

JAARVERSLAG 2025

WERKEN AAN EEN WEERBARE HAVEN

TEMP
18°C

DEPTH
15.2M

TRAFFIC
HIGH



Port of
Rotterdam

SHIPPING TONNAGE
141,736



IN DIT RAPPORT

Voorwoord Algemene directie 2

2025 in één oogopslag 4

2025 in het kort
Mijlpalen 2025

Havenbedrijf Rotterdam 8

Profiel en strategie
Hoe wij waarde creëren
Trends en ontwikkelingen
Scenario's geven richting

Duurzaamheidsverslag 46

Algemene informatie over ons verslag
Dubbele materialiteitsanalyse
Environment
Social
Havenbedrijfspecifieke thema's

Corporate governance en risicomanagement 113

Governance en diversiteit
Klokkenluidersregeling
Due diligence verklaring
Personalia Algemene directie
Bericht van Raad van Commissarissen
Personalia Raad van Commissarissen
Fiscaal beleid

Risicomanagement
Managementverklaring

Jaarrekening 2025 147

Balans
Winst en verliesrekening
Kasstroomoverzicht
Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling
Grondslagen voor waardering van activa en passiva
Grondslagen voor de bepaling van het resultaat
Grondslagen voor het kasstroomoverzicht
Toelichting op de balans
Toelichting op de winst- en verliesrekening

Overige gegevens bij de jaarrekening 190

Overige informatie 198

Algemene informatie
KPI's
Kerncijfers
Natuur in de haven
Assurance-rapport met beperkte mate van zekerheid van de onafhankelijke accountant over de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag 2025 van Havenbedrijf Rotterdam N.V.
GRI Content Index
ESRS Content Index
Afkortingen en begrippen
Colofon

VOORWOORD

ALGEMENE DIRECTIE

Werken aan een weerbare haven

De titel van ons jaarverslag 2025 weerspiegelt dat we het afgelopen jaar werkten aan een weerbare haven. Een haven die goed voorbereid is op ontwikkelingen op het gebied van geopolitiek, economie en klimaat. Daarnaast hadden veiligheid en het versterken van de infrastructuur onze volle aandacht. Deze inspanningen leveren we voor een haven die met 182.000 banen en een BNP-bijdrage van ruim 23 miljard euro een economische motor is voor Rotterdam, Nederland en Europa.

Druk op havenindustrie

Maar die positie staat onder druk, we hadden daar het afgelopen jaar volop aandacht voor. Hoge energieprijzen, netcongestie, geopolitieke spanningen en internationale concurrentie – mede door het ontbreken van een gelijk speelveld – beïnvloeden de industrie en het investeringsklimaat. Meer bedrijfssluitingen in de haven tekenen zich af, terwijl leveringszekerheid en strategische autonomie steeds belangrijker worden. In het regeerakkoord van het kabinet-Jetten staan voorstellen die deels tegemoetkomen aan de zorgen en wensen uit de haven. Tegelijkertijd vraagt de klimaattransitie om fundamentele keuzes voor de toekomst van de haven. We werken intensief samen met partners om de CO₂-reductie te versnellen, onder andere via projecten zoals Porthos voor CO₂-opslag. Voor een aantrekkelijk investeringsklimaat zijn concurrerende energiekosten, een moderne infrastructuur en een sterke arbeidsmarkt noodzakelijk. Onze Ondernemingsstrategie 2025–2029 vormt hiervoor het kader. Samen met de in 2025 verschenen Havenvisie 2050, de Walstroom-uitvoeringsagenda 2035, het Klimaattransitieplan en de Natuurvisie geeft de strategie richting aan onze keuzes. Ze zorgen voor focus in ons handelen, gericht op een weerbare en duurzame haven én op een autonoom Nederland en Europa.



Investeren in de haven van morgen

Ons stabiele financiële resultaat in 2025 stelt ons in staat te blijven investeren in infrastructuur, innovatie en veiligheid, zodat stabiliteit en toekomstige welvaart geborgd blijven. In 2025 zetten we samen met partners grote stappen. Het CCS-project Porthos boekte belangrijke voortgang; grote investeringsbesluiten voor nieuwe walstroomvoorzieningen werden genomen en meerdere walstroominstallaties gingen in gebruik. Wij werkten samen met netbeheerders en Deltalinqs aan oplossingen voor netcongestie. Ook klanten investeerden: de bouw van de groene waterstoffabriek van Air Liquide laat zien dat Rotterdam dé plek is voor de nieuwe economie. Daarnaast introduceerden we kortingsmechanismen op zeehavengelden om duurzame keuzes te stimuleren. Verder versterkten we de bereikbaarheid van de haven, onder meer met de start van de aanleg van een nieuw spooreplacement op de Tweede Maasvlakte en de verbreding van het Yangtzekanaal. Daarnaast verkennen we een mogelijke zeewaartse uitbreiding van de haven.

Krachten bundelen

Met onze inzet vergroten we niet alleen het vertrouwen van onze partners, maar laten we zien dat economische veerkracht en verduurzaming elkaar versterken. Voor thema's als investeringsklimaat, weerbaarheid en transitie is intensieve afstemming essentieel. Daarom werken we samen met klanten, overheden en kennisinstellingen aan toekomstbestendige oplossingen, zoals aandacht voor het investeringsklimaat, gezamenlijke veiligheidsinitiatieven via FERM Zeehavens en de intensieve samenwerking met Defensie. Deze gezamenlijke inzet versterkt onze weerbaarheid en helpt ons de grote opgaven van de komende jaren het hoofd te bieden.

Verbinding met stad en samenleving

Onze maatschappelijke verantwoordelijkheid is geworteld in de overtuiging dat partnerschap leidt tot een sterke, inclusieve samenleving. In 2025 kreeg de verbinding tussen haven, stad en regio nadrukkelijk aandacht: via het Jeugdeducatiefonds ondersteunen we scholen en zetten medewerkers zich vrijwillig in op Rotterdam-Zuid. Ook openden we ons nieuwe interactieve haven-ervaringscentrum Portlantis, dat vanaf de eerste dag grote aantallen bezoekers trok. Wij bedanken onze klanten, stakeholders en medewerkers voor de goede en essentiële samenwerking. Samen versterken we de haven van vandaag en bouwen we aan de duurzame haven van morgen.

De Algemene directie

Boudewijn Siemons, Vivienne de Leeuw en Berte Simons

2025 IN ÉÉN OOGOPSLAG

2.1 2025 in het kort

2.2 Mijlpalen 2025



2025 IN HET KORT

Goederenoverslag in ton miljoenen



428,4

2024: 435,8

Omzet Havenbedrijf Rotterdam N.V. in miljoenen euro's



940,4

2024: 882,0

Aantal medewerkers

1.440

2024: 1.392



■ Man (997) ■ Vrouw (443)

Onze CO₂e-footprint Scope 1 & 2

550 ton

2024: 842 ton

CO₂ uitstoot Haven- en industriecomplex

19,1

2024: 20,8 Mton in CO₂-equivalenten

Frequentiegraad van arbeids- ongevallen met verzuim

1,15

2024: 0,79

Grote incidenten (nautisch)

0

2024: 1

Investeringen in miljoenen euro's



291,4

2024: 320,6

2.2 MIJLPALEN 2025



Havenbedrijf Rotterdam partner van het Jeugdeducatiefonds

Wij steunen het Jeugdeducatiefonds met een bedrag van 150.000 euro per jaar. Dit fonds helpt de ontwikkelingskansen te vergroten van kinderen die opgroeien in (relatieve) armoede. Het partnerschap past goed bij onze purpose: 'Connecting the world. Building tomorrow's sustainable port'.



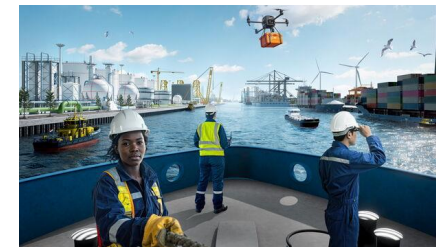
Portlantis geopend

Op 19 maart 2025 opende burgemeester Carola Schouten het nieuwe havenervaringscentrum Portlantis. Het interactieve ervaringscentrum is de plek waar je de Rotterdamse haven ontdekt en beleeft. Portlantis vertelt over de haven van nu en de toekomst.



Walstroominstallaties in de Rotterdamse haven

Op 31 maart 2025 is de walstroominstallatie van Cruise Port Shore Power aan de Holland Amerikakade officieel in gebruik genomen. De AIDA Nova maakte als eerste cruiseschip gebruik van de nieuwe faciliteit. Met de ingebruikname van de walstroominstallatie loopt Cruise Port Shore Power vooruit op de Europese regelgeving. De komende jaren worden op drie van de vier deep-sea terminals ook walstroominstallaties gerealiseerd door Rotterdam Shore Power, een deelneming van Eneco en het Havenbedrijf Rotterdam.



