10 jaar	33	33	37	50	47
11 - 15 jaar	39	43	49	59	72
> 15 jaar	259	271	275	278	277

	2020	2019	2018	2017	2016
Totaal	449	456	449	456	462
Dienstjaren - overig					
0 - 5 jaar	369	327	297	258	225
6 - 10 jaar	110	118	159	155	150
11 - 15 jaar	107	93	77	91	106
> 15 jaar	240	260	229	204	187
Totaal	826	798	762	708	668
Ziekteverzuim					
Ziekteverzuimpercentage - DHMR	5,30%	6,76%	5,83%	7,13%	5,75%
Ziekteverzuimpercentage - overig	3,59%	3,33%	3,25%	3,83%	3,29%
Ziekteverzuimpercentage - totaal	4,08%	4,58%	4,21%	5,12%	4,23%
Gemiddelde leeftijd (jaren)					
Alle medewerkers - DHMR	46,3	47,8	48,0	48,4	48,2
Alle medewerkers - overig	44,8	46,2	44,8	45,1	44,8
Alle medewerkers - totaal	45,3	46,8	46,0	46,4	46,2
Management - DHMR	52	51,3	51,1	51,4	51,6
Management - overig	48,3	48,0	48,8	49,0	47,4
Management - totaal	49,5	48,9	49,3	49,6	47,7
Nieuwe medewerkers - DHMR	29,9	31,9	30,5	31,3	32,8
Nieuwe medewerkers - overig	37,1	37,7	35,4	37,2	34,6
Nieuwe medewerkers - totaal	35,5	35,8	34,2	36,1	34,2
Veilige werkomgeving					
Lost time injury rate	2,2	0,4	0,4	1,9	3,9
Ongevallen met verzuim	5	1	1	4	9
CAO					
% medewerkers dat onder de CAO valt	98,4%	98,1%	98,2%		