Samen naar een concurrerende, duurzame en weerbare haven in 2050

In november 2025 is de Havenvisie 2050 gepresenteerd. In de nieuwe visie streeft de Rotterdamse haven ernaar om in 2050 klimaatneutraal te zijn en een grote bijdrage te leveren aan de circulaire samenleving. Door geopolitieke ontwikkelingen en dreigingen is 'wendbaar en weerbaar' een relatief nieuw, maar ook belangrijk thema in de nieuwe Havenvisie.



Startsein voor bouw spooreplacement Maasvlakte Zuid

Het Havenbedrijf Rotterdam, Prorail en Swietelsky Rail Benelux gaven in 2025 het startsein voor de aanleg van het Emplacement Maasvlakte Zuid (EMZ). De eerste fase van het project omvat de aanleg van de eerste bundel van zes opstelsporen, geschikt voor 740 meter treinen en verschillende aansluitingen naar bestaande spoorinfrastructuur.



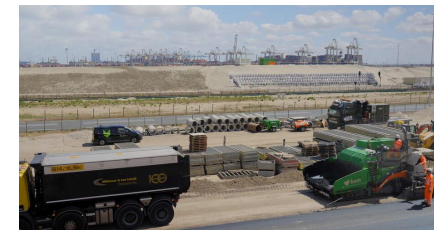
Het Havenbedrijf Rotterdam presenteert de nieuwe Natuurvisie

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt toe naar een natuurinclusieve haven, waarin economische ontwikkeling hand in hand gaat met het herstel en behoud van natuur en biodiversiteit in de Rijn-Maasdelta. Dat toekomstbeeld presenteren we in een nieuwe Natuurvisie. Deze visie ontwikkelden we samen met Naturalis Biodiversity Center en sluit aan bij onze ambitie om een net-positieve haven te worden.



Het Havenbedrijf Rotterdam blijft investeren in omgeving

Het Havenbedrijf Rotterdam verlengt het Havenomgevingsfonds tot en met 2030. Vanaf 2026 stellen we jaarlijks 1,5 miljoen euro beschikbaar voor projecten die bijdragen aan de verbetering van de leefomgevingskwaliteit in gemeenten in en om het Rotterdamse havengebied.



Meest duurzame opdrachtgever in de bouw

Cobouw en PwC hebben het Havenbedrijf Rotterdam uitgeroepen tot meest duurzame opdrachtgever in de bouw. Voor de Cobouw Awards beoordeelden zij het duurzaamheidsbeleid van zo'n vijftig opdrachtgevers. Het Havenbedrijf Rotterdam sprong daarbij in het oog. Een goed voorbeeld van duurzaam bouwen is het eigen laadplein voor het elektrisch materieel voor het Prinses Alexiaviaduct.

HAVENBEDRIJF ROTTERDAM

3.1 Profiel en strategie

3.2 Hoe wij waarde creëren

- 3.2.1 Medewerkers en organisatie
- 3.2.2 Overslag en financiën
- 3.2.3 Kwaliteit haveninfrastructuur
- 3.2.4 Stakeholderdialoog

3.3 Trends en ontwikkelingen

3.4 Scenario's geven richting



3.1 PROFIEL EN STRATEGIE

Profiel van het Havenbedrijf Rotterdam

Purpose

'Connecting the world. Building tomorrow's sustainable port'

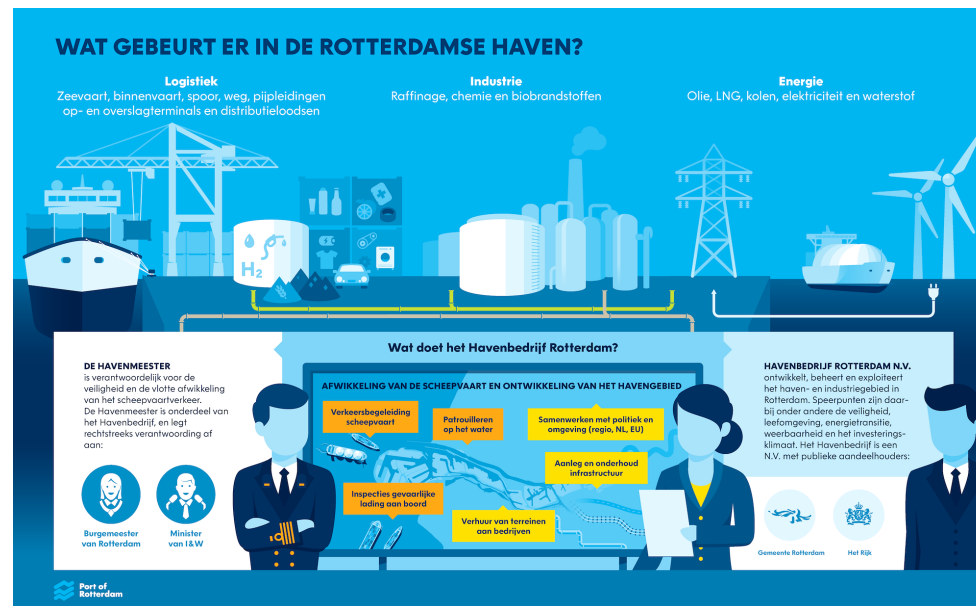
Onze purpose heeft twee pijlers:

- Connecting the world: Als internationaal opererende haven verbinden wij elke dag weer de wereld, dat zit in ons bloed. Dit doen we al jaren en blijven we ook doen voor de komende generaties.
- Building tomorrow's sustainable port: Samen bouwen we aan een toekomstbestendige en duurzame haven. We nemen de verantwoordelijkheid om bij te dragen aan een betere leef- en werkomgeving voor iedereen. We werken aan een klimaatneutrale haven. We maken slimme en 'groene' logistieke ketens mogelijk, geven een impuls aan hernieuwbare energie en faciliteren circulaire industrie.

Kerntaken

Het Havenbedrijf Rotterdam beheert, exploiteert en ontwikkelt het Rotterdamse haven- en industriecomplex en is verantwoordelijk voor het bevorderen van een effectieve, veilige en efficiënte scheepvaartafwikkeling in de haven en het aanloopgebied voor de kust.

Als wereldspeler en regionale partner combineren we publieke belangen met commerciële ambities. We nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en zorgen voor een financieel gezonde bedrijfsvoering. Samen met overheden, bedrijven, partners en bewoners werken we aan oplossingen die nu het verschil maken en tegelijk bijdragen aan een duurzame toekomst.

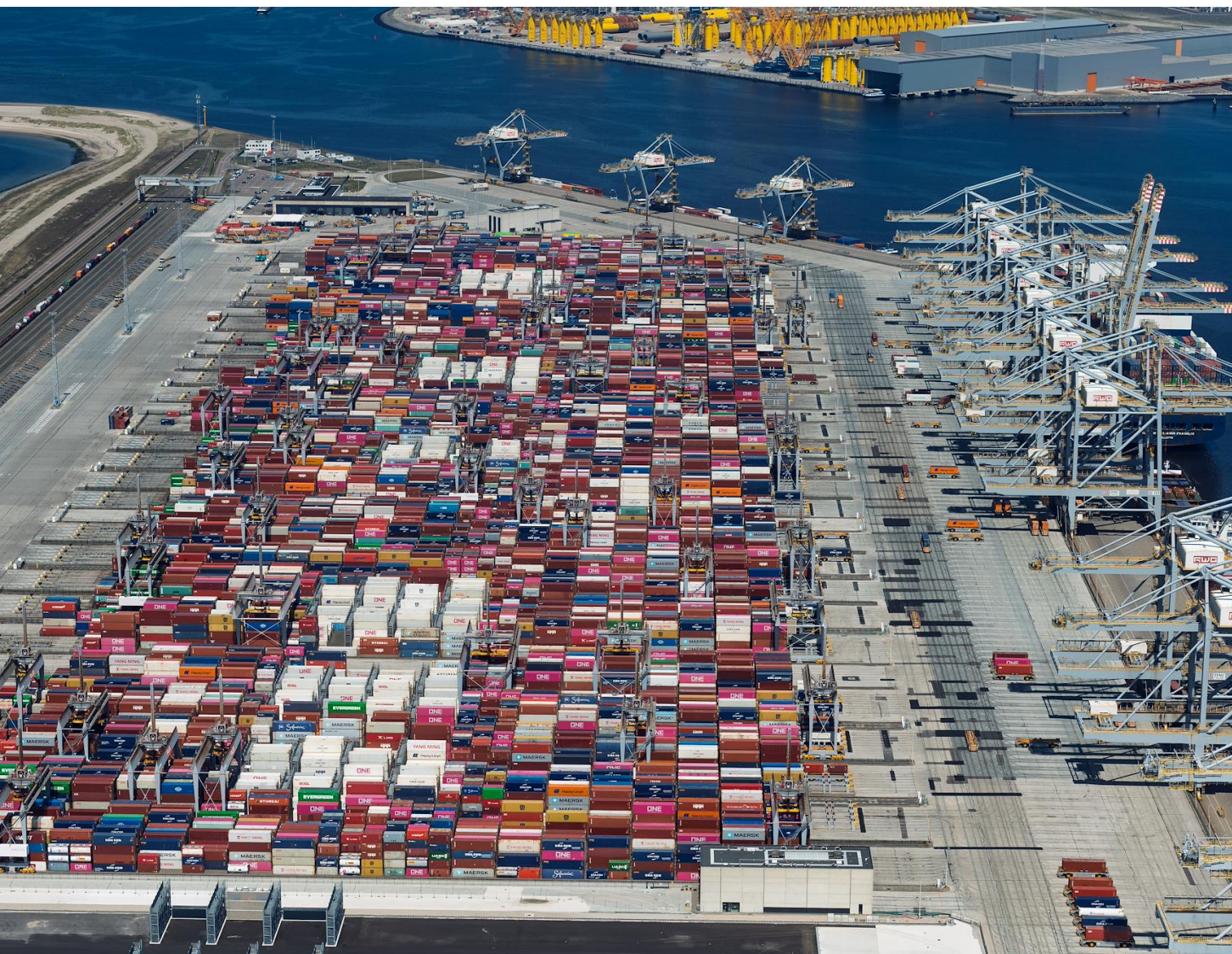


Kernwaarden

Verbinding, respect, veerkracht en focus zijn de nieuwe kernwaarden van het Havenbedrijf Rotterdam:

- **Focus:** Wij stellen prioriteiten, kiezen daadkrachtig en maken af waar we aan begonnen zijn.
- **Respect:** Wij hebben respect voor elkaar, onze omgeving en de aarde.
- **Veerkracht:** Wij zijn weerbaar, herpakken ons snel en zijn klaar voor de toekomst.
- **Verbinding:** Wij werken samen met én voor onze klanten, andere stakeholders en elkaar.

Deze vier waarden zijn bepaald met onze purpose in het achterhoofd en bedoeld om de nieuwe ondernemingsstrategie te ondersteunen.



Ondernemingsstrategie 2025-2029

Het is onze missie om economische en maatschappelijke waarde te creëren door samen met klanten en stakeholders duurzame groei te realiseren. Onze purpose – ‘Connecting the world. Building tomorrow’s sustainable port’ – vormt samen met onze missie het fundament voor vier strategische spierpunten:

In balans met de maatschappij en omgeving

Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich in voor het verbeteren van de leefomgeving, veiligheid, natuur en biodiversiteit in en rondom de haven. Het is onze ambitie om de haven te verbinden met haar omgeving en een evenwichtige en inclusieve arbeidsmarkt te bevorderen. Door onze haven nog beter in balans te brengen met de maatschappij en haar omgeving waarborgen we een gegunde toekomst.

De materiële thema's die ten grondslag liggen aan dit spierpunt zijn [luchtverontreiniging](#), [bodemverontreiniging](#), [natuur & biodiversiteit](#), [waterverontreiniging](#), [arbeidsveiligheid](#), [ketenverantwoordelijkheid](#), [ondermijnende criminaliteit](#) en [nautische veiligheid](#).

Klimaatneutraal en circulair

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft ernaar een leidende rol te spelen in de energie- en grondstoffentransitie. Dit doen we door de juiste voorwaarden te scheppen voor onze partners in logistiek, energie en productie. Ons uiteindelijke doel is klimaatneutraliteit, wat we willen bereiken door het haven- en industriecomplex te transformeren tot een complex dat schone energie(dragers) produceert en duurzame, circulaire grondstoffen gebruikt.

Het materiële thema die ten grondslag ligt aan dit spierpunt is [klimaatmitigatie](#).

Weerbaarheid, leveringszekerheid en strategische autonomie

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar een weerbare en veerkrachtige haven, die economische schommelingen, verstoringen in de toeleveringsketens en onverwachte klimaatgebeurtenissen kan opvangen. Daarnaast willen we bijdragen aan de leveringszekerheid van energie, voedsel en andere essentiële materialen in Europa, en ervoor zorgen dat de industrie in de haven competitief blijft, zodat Europa zijn strategische autonomie behoudt.

De materiële thema's die ten grondslag liggen aan dit speerpunt zijn [digitale & fysieke weerbaarheid](#) en [klimaatadaptatie](#).

Toekomstbestendig verdienvermogen

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft ernaar om het ondernemingsklimaat in Nederland en Europa te bevorderen. We willen dit bereiken door het bieden van een uitstekende haveninfrastructuur en nautische toegankelijkheid, bij te dragen aan de beschikbaarheid van betaalbare (duurzame) energie en het optimaliseren van de operationele performance binnen de haven zelf.

3.2 HOE WIJ WAARDE CREËREN

ONZE MIDDELEN

Onze mensen

- 1.440 medewerkers
- 30,8% is vrouw
- 188 externe medewerkers

Financiën

- € 4,8 miljard eigen vermogen
- € 1,4 miljard vreemd vermogen

Infrastructuur & Ruimte

- € 291,4 miljoen investeringen

Dialogoog met stakeholders

We blijven continu in verbinding met onze stakeholders om zo onze maatschappelijke economische waarde te houden.

ONZE KERNWAARDEN

 FOCUS	 RESPECT
 VEERKRACHT	 VERBINDING

ONZE STRATEGIE

In balans met de maatschappij en omgeving	Weerbaarheid, leveringszekerheid & strategische autonomie
Klimaatneutraal & circulair	Toekomstbestendig verdienvermogen

ONZE STAKEHOLDERS

 Aandeelhouders	 Omwonenden
 Werknemers	 Leveranciers
 Klanten	 NGO's

OUTPUT

Klimaatmitigatie

- CO₂-uitstoot HIC: 19,1 Mton

Luchtverontreiniging

- Stikstofoxiden: 19.830 ton/jaar
- Fijnstof: 1.091 ton/jaar
- Vluchtige organische stoffen: 10.571 ton/jaar

Arbeidsveiligheid

- Lost Time Injury Frequency rate: 1,15
- Total Recordable Frequency rate: 1,53

Klimaatadaptatie

- Kwaliteit haveninfrastructuur: 8

Ondermijnende criminaliteit

- Waardering van stakeholders op onze rol: 8,2

Nautische veiligheid

- Majeure nautische incidenten: 0

Digitale & fysieke weerbaarheid

- Incidenten op vitale systemen: 0

WAARDECREATIE



SDG 3 **Goede gezondheid en welzijn**

Veilige haven voor de mensen die er werken en omwonenden.



SDG 7 **Betaalbare en duurzame energie**

Investeren in, distribueren van en gebruiken van duurzame energie.



SDG 8 **Eerlijk werk en economische groei**

Haven waar mensen graag willen werken.



SDG 9 **Industrie, innovatie en infrastructuur**

Ontwikkelen van duurzame industrie en het stimuleren van innovatie in de haven.



SDG 13 **Klimaatactie**

Beperken van klimaatverandering en bijdragen aan de oplossingen.

Als ontwikkelaar van de Rotterdamse haven vergroten we doelgericht onze positieve impact. Daarmee versterken we zowel de economische als maatschappelijke waarde voor onze stakeholders. Het waardecreatiemodel laat zien hoe we onze middelen inzetten om onze strategische speerpunten te realiseren. Zo creëren we samen duurzame waarde voor de haven en de samenleving.

Onze middelen

We creëren waarde met vier middelen. Allereerst hebben we **onze mensen**: de medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam voegen kennis, kunde en betrokkenheid toe. Onze **financiën** stellen ons in staat om te investeren in onder meer infrastructuur en energietransitie. Met onze **infrastructuur en beschikbare ruimte** bouwen we aan een toekomstbestendige haven. En dankzij onze voortdurende **dialogoog met stakeholders** vergroten wij het draagvlak voor de haven. Samen zorgen deze bronnen voor impact en vooruitgang.

3.2.1 Medewerkers en organisatie

Bij het Havenbedrijf Rotterdam zetten in 2025 1.440 interne en 188 externe collega's zich dagelijks in voor een veilige en toekomstbestendige haven. Onze medewerkers vervullen uiteenlopende functies op onder andere commercieel, nautisch en infrastructureel gebied. Binnen de Divisie Havenmeester werken 457 collega's aan publieke taken. De andere 983 medewerkers richten zich voornamelijk op de private taken zoals ontwikkeling, onderhoud en commerciële activiteiten. Door intensief samen te werken – intern én met onze klanten en stakeholders – boeken we resultaten in een dynamische en vaak complexe omgeving. We zijn trots op onze haven en op de bijdrage die we leveren aan Nederland en Europa.