Verhouding parttime/fulltime – totaal

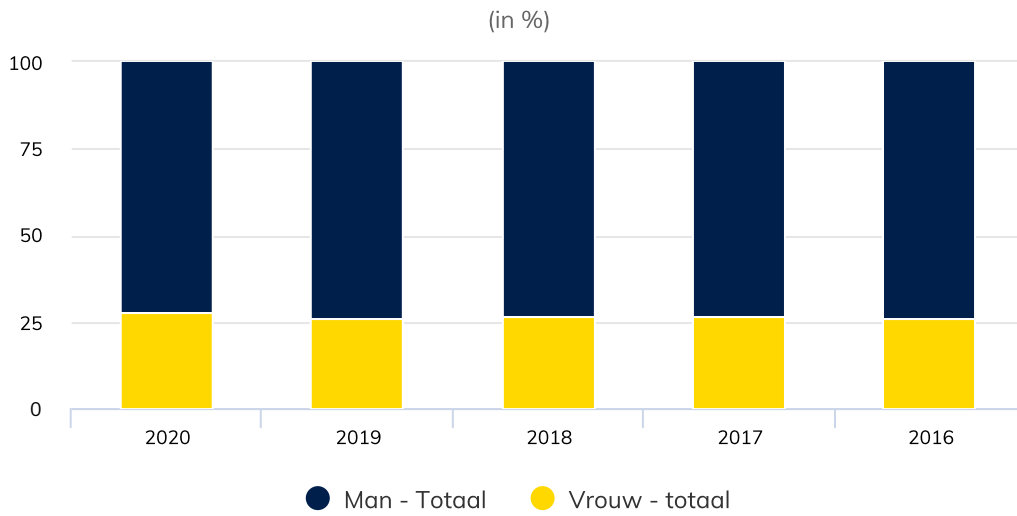


Verhouding man – vrouw parttime/fulltime – totaal

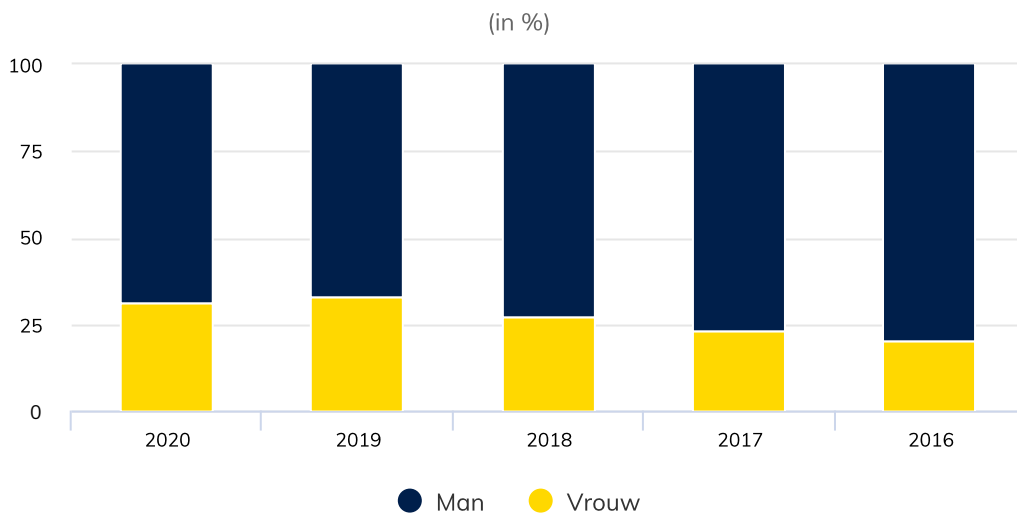


Diversiteit

Man-vrouw verhouding – totaal

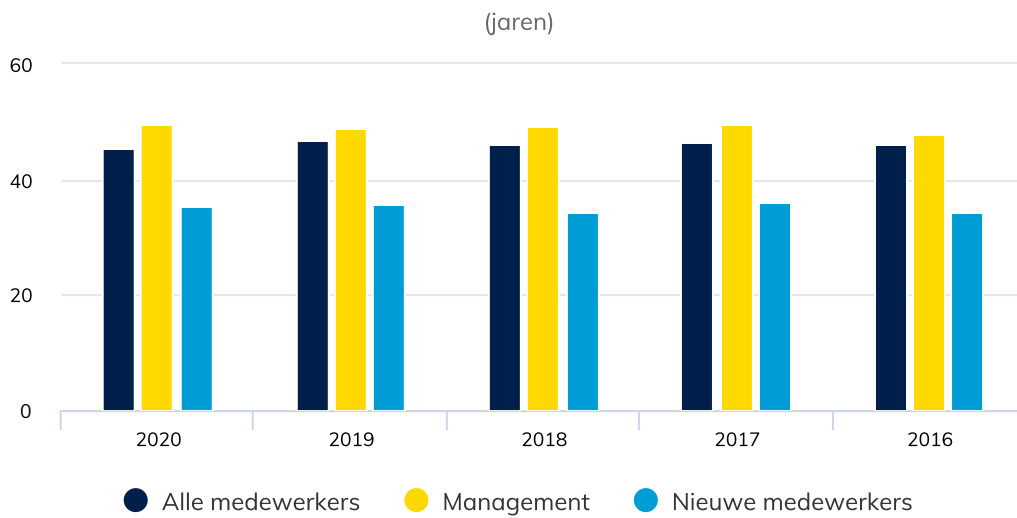


Man-vrouw verhouding – management – totaal



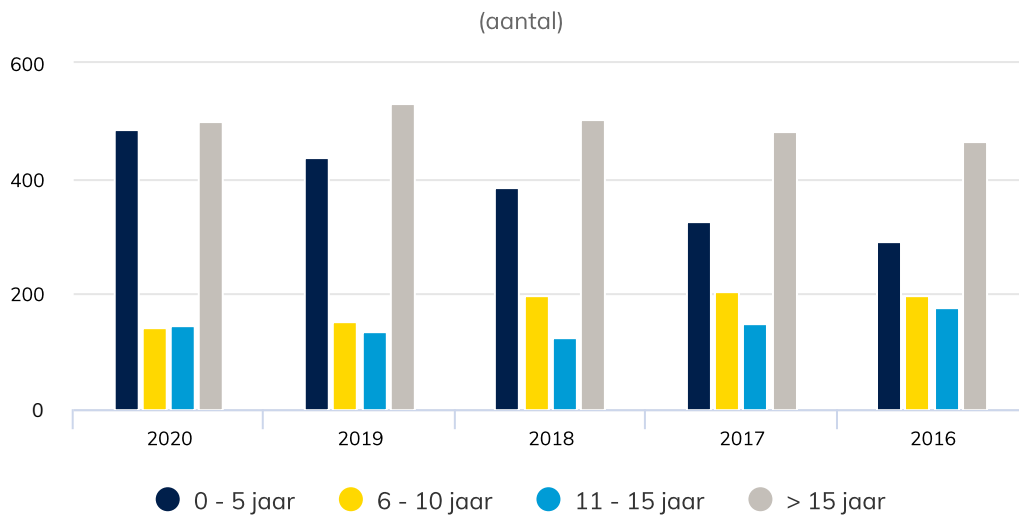
Leeftijd

Gemiddelde leeftijd - totaal



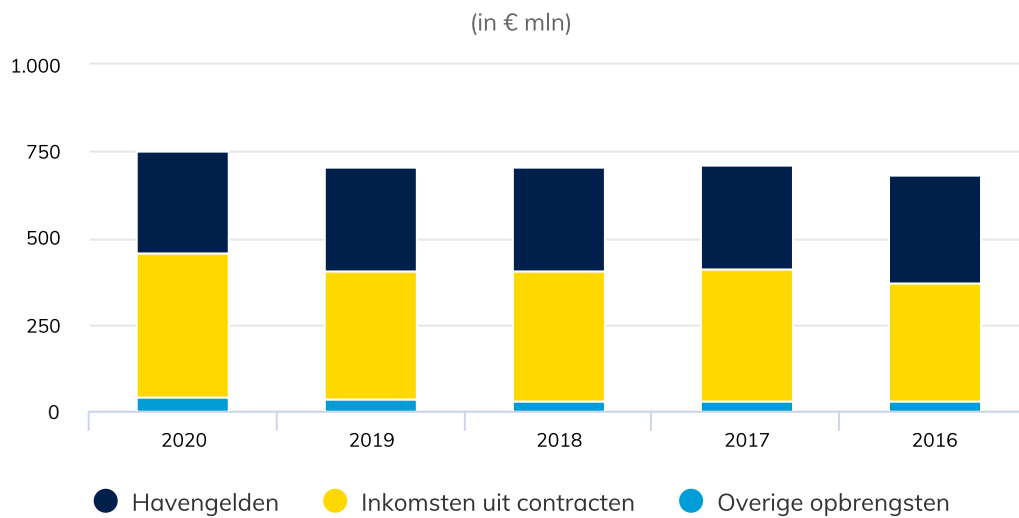
Dienstjaren

Aantal dienstjaren – totaal



Financiën

Omzet



Financieel historisch overzicht Havenbedrijf Rotterdam

(afgeronde bedragen x € 1 miljoen)	2020	2019	2018	2017	2016
Balans					
Activa	5.778	5.524	5.423	4.324	4.216
Eigen vermogen	4.181	3.955	3.810	2.686	2.603
Langlopende schulden	1.354	1.309	1.299	1.249	1.163
Geïvesteerd vermogen	5.535	5.264	5.109	3.935	3.766
Voorzieningen + kortlopende schulden	243	260	314	388	450
Totaal vermogen	5.778	5.524	5.423	4.324	4.216
Winst-en-verliesrekening					
Som der bedrijfsopbrengsten	753	707	707	712	681
Operationele lasten	275	273	268	261	239
EBITDA	478	433	439	451	442
Afschrijving	161	153	146	148	140
Bedrijfsresultaat (EBIT)	317	280	293	303	302
Financiële baten en lasten	-45	-42	-44	-62	-86
Resultaat deelnemingen	2	3	5	6	8
Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening	79	-2	961	-60	
Nettoresultaat	352	239	1.215	187	224
Kasstroomoverzicht					
Operationele kasstroom	381	418	297	274	330
Investeringskasstroom (excl. Rijksbijdrage)	-246	-310	-365	-156	-167
Rijksbijdrage					112
Financieringskasstroom	-64	-107	-25	-159	-108
Saldo kasstroom	71	0,4	-93	-41	168
Bruto-investeringen					
Klantgebonden infrastructuur	100	150	150	104	101
Publieke infrastructuur ¹	130	146	132	87	64
Bedrijfsmiddelen	27	29	37	22	16
Deelnemingen	8	13	89		
Totaal bruto-investeringen	266	338	408	214	179
Ratio's					
Solvabiliteit (in %, incl. achtergestelde leningen)	72	72	70	62	62
Net debt/EBITDA	1,8	2,1	2,1	1,7	1,8
Interest coverage rate (ICR) ²	6,5	5,8	6,1	4,9	3,5

1. inclusief bijdragen

2. ICR gepresenteerd exclusief calculatorische rente

6.3 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 2020
GRI 102: Algemene indicatoren 2016		
102-1	Naam van de organisatie	Colofon
102-2	Activiteiten, merken, producten en diensten	Missie, visie en kerntaken, Ondernemingsstrategie
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	Marktaandeel en overslag, (Inter)nationale havensamenwerking
102-7	Schaal van de organisatie	Balans, Winst-en-verliesrekening, Kerncijfers
102-8	Informatie over medewerkers	Toekomstbestendige organisatie, Scope van het jaarverslag, Kerncijfers
102-9	Leveranciersketen	Onze invloed op de keten
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	Onze invloed op de keten, Energietransitie, Innovatie en kennis versterken
102-13	Lidmaatschappen	Stakeholderdialoog
2. Strategie		
102-14	Toelichting van hoogste functionaris	Voorwoord algemene directie
3. Ethiek en integriteit		
102-16	Waarden, normen, principes of gedragsnormen	Corporate Social Responsibility
4. Governance		
102-18	Governance structuur	Corporate Social Responsibility, Corporate Governance
5. Stakeholderbetrokkenheid		
102-40	Lijst met stakeholders	Stakeholderdialoog
102-41	Collective bargaining agreements	Toekomstbestendige organisatie
102-42	Identificatie en selectie van stakeholders	Stakeholderdialoog
102-43	Stakeholderbetrokkenheid	Stakeholderdialoog
102-44	Belangrijkste issues stakeholders	Stakeholderdialoog
6. Verslaggeving		
102-45	Deelnemingen in de geconsolideerde jaarrekening	Grondslagen voor bepaling resultaat, Toelichting op de winst-en-verliesrekening: 21 Overzicht deelnemingen, Scope van het verslag
102-46	Bepaling van inhoud en afbakening van het verslag	Selectie van onderwerpen, Scope van het jaarverslag
102-47	Lijst van materiële onderwerpen	Selectie van onderwerpen
102-48	Gewijzigde informatie	Scope van het jaarverslag
102-49	Veranderingen in de rapportage	Scope van het jaarverslag
102-50	Rapportageperiode	Scope van het jaarverslag

GRI Code		Verwijzing 2020
102-51	Datum van het meest recente vorige verslag	Scope van het jaarverslag
102-52	Rapportagecyclus	Scope 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	Controleverklaring

Materiële onderwerpen (GRI103: Management Approach 2016)

Materieel onderwerp: Energietransitie

103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Energietransitie, Selectie van onderwerpen
103-2	Managementbenadering	Energietransitie, Risicomanagement, Selectie van onderwerpen
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Energietransitie, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
Eigen indicator	Reductie CO ₂ uitstoot HIC t.o.v. 1990	Energietransitie