Aantal medewerkers	Man	Vrouw	X	Totaal
Medewerkers met een vast contract	875	375	0	1.250
Medewerkers met een contract voor bepaalde tijd	122	68	0	190
Medewerkers met een nul uren contract	0	0	0	0
Totaal per 31-12-2025	997	443	0	1.440

Investeren in groei en ontwikkeling

In 2025 investeerden we ruim 2,0 miljoen euro in de ontwikkeling van onze medewerkers. Naast de (wettelijk) verplichte opleidingen boden we diverse opleidingstrajecten aan via onze Port Academy. Deze investering bleef nagenoeg gelijk aan die van 2024 en onderstreept onze blijvende inzet voor persoonlijke groei en vakmanschap. Ook is er ingezet op het versterken van de organisatiecultuur en persoonlijk leiderschap voor alle medewerkers via een persoonlijk leiderschapsprogramma.

Tevreden medewerkers

We brengen ieder jaar de (werk)ervaringen van onze medewerkers in kaart via het medewerkersonderzoek (MO). We meten onder andere de eNPS (Employee Net Promotor Score). Dit is een internationaal toegepaste methode om het enthousiasme van medewerkers over het bedrijf te meten. Onze score was +29 (+28 in 2024). Het landelijk gemiddelde is +6. We zijn trots op deze mooie score.

Naast de eNPS meten we ook tevredenheid, trots, betrokkenheid, sociale veiligheid, werkdruk en werkgeluk. Uit het medewerkersonderzoek 2025 blijkt dat de werkbelasting ten opzichte van 2024 licht is afgenomen. Om dit nog verder te verbeteren, werkt een taskforce samen met de afdelingen waar de druk het hoogst wordt ervaren.

De initiatieven tot het verlagen van de werkdruk zijn onderdeel van een breder welzijnsbeleid. Naast het ondersteunen van de loopbaan, bieden we verschillende activiteiten en diensten aan om medewerkers mentaal, fysiek, financieel en sociaal te ondersteunen.

Organisatie & Governance

Om onze strategie goed in de praktijk te brengen, hebben we meer focus nodig. Dat lukt als duidelijk is wie verantwoordelijk is voor het starten, prioriteren en uitvoeren van initiatieven. Zo sturen we effectief en maken we keuzes. Daarom zijn we in 2025 gestart met het project Organisatie & Governance. In dit project onderzoeken we onze organisatiestructuur, aansturing en besluitvorming. De genomen besluiten in de wijziging van de organisatie en de manier waarop we meer focus brengen, voerden we op 1 januari 2026 in.



Kanaal 14: eerlijke berichten uit het hart van het Havenbedrijf Rotterdam

'Ik vind het heel cool dat we verandering op deze manier aanpakken. Dynamisch en levendig, niet iets dat alleen op papier bestaat.'

Met Kanaal 14 creëerden we speciaal voor onze medewerkers een unieke theaterervaring. Theatremakers Radio Kootwijk ontwikkelde een symbolische en artistieke voorstelling die raakt aan de beleving en toekomst van het werken binnen het Havenbedrijf Rotterdam. De voorstelling bracht bekende en onbekende verhalen tot leven en speelde in maart en april van 2025 op het RDM-terrein. De 38 theatervoorstellingen en de begeleidende gesprekken op de RDM Campus zijn bezocht door 1.181 collega's. In combinatie met de try-outs en première kwamen bijna 1.300 collega's naar de voorstelling.

Kanaal 14 nodigt uit om met elkaar in gesprek te gaan over hoe we (samen)werken en met elkaar omgaan. Na de theatervoorstelling zijn we voor medewerkers gestart met Kanaal 14 masterclasses. Thema's als gesprekstechnieken verbeteren, reflecteren met humor en de impact van wat je (niet) zegt staan centraal. Daarnaast is er voor de leidinggevendenden een leiderschapsprogramma. In januari was er een plenaire kick off van 24 uur en van juni tot en met september 2025 vond een tweedaags programma plaats, gericht op het verder ontwikkelen van de leiderschapskwaliteiten, versterken van onderlinge verbinding en doorleven van de kernwaarden.

'Door Kanaal 14 besef ik nog meer hoe belangrijk het is om oog voor elkaar te hebben.'

3.2.2 Overslag en financiën

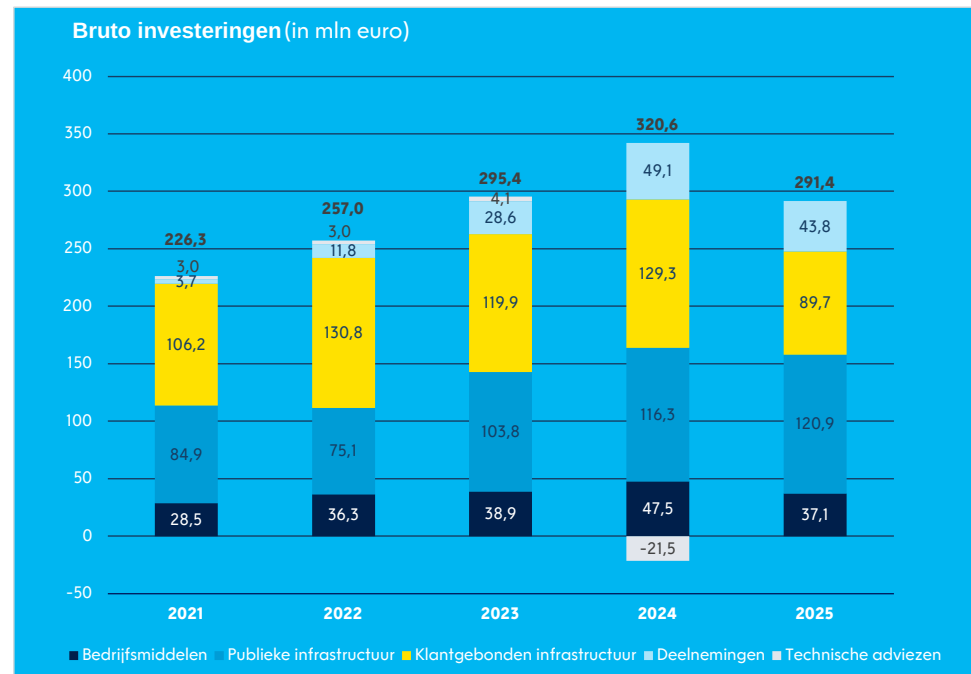
Omzet in miljoenen euro's	Investerings in miljoenen euro's	Netto resultaat in miljoenen euro's	Eigen vermogen in miljarden euro's	Vreemd vermogen in miljarden euro's
940,4	291,4	266,0	4,8	1,4
+6,6%	-9,3%	-2,8%	+2,3%	-11,8%

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een solide financieel jaar achter de rug. De opbrengsten, bestaande uit havengelden en huur- en erfpachtopbrengsten, groeiden met 6,6% naar 940,4 miljoen euro (2024: 882,0 miljoen euro). De havengelden namen toe, deels door indexatie en deels door het effect van een lagere call-size wat leidt tot een hogere prijs per ton. De huur- en erfpachtopbrengsten stegen met name door nieuwe contracten, indexeringen en prijsherzieningen.

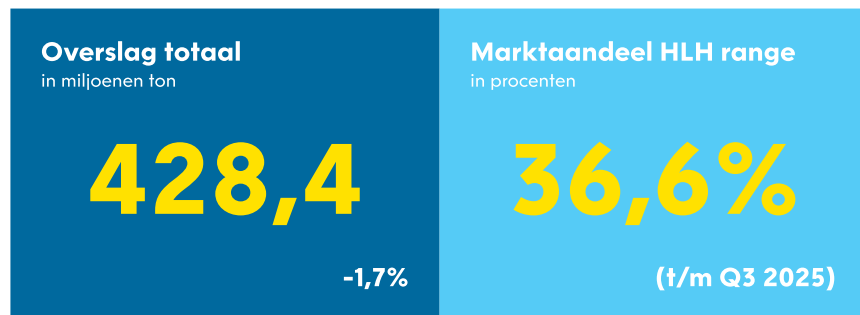
De operationele lasten namen met 12,0% toe naar 356,8 miljoen euro. De stijging kwam met name door een stijging in de IT-kosten door diverse grote projecten en verdergaande cybersecurity-activiteiten. Ook het effect van de cao-verhoging is zichtbaar in de lonen, salarissen en sociale lasten.

Het resultaat voor belastingen, rente, afschrijvingen en waardeverminderingen (340,9 miljoen euro) bleef gelijk aan 2024. Het nettoresultaat daalde met 2,8% tot 266,0 miljoen euro, met name door hogere belastingen.

De bruto-investeringen kwamen uit op 291,4 miljoen euro, inclusief kapitaalstortingen in deelnemingen. De grootste investeringen van 2025 waren het Alexiaviaduct (23,3 miljoen euro) en het spooreplacement Maasvlakte Zuid (20,1 miljoen euro). De grafiek geeft onze investeringen weer in de afgelopen 5 jaar.