Materieel onderwerp: Veiligheid Haven en HbR

103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Veiligheid, Selectie van onderwerpen
103-2	Managementbenadering	Veiligheid, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Veiligheid, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
Eigen indicator	Aantal major incidents nautisch	Veiligheid

Materieel onderwerp: Kwaliteit haveninfrastructuur

103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Slimme aanpak haveninfrastructuur, Selectie van onderwerpen
103-2	Managementbenadering	Slimme aanpak haveninfrastructuur, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Slimme aanpak haveninfrastructuur, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
Eigen indicator	Kwaliteit haveninfrastructuur	Slimme aanpak haveninfrastructuur

Materieel onderwerp: Gebalanceerd en duurzaam portfolio

103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Gebalanceerd en duurzaam portfolio, Selectie van onderwerpen
103-2	Managementbenadering	Gebalanceerd en duurzaam portfolio, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Gebalanceerd en duurzaam portfolio, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag

GRI Code		Verwijzing 2020
Eigen indicator	EBITDA: voldoende ruimte voor investeringen	Gebalanceerd en duurzaam portfolio
Materieel onderwerp: Toekomstbestendige organisatie		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Toekomstbestendige organisatie, Selectie van onderwerpen
103-2	Managementbenadering	Toekomstbestendige organisatie, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Toekomstbestendige organisatie, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
Eigen indicator	Percentage betrokken en bevolgen medewerkers	Toekomstbestendige organisatie
Materieel onderwerp: Digitalisering		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Commerciële digitale strategie, Selectie van onderwerpen
103-2	Managementbenadering	Commerciële digitale strategie, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Commerciële digitale strategie, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
Eigen indicator	Dekkingsgraad Pronto	Commerciële digitale strategie
Materieel onderwerp: Kwaliteit scheepvaartafwikkeling		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Digitalisering van de Port Authority, Selectie van de onderwerpen
103-2	Managementbenadering	Digitalisering van de Port Authority, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Digitalisering van de Port Authority, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
Eigen indicator	Safety & environmental index (SEI)	Digitalisering van de Port Authority
Materieel onderwerp: Achterlandnetwerken en Bereikbaarheid		
103-1	Toelichting op de materialiteit en afbakening	Bereikbaarheid, Selectie van onderwerpen
103-2	Managementbenadering	Bereikbaarheid, Strategische risico's, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
103-3	Evaluatie van de managementbenadering	Bereikbaarheid, Risicomanagement, Kwaliteitsborging van het jaarverslag
Eigen indicator	Reistijdverschil tussen Rotterdam en Antwerpen van en naar Noord-Brabant (Tilburg)	Bereikbaarheid
Eigen indicator	Het aantal bestemmingen waarop spoordiensten vanuit Rotterdam worden aangeboden	Bereikbaarheid

6.4 Taskforce on Climate-related Financial Disclosures

Het Havenbedrijf Rotterdam wil een voortrekkersrol spelen in de strijd tegen klimaatsverandering. Hierin speelt de energietransitie een centrale rol. In samenwerking met bedrijven streven we naar een duurzaam, innovatief en krachtig haven- en industriecomplex.

Aan de hand van de TCFD-aanbevelingen willen we transparantie bieden aan onze stakeholders in de stappen die we zetten richting een klimaatbestendige haven. Hieronder geven we invulling aan de hand van vier thema's. 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 toprisco heeft een lid van het Directieteam als eigenaar, dat tweejaarlijks rapporteert aan het Directieteam, de Algemene directie en de Raad van Commissarissen. Verschillende toprisco's zijn hierin opgenomen. 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.

Strategie

Klimaatverandering brengt verschillende risico's met zich mee, te groeperen in fysieke en transitierisico's. Risico's die tot de eerste groep horen worden bij het Havenbedrijf Rotterdam meegenomen in de bedrijfsvoering om de kwaliteit van haveninfrastructuur en bereikbaarheid te waarborgen. Voorbeelden hiervan zijn het overstromingsrisico als gevolg van een stijgende zeespiegel voortvloeiend uit klimaatverandering. Overstromingen kunnen op hun beurt het risico op incidenten veroorzaken. Binnen het Havenbedrijf Rotterdam worden incidenten op zowel land als water gezien als toprisco's. Om het haven- en industriecomplex bestand te maken tegen hoogwater werken we aan de Adaptatiestrategie Waterveiligheid. De opgave is om een adaptatiestrategie toe te passen waardoor in de tijd en in samenhang verschillende maatregelen worden genomen waardoor de haven met verantwoorde investeringen haar relatieve waterveiligheid status en hiermee haar aantrekkelijke vestigingsklimaat behoudt.

Omdat het havengebied buitendijks ligt zijn bedrijven in de haven zelf verantwoordelijk voor hun waterveiligheid. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft de plicht om klanten te voorzien van adequate informatie omtrent waterveiligheid. Met de Adaptatiestrategie neemt het Havenbedrijf Rotterdam verantwoordelijkheid tot communicatie met bedrijven en de gemeente Rotterdam. Een Stuurgroep- en een Kernteam waterveiligheid worden gevormd door verschillende afdelingen.

Daarnaast neemt het Havenbedrijf Rotterdam deel aan het Deltaprogramma Rijnmond Drechtsteden om mee te kunnen werken aan de regionale waterveiligheidsstrategieën. Via dit netwerk worden daarnaast externe bedreigingen vanuit stakeholders vroegtijdig gesignaleerd en beïnvloed.

Lees [hier](#) meer over waterveiligheid.

Onder transitierisico's worden de risico's van de overgang naar een koolstofarme economie bedoeld. Voorbeelden hiervan zijn een koolstof-taks of verscherpte regelgeving. Binnen het Havenbedrijf Rotterdam is het niet slagen van de energietransitie als toprisico geïdentificeerd. Het Havenbedrijf Rotterdam wil de haven van Rotterdam in lijn brengen met de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs: 95% CO₂-reductie in 2050 (ten opzichte van 1990). Initiatieven die de eigen emissies of van de bedrijven in de haven verminderen worden besproken in de paragraaf 'Versneller in duurzaamheid in de haven'. Via de lobbymonitor wordt 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.

Tenslotte zijn de uitkomsten van de regionale industrietafel voor het Nationaal Klimaatakkoord leidend in onze afwegingen. Deze uitkomsten zijn beschreven in het rapport 'In drie stappen naar een duurzaam industriecluster Rotterdam-Moerdijk', waarin wij de volgende stappen uiteenzetten: 1) ontwikkeling van energie infrastructuur en efficiency, 2) ontwikkeling van een nieuw en duurzaam energiesysteem en 3) ontwikkeling van een nieuw grondstoffensysteem. De drie stappen ontwikkelen zich niet per definitie volgtijdelijk, maar juist parallel. De gevolgtijdelijkheid zit in de mate van impact. De kansrijke projecten waar we in stap 1 aan werken hebben de grootste impact op korte termijn (nu – 2025) omdat ze op industriële schaal kunnen worden uitgevoerd. Denk daarbij aan Porthos en de warmte uitkoppeling. De opportuniteiten voor de stappen 2 en 3 hebben nu (nog) een kleinere impact, omdat we de industriële schaal later in de tijd verwachten (2025 – 2030). Voorbeelden zijn pyrolyse (proces waarbij materiaal wordt ontleed door verhitting) en elektrolyse (power to H₂).

Meer inzicht in onze strategie, impacts en activiteiten rondom energietransitie wordt [hier](#) gegeven.

Risicomanagement

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.

De adaptatiestrategie waterveiligheid bestaat uit drie soorten maatregelen: preventieve maatregelen, ruimtelijke adaptatie en crisisbeheersing. Klimaatscenario's (uitgevoerd door het KNMI) met de zichtjaren 2050 en 2100 worden gemonitord. Het Havenbedrijf Rotterdam onderzoekt de impact van zeespiegelstijging voor verschillende gebieden om tijdig de benodigde maatregelen te treffen. Wanneer klimaatscenario's wijzen op snellere overstromingsrisico's wordt dit meegenomen bij het treffen van maatregelen.

Waterveiligheid is verder verankerd binnen het Havenbedrijf Rotterdam: ontwikkeling van projecten, uitvoering van groot onderhoud, uitgiftecontracten met klanten en verhuur commercieel vastgoed.

In lijn met EU-gestelde targets hanteert het Havenbedrijf Rotterdam bij het risicomanagement betreffende de energietransitie 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. Hiernaast worden risico's als gevolg van de energietransitie tevens in kaart gebracht als onderdeel van de reguliere bedrijfsvoering; te denken valt aan de veiligheidsrisico's die gepaard gaan met waterstof.

Tenslotte is het onderwerp energietransitie onderdeel van één van onze vier 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. De project boards en onze project management aanpak borgen verder dat de geselecteerde projecten conform plan en beheerst worden uitgevoerd.

Meer inzicht in ons risicomanagement en de toprisico's wordt [hier](#) gegeven.

Indicatoren en doelstellingen

Het Havenbedrijf Rotterdam onderzoekt de effecten op de gebieden, ontwikkelt maatregelen en zorgt ervoor dat waterveiligheid verankerd wordt in onze investeringsprojecten, nieuwe terreinuitgiften en bij groot onderhoud van onze assets. De opgave betekent ook dat alle relevante stakeholders goed geïnformeerd zijn en meegenomen worden in de adaptatiestrategie. Aan de hand van deze activiteiten monitort het Havenbedrijf Rotterdam klimaatgerelateerde risico's rondom de kwaliteit haveninfrastructuur en eventuele risicovergroting van land- of waterincidenten. Deze onderwerpen worden gemeten aan de hand van vijf KPI's.

De KPI voor energietransitie is 'Reductie CO₂ in het Haven- en industriecomplex (HIC)', en is onderdeel van de Ondernemingsstrategie 2020-2024. Om zicht te hebben op de emissiereductie wordt de CO₂-footprint van het Havenbedrijf Rotterdam jaarlijks gemonitord en gerapporteerd, onder andere in dit verslag. De footprint is gebaseerd op de ISO 14064-standaard van Scope 1, 2 en 3. Er wordt geen interne CO₂ prijs gehanteerd, maar nieuwe business opportuniteiten worden wel gewogen op onder andere CO₂ impact. De CO₂-uitstoot van de regio Rotterdam wordt jaarlijks berekend door DCMR en gerapporteerd.