Overslag Rotterdamse haven

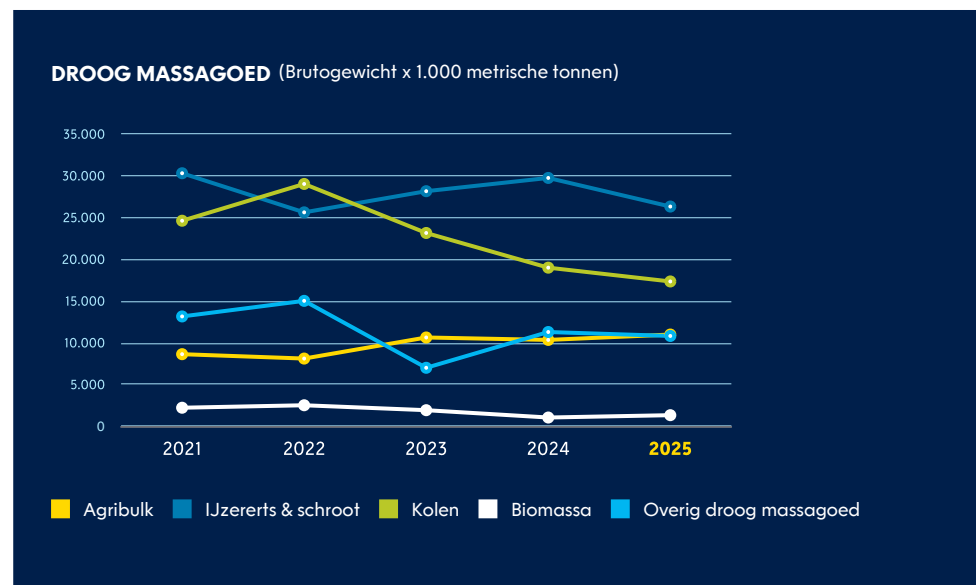


In 2025 zijn er in de Rotterdamse haven 428,4 miljoen ton goederen overgeslagen. Ten opzichte van 2024 nam de overslag af met 1,7%. De grootste daling vond plaats in droog massagoed.

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2025	2024	Vershil (aantal)	Vershil (%)
Droog massagoed	66.562	71.190	-4.628	-6,5%
Nat massagoed	196.974	200.027	-3.054	-1,5%
Totaal massagoed	263.535	271.217	-7.682	-2,8%
Containers	133.167	133.400	-232	-0,2%
Breakbulk	31.669	31.182	487	1,6%
Totaal stukgoed	164.836	164.582	254	0,2%
Totaal overslag	428.372	435.799	-7.428	-1,7%
Totaal in aantallen containers	8.150.295	7.962.299	187.996	2,4%
Totaal in aantallen TEU	14.244.954	13.819.761	425.193	3,1%

Overslag droog massagoed

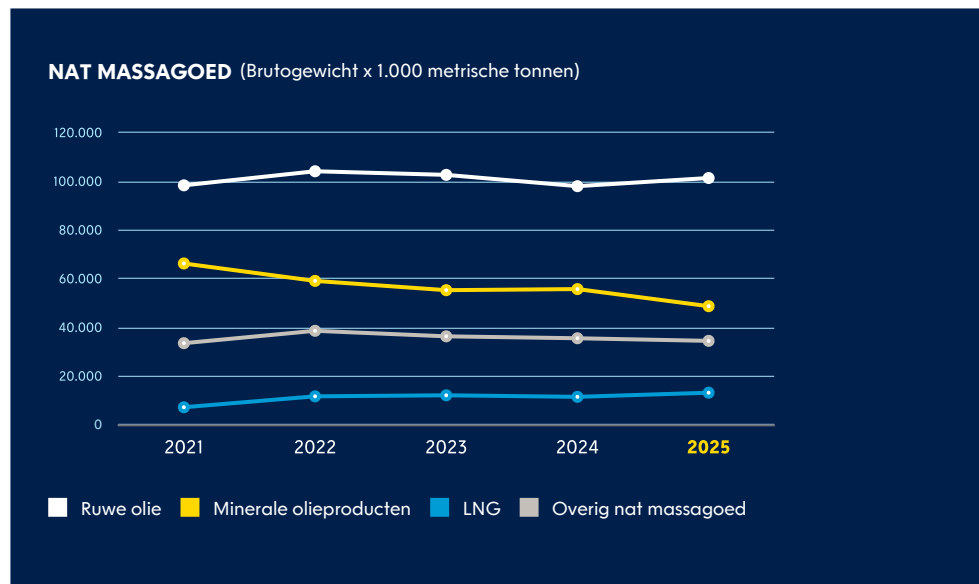
De overslag van droog massagoed nam ten opzichte van 2024 af met 6,5%. De aanvoer van ijzererts en schroot daalde met 11,5%, met name door lagere volumes ijzererts en cokeskolen als gevolg van een zwakke Europese staalmarkt. De overslag van kolen daalde met 8,7%, met name door een lagere aanvoer van cokeskolen die hoogovens gebruiken voor staalproductie. De overslag van agribulk nam toe met 6,3%, vooral door een forse stijging in de import van oliehoudende zaden, zoals soja, sojameel en raapzaad.



Overslag nat massagoed

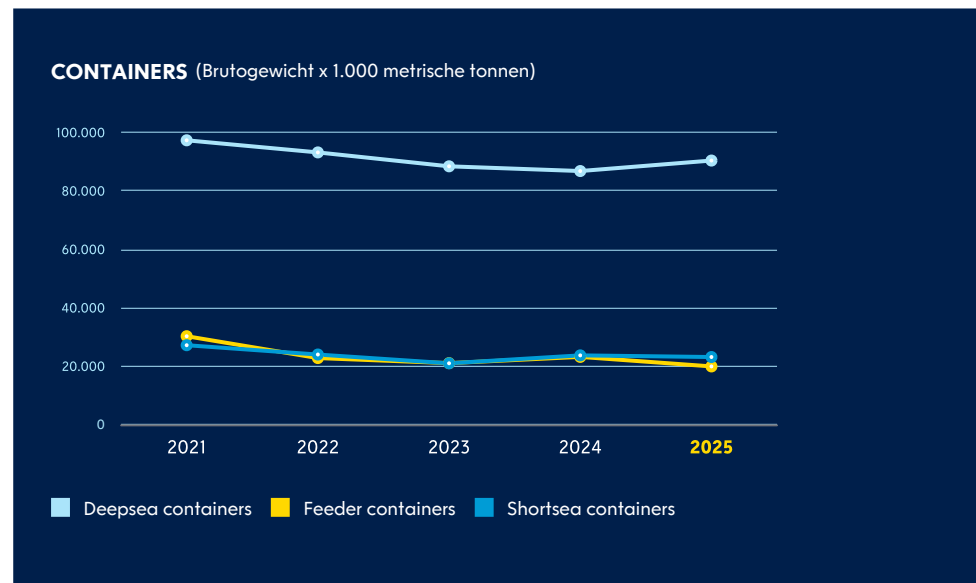
De overslag van nat massagoed nam af met 1,5%. De daling vond plaats bij minerale olieproducten (-12,6%) en overig nat massagoed (-3,1%). Redenen: ongunstige markt, waardoor de opslag niet lucratief is; arbitrages tussen regio's waren niet open of gunstiger voor transport naar Azië. De groei van 2023 en 2024 na de sancties op Russische olieproducten lijkt uitgewerkt en de vraag blijft beperkt.

De overslag van overig nat massagoed nam af met 1,1 miljoen ton (-3,1%), met name door de lagere overslag van chemische producten. De overslag van ruwe olie steeg met 3,4% vanwege betere raffinagemarges dan in 2024. De overslag van LNG (Liquefied Natural Gas) steeg met 15,1% naar 13,0 miljoen ton, met name door het aanvullen van de gasvoorraden in Europa.