In het beloningsbeleid voor de Algemene Directie is opgenomen dat het variabele deel gekoppeld is aan vooraf door de Raad van Commissarissen vastgestelde prestatiedoelen die voor minimaal 40% gerelateerd zijn aan publieke of maatschappelijke targets.

Meer inzicht in onze indicatoren en ons beloningsbeleid wordt [hier](#) gegeven.

6.5 Afkortingen en begrippen

	Afkorting/Begrip	Toelichting	
A	Aanvaringen	Nautische ongevallen tussen schepen en andere (varende) objecten	
	ABP	Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds	
	Achterland	De gebieden die voor hun invoer en uitvoer zijn aangewezen op een haven	
	Actual Time of Departure	Moment waarop een schip de haven van Rotterdam verlaat	
	Additive Manufacturing	Techniek om 3D objecten te produceren door het laag-voor-laag toevoegen van materiaal	
	AED	Aanbieder van een essentiële dienst	
	Agribulk	Agrarische massagoederen, zoals granen, oliehoudende zaden en veevoedergrondstoffen	
	Agrofood	Landbouwproduct dat bedoeld is voor menselijke consumptie	
	AI	Artificial Intelligence, kunstmatige intelligentie	
	AIVD	Algemene Inlichtingen- en Veiligheidsdienst	
	ApS	Arbeidsparticipatie Senioren	
	ATb	Alteringsysteem Terrorismebestrijding	
	Automated guided vehicle (of: AGV)	Onbemande, geautomatiseerde voertuigen	
	AVG	De Algemene Verordening Gegevensbescherming	
	B	Barge	Binnenvaartschip
		Bbp	Bruto binnenlands product
		Belt & Road initiatief	Een ontwikkelstrategie van de Chinese overheid voor uitbreiding van het transportnetwerk met Europa
Biomassa		Biologisch afbreekbaar deel van landbouwproducten en afvalstoffen dat wordt gebruikt voor energieopwekking	
Blank sailings		Een geplande afvaart die door de rederij gecancelled wordt	
Blauwe waterstof		Waterstof geproduceerd van aardgas of kolen, maar de CO ₂ die bij de productie vrijkomt wordt afvangen en opgeslagen	
BNG		Bank Nederlandse Gemeenten	
BOZ		Branche Organisatie Zeehavens	
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	
Brexit		Het uittreden van het Verenigd Koninkrijk (VK) uit de Europese Unie (EU)	
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	
Bunkeren		Innemen van brandstof of drinkwater bij schepen	

	Afkorting/Begrip	Toelichting
C	CCS / CCUS	Carbon Capture (Utilisation and) Storage. Zie CO ₂ -afvang en -opslag
	CEO	Chief Executive Officer. Algemeen directeur
	CER	Container Exchange Route
	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
	Congestie	Opstopping van containerbinnenvaart met vertraging in de afhandeling van containers als gevolg
	COO	Chief Operating Officer. Operationeel directeur
	CoPP	Community of Practice Plastic
	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
	COVID-19	COVID-19 is een besmettelijke ziekte die wordt veroorzaakt door een nieuw coronavirus.
	CPA	Curaçao Port Authority
	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
Depots (of: Depo's)		Naast de opslag van lege containers bieden container depots aanvullende dienstverlening zoals verkoop, inspectie, modificatie, reiniging en reparatie van containers.
DHMR		De Divisie Havenmeester
Digital Twin		Een realtime digitale kopie van de haven
DOE		Digital Operational Excellence. Een meerjarenprogramma waarmee het Havenbedrijf een nieuw Operating Model ontwikkelt.
Droog massagoed / bulkgoed		Vaste goederen die in bulk worden vervoerd zoals ertsen, steenkool en granen
Due diligence		Zorgvuldig onderzoek
E		EBIT
	EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization. Operationele kasstroom

	Afkorting/Begrip	Toelichting
	EBN	Energie Beheer Nederland
	EBZ	Economic Board Zuid-Holland
	EIB	Europese Investeringsbank
	EIC	Educatief Informatiecentrum
	Elektrolyse	Elektrolyse is een chemische reactie waarbij onder invloed van elektrische stroom samenstelde stoffen worden ontleed
	ESPO	European Sea Ports Organisation
	ETS	Emission Trading System. Systeem voor verhandelen van uitstootrechten van broeikasgassen
F	Expediteur	Organisator van het verzenden van goederen
	FBG	Facetbestemmingsplan Geluid
	FDI	Foreign Direct Investment. Investerings uit het buitenland, waarbij een bedrijf uit het ene land zeggenschap verwerft in een bedrijf in een ander land
	Feeder	Transportdienst die lokaal wordt gebruikt voor het aanleveren en afhalen van goederen
	Fender	Kadebeschermer
	FERM	Initiatief gericht op het delen van kennis en best practices tussen bedrijven op het gebied van cybersecurity
	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
	Free flow	De gemiddelde tijd dat een voertuig erover doet om een wegtraject te overbruggen
G	FTE	Fulltime Equivalent
	GRI	Global Reporting Initiative. Niet-gouvernementele organisatie die wereldwijd standaarden ontwikkelt voor maatschappelijke jaarverslaggeving
	Grijze waterstof	Waterstof geproduceerd van aardgas of kolen
	Groene waterstof	Waterstof geproduceerd van energie uit duurzame bronnen
	GW	Gigawatt. 1 Gigawatt is 1.000 Megawatt
H	GWW	Grond Water Weg
	Hamburg-Le Havre range (of: HLH)	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
	Havenmeester (Rijks-)	De (Rijks-)Havenmeester van Rotterdam is verantwoordelijk voor een veilige, vlotte, duurzame en beveiligde afwikkeling van de scheepvaart in de haven van Rotterdam.
	Havenvisie-partners	Havenbedrijf Rotterdam, Deltalinqs, gemeente Rotterdam, provincie Zuid- Holland en het Rijk
	HbR	Havenbedrijf Rotterdam
	HIC	Haven- en industriecomplex