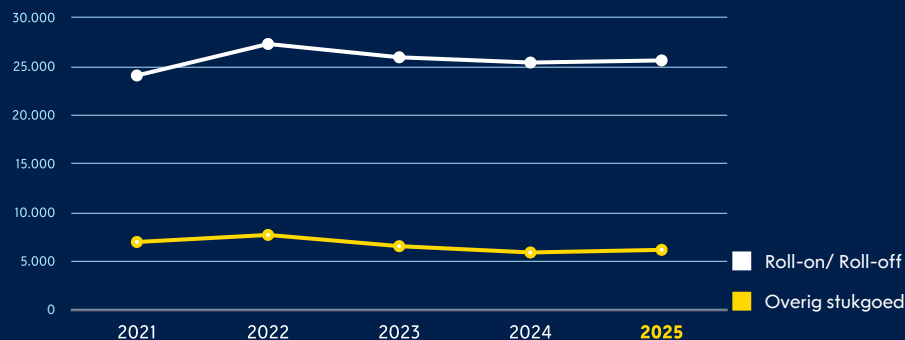
Overslag containers en breakbulk

De containeroverslag groeide in 2025 met 3,1% naar 14,2 miljoen TEU (Twenty-foot Equivalent Unit). Deze stijging kwam vooral door de toegenomen Europese consumptie. In tonnen daalde de containeroverslag licht met 0,2% tot 133,2 miljoen ton. De import van volle containers steeg dankzij hogere consumentenbestedingen. De export van volle containers nam echter af door de zwakkere concurrentiepositie van de Europese industrie, Amerikaanse invoertarieven en de sterkere focus van China op interne sourcing. Daardoor keerden meer lege containers zonder lading terug naar Azië. Dit verklaart waarom de overslag in TEU's steeg, terwijl de overslag in tonnen afnam.



De overslag van breakbulk (Roll-on/ Roll-off (RoRo) en overig stukgoed) steeg met 0,9% naar 31,7 miljoen ton. De overslag van RoRo nam toe met 0,1% naar 25,6 miljoen ton. De volumes van en naar het Verenigd Koninkrijk zijn nog niet hersteld van de achterblijvende economie. Overslag van overig stukgoed steeg met 4,4%. Deze toename komt door de overslag van buisdelen voor de aanleg van Porthos, staalplaten en door meer geleverde monopiles.

BREAKBULK (Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)



Drukke in afhandeling containers

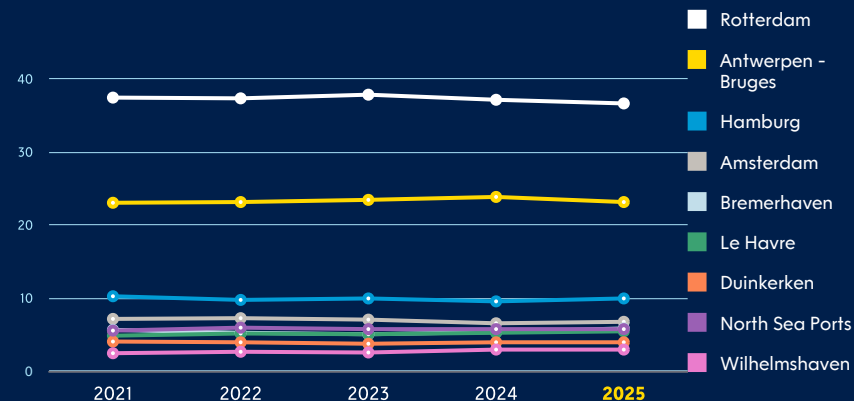
In 2025 had de Rotterdamse haven te maken met uitzonderlijke drukte in de afhandeling van containerstromen. Er waren verschillende oorzaken, zoals de overgang naar nieuwe vaarschema's, hogere callsizes, veranderende allianties, werkonderbrekingen en uitdagende weersomstandigheden. Dit leidde tot oplopende wachttijden aan de landzijde van de operatie van de deepsea terminals. Vooral de binnenvaart en het wegvervoer hadden hiermee te kampen.

In oktober veroorzaakte de staking bij de sjorders vertraging in de afhandeling van containers. Daardoor konden containerschepen niet worden afgehandeld, wat vertragingen opleverde en de leveringszekerheid onder druk zette.

Marktaandeel Hamburg – Le Havre range

Ons marktaandeel in de Hamburg – Le Havre range in 2025 (tot en met het derde kwartaal) was 36,6%. Ten opzichte van 2024 (37,1% tot en met het derde kwartaal) nam ons marktaandeel af.

MARKTAANDELEN HAMBURG - LE HAVRE RANGE T/M Q3 2025 (in %)



'ALS WE AAN DE JUISTE KNOPPEN DRAAIEN, KOMEN WE HIER UIT'

RONALD VAN KLAVEREN - LYONDELLBASELL

De chemische industrie in de Rotterdamse haven staat onder ongekende druk. Wereldwijde overcapaciteit, torenhoge energieprijzen in Nederland en stijgende kosten zetten bedrijven klem. LyondellBasell (LYB), een van de grote spelers, moest al hun Maasvlakte-site sluiten, een joint venture met Covestro. Dit was een van de meest geavanceerde fabrieken, uitgerust met toonaangevende technologie en een hoge CO₂-efficiëntie in vergelijking met soortgelijke installaties wereldwijd. Ronald van Klaveren, vicepresident Global Chemical Sales & Sustainability bij het wereldwijd opererende chemieconcern, schetst de situatie en ziet oplossingen, maar er moet wel snel actie komen.



Wat is er aan de hand met de chemiebedrijven in de haven?

'Het is als een *perfect storm*. Overcapaciteit, vooral door aanbouw in China, hoge energieprijzen na de Oekraïne-invasie, inflatie en stijgende arbeidskosten komen samen. Daarbovenop hebben we nog te maken met de ETS-heffing. Deze omstandigheden hebben al geleid tot sluitingen, zoals onze joint venture-fabriek op de Maasvlakte. Dat is niet alleen emotioneel zwaar, maar kost ook miljoenen euro's.

We investeren al in verduurzaming en hebben fabrieken die technisch geschikt zijn voor verdere verduurzaming, maar mensen zijn niet genoeg bereid extra te betalen voor circulaire en koolstofarme producten. In een supermarkt kiest men vaak voor het goedkoopste. Daardoor ontbreekt een verdienmodel en dat maakt nieuwe investeringen vrijwel onmogelijk.’

Wat zijn mogelijke oplossingen voor deze situatie?

‘We hebben als industrie en andere belanghebbenden vijf punten benoemd. Ten eerste, een gelijk speelveld voor Nederland ten opzichte van Europa en voor Europa ten opzichte van de rest van de wereld. Nederland loopt voor de troepen uit en is daardoor duurder dan buurlanden. Elektriciteit kost hier twee keer zoveel als in Duitsland. Ten tweede, betaalbare infrastructuur voor elektrificatie en CCS. Ten derde, werkbare subsidies – nu zijn ze vaak niet geïndexeerd of onzeker. Ten vierde, consistente wetgeving die een kabinetsperiode ver overschrijdt, want wij investeren voor de lange termijn. En tot slot, versnelling van de consumentenvraag naar circulaire en koolstofarme producten.’

Wat vindt u van de rol van het Havenbedrijf Rotterdam?

‘Complimenten. Het Havenbedrijf Rotterdam pakt al jaren regie, bijvoorbeeld met infrastructuurprojecten. Mijn oproep: ga door, versterk cluster-synergie (zie kader) en investeer in ‘no regret’-infrastructuur, zoals elektrificatie en CCS. En blijf op de barricade staan. Politici en beleidsmakers moeten van alle betrokkenen steeds dezelfde boodschap horen. Het Havenbedrijf Rotterdam speelt daarin een belangrijke rol. Uiteindelijk gaat het om werkgelegenheid, verdienvermogen en strategische relevantie. Maar het allerbelangrijkste voor ons allemaal blijft: geef de industrie het vertrouwen dat er hier toekomst is. Laat ons concurrerend zijn in Europa, en de rest van de wereld. En versnel de vraag naar duurzame producten, anders is er geen verdienmodel. Technisch kunnen we verder verduurzamen, maar zonder markt is het onmogelijk. Als we aan de juiste knoppen draaien, komen we hieruit.’

Cluster-synergie: de kracht van de onderlinge verbondenheid tussen raffinaderijen, chemie, logistiek en andere industrieën; ze delen grondstoffen, energie (warmte, CO₂) en infrastructuur, waardoor ze efficiënter werken, kosten besparen en elkaar versterken in de energietransitie, met een focus op duurzaamheid en circulariteit.

ETS-heffing (Emissions Trading System): een Europees systeem dat een prijs koppelt aan CO₂-uitstoot, bedoeld om industrieën te verduurzamen door hen te laten betalen voor elke ton uitgestoten CO₂.

Carbon Capture and Storage (CCS): een technologie om CO₂ af te vangen en op te slaan. Porthos is hiervan een voorbeeld. Dit project is een initiatief van EBN, Gasunie en het Havenbedrijf Rotterdam. Aramis is een ander voorbeeld, geïnitieerd door EBN, Gasunie, TotalEnergies en Shell.

‘No regret’-infrastructuur: investeringen in bijvoorbeeld duurzaamheid en bereikbaarheid die altijd voordeel opleveren, ongeacht hoe toekomstige scenario's uitpakken.

LNG ALS TRANSITIEBRANDSTOF OF VERSNELD NAAR HERNIEUWBARE ENERGIE

DILEMMA

De energietransitie stelt ons voor vraagstukken die niet altijd eenvoudig zijn. LNG (Liquefied Natural Gas) is daarvan een goed voorbeeld. Door aardgas af te koelen tot -162°C krimpt het volume 600 keer, waardoor transport over grote afstanden efficiënt is. Sinds het stopzetten van Gronings gas en pijpleidinggas uit Rusland is Nederland steeds afhankelijker geworden van geïmporteerd LNG. De haven van Rotterdam, met de Gate-terminal en drie grote opslagtanks (een vierde volgt in 2026), is uitgeroeid tot een strategisch knooppunt voor de import, opslag en distributie van LNG. We leggen ook een nieuwe steiger aan waar LNG-aangedreven schepen deze brandstof kunnen bunkeren. Deze ontwikkelingen benadrukken hoe belangrijk vloeibaar aardgas is voor de energiezekerheid van Nederland en Noordwest-Europa, al blijft het een fossiele brandstof. Moeten we LNG blijven inzetten als overgangsbrandstof, of is het mogelijk om versneld over te stappen naar volledig hernieuwbare energie?

Wat vinden stakeholders?

Overheden en beleidsmakers vinden LNG nodig om leveringszekerheid van energie te garanderen. Voor de scheepvaart biedt LNG directe voordelen: het verlaagt emissies van fijnstof, stikstofoxiden en zwaveloxiden en de bestaande LNG-infrastructuur kan eenvoudig worden aangepast voor bio-LNG en synthetisch methaan. Dit laatste maakt de overstap naar koolstofarme scheepvaart eenvoudiger. LNG kan ook dienen als grondstof (met CO_2 -afvang) voor koolstofarme

waterstof, die 70 tot 95% minder CO_2 -uitstoot heeft dan grijze waterstof. Daarmee fungeert LNG als overbrugging tot groene waterstof op grote(re) schaal haalbaar is. Milieuorganisaties en maatschappelijke partijen zijn vooral kritisch. Zij wijzen op methaanlekken (bij productie, transport en opslag), de energie-intensieve productie en de milieuvervuilende winning via fracking in de Verenigde Staten. Ook bestaat er zorg over het risico dat bedrijven de investeringen eerst willen terugverdienen voordat ze overstappen op volledig hernieuwbare energie, het zogenoemde lock-in-effect.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

Het importeren van LNG is belangrijk voor de leveringszekerheid van (aard)gas in Nederland. LNG kan bovendien dienen als grondstof voor koolstofarme waterstof (met CO_2 -afvang), wat de CO_2 -uitstoot binnen en buiten het havengebied vermindert, vooral als het grijze waterstof vervangt. Dit ondersteunt CO_2 -transport- en opslagprojecten zoals Aramis en stimuleert de waterstofmarkt. Koolstofarme waterstof is momenteel goedkoper dan groene waterstof, waardoor het aantrekkelijk is voor gebruikers. Zodra groene waterstof ruimer beschikbaar is, kan deze de rol overnemen. We blijven alert op keteneffecten: emissiereductie hier mag niet leiden tot hogere uitstoot elders. Het lock-in-risico vraagt om duidelijke tijdspaden, flexibiliteit en een eindpunt. Wij investeren in verduurzaming van de haven en koppelen LNG aan CO_2 -afvang en waterstofontwikkeling, zodat LNG een brug vormt naar volledig hernieuwbare energie.

3.2.3 Kwaliteit haveninfrastructuur

Sterke infrastructuur en goede verbindingen met het achterland versterken de positie van Rotterdam als logistiek knooppunt van Europa. Ze zijn essentieel voor weerbare ketens en een optimale ontsluiting via weg, spoor, water, kabels en pijpleidingen. Naast forse investeringen in fysieke infrastructuur zetten we in op digitalisering en innovatie. Door assets, zoals kades te digitaliseren krijgen we inzicht in bouw, gebruik en onderhoud. Dit leidt tot efficiëntere ladingafhandeling, lagere kosten en minder emissies. Transparante ketens en efficiënte data-uitwisseling maken de logistiek veerkrachtiger. We bieden klanten multimodale bereikbaarheid en duurzame transportopties. Samen met het Rijk, provincies en bedrijfsleven werken we aan de optimalisatie van het knooppunt Rotterdam, versterking van goederencorridors en verduurzaming van modaliteiten. Dit doen we onder meer via de MIRT-programma's (Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport) voor Oost-, Zuidoost- en Zuidcorridors.

Innovatie en verduurzaming

Met ons programma Infra Innovation verbeteren we maritieme constructies, met als doel lagere kosten en verminderde emissies. We gebruiken bijvoorbeeld sensoren, data-analyse en geavanceerde rekentools om de levensduur van infrastructuur te verlengen. Daarnaast optimaliseren we de maritieme infrastructuur en beheersen we de kosten met innovaties zoals slim baggeren, onderwaterankers, slimme bolders en stalen buispalen.

Meest duurzame opdrachtgever in de bouw

Cobouw en PwC hebben het Havenbedrijf Rotterdam in 2025 uitgeroepen tot meest duurzame opdrachtgever in de bouw. Voor de Cobouw Awards beoordeelden Cobouw en PwC het duurzaamheidsbeleid van zo'n vijftig opdrachtgevers. Uit de toelichting bij de onderscheiding: *'Havenbedrijf Rotterdam laat zien dat duurzaamheid geen bijzaak is, maar de kern van toekomstbestendig opdrachtgeverschap. Denk aan schone scheepvaart-stimulans, warmteallianties, wind- en zonne-energie in de haven, investeringen in CO₂-afvang. Bovendien stuurt het Havenbedrijf Rotterdam op duurzaamheid in gunningscriteria, creëert het ruimte voor pilots, investeert het in randvoorwaarden en neemt het een pioniersrol aan.'* Dat laatste doen we bijvoorbeeld ook door circulariteit een prominente plek te geven in infrastructuurprojecten. We verminderen het gebruik van primaire grondstoffen en zetten in op hergebruik van materialen, zoals granulaat en cementvervangers (geopolymeren). Zo bouwen we aan een circulaire haven.



Slimme aanpak verbreding Yangtzekanaal



Steeds meer en grotere containerschepen varen via het Yangtzekanaal naar Maasvlakte 2. Om dit veilig en efficiënt te laten verlopen, verbreden we het kanaal over de volle lengte. Binnen dit programma bouwen we tijdens de eerste fase alvast de bouwkuip voor de tweede fase: een tijdelijke, waterdichte constructie van 1.500 bij 40 meter. Zo bereiden we de aanleg van een nieuwe kademuur voor. Hoewel de investeringsbeslissing en vergunning nog volgen, hergebruiken we nu al 80.000 kuub zand uit de eerste fase. De rest van het zand uit beide fases gebruiken we voor terreinontwikkeling bij de Alexiahaven. Deze aanpak voorkomt onnodig transport, vermindert CO₂-uitstoot en bespaart kosten.

Eigen laadplein voor elektrisch materieel Alexiaviaduct



BAM Infra Nederland bouwt voor ons het Prinses Alexiaviaduct op Maasvlakte 2. Voor dit project draait een groot deel van het materieel volledig elektrisch. Om deze machines inzetbaar te houden, is een eigen laadplein met snelladers en transformatorhuis gebouwd. Het terrein biedt ook laadpunten voor elektrische personenauto's. Het materieel bestaat onder andere uit asfalteermachines, walsen, graafmachines en een mobiele kraan. Niet-elektrische machines werken op hernieuwbare HVO 100 (biodiesel). BAM combineert emissieloos materieel met milieubewuste materialen zoals duurzaam beton en asfalt. Zo krijgt het Prinses Alexiaviaduct vorm met minimale impact op het milieu.

Doelgericht digitaliseren met Port Reference Architecture

Het Havenbedrijf Rotterdam wil van de Rotterdamse haven een smart follower maken. Digitalisering speelt hierin een belangrijke rol. Om informatie in het havenecosysteem effectief te benutten, ontwikkelden we de Port Reference Architecture (PRA). Dit model beschrijft hoe digitale informatie waarde creëert binnen vier lagen: ruimte & locatie, infrastructuur, transport en logistiek. Deze lagen zijn verbonden met vier havenfasen: vóór de haven, haven aanloop (port call), in de haven en achter de haven. Elke laag levert waarde aan de bovenliggende laag. Zo ondersteunt infrastructuur het transport, en creëert goede informatie over objecten waarde voor andere lagen. De PRA maakt inzichtelijk waar informatie zich bevindt, wanneer die waardevol is en wie de eigenaar is.

De toekomstvisie is een digitaal geïntegreerde haven waarin real-time informatie uit alle lagen en fases beschikbaar is. Deze visie brengen we al in de praktijk. We gebruiken nu al data over infrastructuur en actuele vaarroutes om processen te optimaliseren en onderhoud beter te plannen. Deze integratie maakt de haven efficiënter, veiliger en duurzamer. Logistieke ketens worden beter gepland, onderhoud voorspelbaarder en emissies lager.