	Afkorting/Begrip	Toelichting
	HLH	Hamburg-Le Havre range
	HSFO	High Sulphur Fuel Oil. Stookolie met een zwavelconcentratie van meer dan 0,5%
	Hub	Mainport, middelpunt
I	IAM	Integraal Asset Management
	IAPH	International Association of Ports and Harbors
	ICR	Interest coverage rate
	IMO	International Maritime Organization, onderdeel van de VN
	IoT	Internet of Things
	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 managementsysteem voor assetmanagement specificceert
	ISPS	International Ship and Port facility Security code
J	JDA	Joint development agreement
	Jetty	Aanlegsteiger
	Joint venture	Samenwerking tussen twee of meer ondernemingen
	Just in case	Bij Just in case hebben organisaties in het algemeen een grote voorraad, om op die manier op ieder moment de marktvrage te kunnen beantwoorden. Zo wordt de kans verkleind dat producten niet op voorraad zijn.
	Just in time	Bij Just in time produceert elk bedrijf dat deel uitmaakt van een bepaalde productieketen net voldoende om de vraag van het bedrijf uit de productieketen waaraan het levert te beantwoorden
K	KPI	Kritieke prestatie-indicator
	KRVE	Koninklijke Roeiers Vereniging Eendracht
	KTO	Klanttevredenheidsonderzoek
	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	Liquefied Natural Gas. Aardgas in vloeibare vorm
	Loodsen	Loodsen adviseren de kapitein in de haven, om de havens zo veilig en efficiënt mogelijk in- en uit te varen
	LRR	Loodswezen Rotterdam-Rijnmond
	LWA	LeerWerkAkkoord
M	M4H-gebied	Merwe-Vierhavens. Industriegebied aan de Noordkant van de Nieuwe Maas
	Massagoed	Zie Bulkgoed
	Mindware	In veiligheid: cultuur
	Minimum Viable Product	Een product met net genoeg kenmerken om waarde toe te voegen voor vroeg aansluitende klanten

	Afkorting/Begrip	Toelichting
	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
	Modal split	Verhouding tussen vervoer over weg, water en spoor
	MoU	Memorandum of Understanding. Een document waarin partijen hun gezamenlijke voornemens vastleggen
	Mton	Miljoen ton (1 miljard kilogram) = Megaton
	MultiCore	Joint venture tussen Havenbedrijf Rotterdam en Vopak Chemicals Logistics. Exploitatie pijpleidingen
	MV1	Maasvlakte 1
	MV2	Maasvlakte 2
	MW	Megawatt
	MZ	Medezeggenschap
N	NAP	Normaal Amsterdams Peil. Peil waaraan hoogtemetingen in Nederland worden gerelateerd
	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 bijna aanvaringen (near-miss situations)
	NCTV	Nationaal Coördinator Terrorisbestrijding en Veiligheid
	Nearshoring	Het uitbesteden van zakelijke activiteiten aan een organisatie in een relatief dichtbijgelegen ander land met lagere lonen
	NGD	Nautische gegarandeerde diepgang
	NGI	Next Generation Infrastructures
	Ngo	Niet- of non-gouvernementele organisatie
	NL AIC	Nederlandse Artificial Intelligence Coalitie
	NLR	Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum
	NO ₂	Stikstofdioxide
	NRD	Notitie Reikwijdte en Detailniveau
	NSI	Nautische Safety Index
	NVKS	Nadere voorschriften kwaliteitssystemen
	NVWA	Nederlandse Voedsel- en Warenautoriteit
O	OC	Onderdeelcommissie, voor operationele afdelingen die onder de DHMR vallen
	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
	Omgevingswet	Met de Omgevingswet wil de overheid de regels voor ruimtelijke ontwikkeling vereenvoudigen en samenvoegen.

	Afkorting/Begrip	Toelichting
P	Openbare infrastructuur	Waterwegen, spoorwegen, weginfrastructuur en pijpleidingen
	OR	Ondernemingsraad
	PAS	Programma Aanpak Stikstof
	PCS	Port Community System
	Petrochemie	Chemische nijverheid op basis van aardolie
	PlaTo	PlanningsTool
	Platooning	Bij truck platooning zijn vrachtauto's elektronisch aan elkaar gekoppeld waarbij de voorste truck de snelheid en route bepaalt. De andere trucks volgen automatisch zonder dat daar de hulp van de chauffeur voor nodig is
	PM ₁₀	Fijnstof
	PORint	Port of Rotterdam International
	Port Authority	Havenmeester
	Porthos	Port of Rotterdam CO ₂ Transport Hub & Offshore Storage. Project voor het verzamelen en transporteren van CO ₂ in het Rotterdamse haven- en industriecomplex voor opslag in (lege) gasvelden in de Noordzee
	Proof of Concept	Methode om de praktische haalbaarheid van een idee te bepalen
	Proof of Condition	Informatie over de conditie van goederen
	Protectionisme	Economisch beleid waarbij de eigen markt afgeschermd wordt voor buitenlandse concurrenten.
	PSO	Port Security Officer
	P-TECH	Onderwijsmodel opgezet door IBM, waarbij vmbo of mbo leerlingen worden klaargestoomd voor een baan in de ICT.
	Pyrolyse	Proces waarbij materiaal wordt ontleed door het te verhitten
R	PZI	Platform Zero Incidents
	RDM-terrein	Gebied binnen de Rotterdamse Stadshavens op de Heijplaat waar vroeger de Rotterdamse Droogdok Maatschappij gevestigd was
	RISI	Rotterdams Initiatief voor Sociale Innovatie
	RLc-RR	Regionale Loodsencorporatie Rotterdam-Rijnmond
	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
	RSC	Rail Service Center
	RvC	Raad van Commissarissen
S	RWS	Rijkswaterstaat
	SBO	Stakeholderbetrokkenheidsonderzoek
	Scale-up	Een doorontwikkelde start-up, met na vijf jaar ten minste 5 miljoen dollar omzet
	Scheepsbewegingen	Scheepsbewegingen zijn feitelijk plaatsgevonden reizen binnen een scheepsbezoek
	Scheepsbezoek	Een scheepsbezoek is de fysieke binnenkomst van een aangemeld zeeschip in de Rotterdamse haven

	Afkorting/Begrip	Toelichting
	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
	Scrubber	Rookwasser die het zwavel in de schoorsteen uit rookgassen van een schip wast
	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
	Shortsea	Vervoer van goederen over een traject dat voor een deel uit zee of oceaan bestaat, maar waarbij de oceaan niet wordt gekruist
	SO	Stakeholderonderzoek
	SO ₂	Zwavedioxide
	SOM	Strategisch Omgevingsmanagement
	Sortgoed	Zie Bulkgoed
	Stakeholder	Een stakeholder van een organisatie is een groep of individu die invloed heeft op, of beïnvloed kan worden door de verwezenlijking van de doelstellingen van de organisatie
	Start-up	Een jong bedrijf met een vernieuwend idee, dat gebruik maakt van nieuwe technologie en gericht is op snelle groei
	Straddle carrier	Containerlift
	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
	TENT-T	Trans-Europese Netwerken voor Transport. Infrastructuur die over de landsgrenzen heen gaat (bijv. de Betuwelijn)
	TLN	Transport en Logistiek Nederland
	Twenty-foot Equivalent Unit (of: TEU)	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)
U	ULCS	Ultra Large Container Ships. Containerschepen met een capaciteit van meer dan 10.000 TEU
	ULSFO	Ultra Low Sulphur Fuel Oil. Stookolie met een zwavelconcentratie van minder dan 0,1%
	UNGC	United Nations Global Compact
	Use case	Een beschrijving van gedrag in een systeem, bijvoorbeeld een website
V	VBS	Verkeersbegeleidend systeem
	VC	Venture capital. Durfkapitaal

	Afkorting/Begrip	Toelichting
	VCA	Veiligheid Checklist Aannemers
	Verlader	Partij die een lading wenst te laten vervoeren
	VGBA	Verordening gedrag- en beroepsregels accountant
	VGM	Verified Gross Mass
	Vibropaal	Type funderingspaal
	ViO	Verordening inzake de Onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten
	VLSFO	Vely Low Sulphur Fuel Oil. Stookolie met een zwavelconcentratie tussen 0,1% en 0,5%
	VN	Verenigde Naties
	VOG	Verklaring omtrent gedrag
	VPB	Vennootschapsbelasting
	VRR	Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond
	VRTO	Vereniging Rotterdamse Terminal Operators
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
	Wbni	Wet beveiliging netwerk- en informatiesystemen
	WPC	World Port Center
	WPCAP	World Ports Climate Action Program
	Wta	Wet toezicht accountantsorganisaties
Y	YTD	Year to date
Z	ZES	Zero Emission Services. Bedrijf dat verwisselbare batterijcontainers verhuurt aan binnenvaartschepen

6.6 Colofon

Uitgave

Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Redactie en bewaking consistentie

Communications & External Affairs, Finance, Tekstschrijvers.nl, Sustainalize

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

AV producties

IJsbreker TV

Fotografie

Eric Bakker, Kees Torn, Aeroview, Marc Nolte, Siebe Swart, Ernst Bode, Willem van Kasteren, Danny Cornelissen, Marco Hofste Photography, ESPO, Dick Sellenraad, Rob Altena, Jannes Linders

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

ONZE HAVEN BLEEF IN 2020 VOLLEDIG OPERATIONEEL

De Rotterdamse haven bleef volledig operationeel tijdens de COVID-19-pandemie. Onze investeringen in de energietransitie, digitalisering en haveninfrastructuur gingen onverminderd door gedurende dit bijzondere jaar. Meer weten?

Bekijk dan ook onze website op www.portofrotterdam.nl