Sterke datapositie Divisie Havenmeester



De Divisie Havenmeester (DHMR) bewaakt 24/7 de orde en veiligheid in de Rotterdamse haven. Met publiekrechtelijke bevoegdheden van het Rijk en omliggende gemeenten begeleidt DHMR de scheepvaart veilig en efficiënt. Bijvoorbeeld met inspecties op de patrouillevaartuigen, maar ook op het Haven Coördinatie Centrum (HCC) en op de verkeerscentrales in Hoek van Holland en Rotterdam-Botlek. Het HCC gaat over de planning en toelating van schepen, de verkeerscentrales begeleiden het scheepvaartverkeer. Dankzij intensieve monitoring en advisering op afstand beschikt de organisatie over waardevolle data, zoals aankomstmeldingen, gevaarlijke stoffen, incidenten, inspecties en nautische infrastructuur. Deze sterke datapositie stelt DHMR in staat om de

scheepvaartplanning en port call continu te verbeteren. Daarbij zijn samenwerking en datadeling met nautische dienstverleners belangrijk. DHMR faciliteert gestandaardiseerde gegevensuitwisseling met andere havenbeheerders, conform privacyrichtlijnen. Zo gebruiken Rotterdam en Amsterdam gezamenlijk het HaMIS-systeem. In 2025 zijn we gestart met het onderzoeken van de mogelijkheden van het gebruik van AI om onze processen verder te optimaliseren.

HaMIS staat voor Havenmeester Management Informatie Systeem en is een digitaal systeem dat wordt gebruikt voor het beheer en de begeleiding van het scheepvaartverkeer in de havens van Rotterdam en Amsterdam. Portbase verbindt digitaal de havens van Rotterdam en Amsterdam. Via het **Port Community System** (PCS) stroomlijnen we samen (terminals, rederijen en overheden) goederen- en dataverkeer.

Digitale zeekaart met nauwkeurige haveninformatie



Het Havenbedrijf Rotterdam en de Dienst der Hydrografie van de Koninklijke Marine hebben samen een grote stap gezet om scheepsbezoeken beter te plannen. Terminals en ligplaatsen krijgen wereldwijd een uniek nummer, zodat kapiteins, planners en nautische diensten altijd beschikken over betrouwbare en eenduidige locatiegegevens. Deze informatie staat in HaMIS en het PCS van Portbase, wordt dagelijks bijgewerkt en is zichtbaar in digitale zeekaarten voor veilige navigatie. Bevrachters kunnen hun systemen rechtstreeks koppelen aan Portbase en besparen zo tijd bij het toewijzen van schepen aan ligplaatsen. Ook loodsen en roeiers profiteren van deze duidelijke data. Rotterdam loopt hierin wereldwijd voorop en nodigt andere havens uit om mee te doen. De oplossing is eenvoudig op te schalen en internationaal te gebruiken.

Bereikbaar over water, weg, spoor en via buisleidingen

Alle (digitale) inspanningen leiden tot een goede bereikbaarheid van het Rotterdamse haven- en industriecomplex via binnenvaart, weg, spoor en via buisleidingen.

Samenwerken aan multimodale aanpak

Door de groeiende filedruk op de A15 staat de bereikbaarheid van de Rotterdamse haven onder druk. De druk wordt met name veroorzaakt door een sterke groei van het autoverkeer (extra automobiliteit en verstedelijkingopgave), toenemende containeroverslag en vooral door de grootschalige renovatie en onderhoudsopgave aan bruggen en tunnels. Dit heeft gevolgen voor de efficiëntie en het rendement van het logistieke proces in de Rotterdamse haven en de snelheid van het vervoer van goederen van en naar het achterland. Het borgen van de bereikbaarheid van de Rotterdamse haven en daarmee van de Nederlandse logistieke toppositie als toegangspoort naar Europa vereist een multimodale aanpak. Hierin moet de logistieke keten in het havengebied en het achterland samenwerken aan een snelle, efficiënte, gedigitaliseerde en duurzame afhandeling van de transporten. Over dit belangrijke onderwerp overlegden in 2025 vertegenwoordigers van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, het Havenbedrijf Rotterdam, de logistieke keten, lokaal bestuur, brancheorganisaties en andere betrokkenen. Daarbij is afgesproken om een gezamenlijke multimodale aanpak te ontwikkelen die medio 2026 met betrokken partijen moet zijn uitgewerkt en afgesproken.

Water

Met een maximale diepgang van 24 meter is de haven toegankelijk voor de grootste diepstekende schepen ter wereld.

PROFIEL VAN DE HAVEN



o Totale oppervlakte haven	12.470 ha	o Waterdiepte NAP (max.)	24,6 m
o Oppervlakte land	8.103 ha	o Kademuuren	75,9 km
o Oppervlakte water	4.367 ha	o Zee- en binnenvaartsteigers	123
o Totale lengte Rotterdams havengebied	42 km	o Oevers (glooiingen)	171,3 km
o Uitgeefbaar terrein	639 ha		

Uitrol walstroom

Om de uitstoot en geluidhinder te verminderen hebben we een programma om de kwaliteit van walstroomvoorzieningen voor de binnenvaart te verbeteren en uit te breiden naar alle openbare ligplaatsen. Hiervoor werken we nauw samen met de gebruikers. Meer over walstroom leest u [hier](#). Ook werkten we samen met Rijkswaterstaat aan een goede digitale ontsluiting, zodat de binnenvaartschipper met zijn eigen 'app' kan inloggen en betalen.

Schepen efficiënt gepland door de haven

Nextlogic is de integrale planning voor de afhandeling van containerbinnenvaart in de haven van Rotterdam. Dit systeem optimaliseert de planning en zorgt zo voor meer rust, hogere betrouwbaarheid, kortere havenverblijftijd en lagere emissies. Terminals benutten hun kades en kranen optimaal, terwijl bargeoperators minder tijd kwijt zijn aan de planning en rotatie van hun schepen.

Uitbreiding en verbetering ligplaatsen

Voor binnenvaartschippers komt het soms voor dat een terminalkade nog niet beschikbaar is. Dan is het prettig om in de haven te kunnen wachten. Wij maken dit mogelijk door het aanbieden van openbare ligplaatsen. We renoveren en moderniseren ieder jaar een aantal ligplaatsen in de haven.

Grote renovatie Rozenburgsesluis



De Rozenburgsesluis, waar jaarlijks 20.000 schepen passeren, krijgt een opknapbeurt. De aannemer is bezig met een grondige renovatie van het sluizencomplex: van sluisdeuren en bruggen tot besturing, gebouwen en buitenruimte. In 2026 is de sluis een halfjaar gestremd, maar het resultaat mag er straks zijn: vanaf 2027 bedienen medewerkers van de Divisie Havenmeester de sluis op afstand vanuit de Verkeerscentrale Rotterdam. Renovatie verlengt de levensduur van deze belangrijke verbinding tussen het Calandkanaal en het Hartelkanaal en is duurzamer dan nieuwbouw. Zo blijft de Rozenburgsesluis een betrouwbare schakel voor scheepvaart en wegverkeer in de haven van Rotterdam.



Robuuste vaarwegcorridors

Omdat binnenvaart voor een groot deel van het achterlandvervoer van en naar Rotterdam zorgt, zijn betrouwbare vaarwegen belangrijk. Geplande werkzaamheden door Rijkswaterstaat stemmen we af om de hinder voor het (scheepvaart)verkeer zoveel mogelijk te beperken. Daarnaast werken we samen met onze partners in de MIRT-programma's voor de goederenvervoercorridors Oost-Zuidoost en Zuid en aan een robuust vaarwegenetwerk. Een belangrijke mijlpaal is de verruiming van het Julianakanaal in Limburg. Hierdoor kunnen grotere schepen tussen Rotterdam en de havens in Limburg varen, wat de efficiëntie vergroot.

Binnen het Realisatiepact Rotterdam onderzoeken we samen met de provincie Zuid-Holland en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat de ontwikkeling van een barge shuttledienst in Rotterdam. Deze dienst moet op termijn ook zero-emissie kunnen opereren en draagt bij aan het verschuiven van lading van de weg naar het water.

Realisatiepact voor Mainport Rotterdam en Greenport West-Holland



De provincie Zuid-Holland, het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en het Havenbedrijf Rotterdam werken samen aan een meerjarig Realisatiepact voor Mainport Rotterdam en Greenport West-Holland. Dit pact bundelt bestaande akkoorden, visies en strategieën om samenhang en synergie te creëren, projecten te versnellen en uitvoeringsagenda's te verbinden. De samenwerking richt zich op duurzame, betrouwbare logistiek over weg, spoor en water, belangrijk voor de Nederlandse economie en internationale concurrentiepositie. Rotterdam als grootste Europese haven en Greenport als belangrijkste vers-cluster vragen om een sterk logistiek ecosysteem voor een gezonde voedselvoorziening. Projecten vallen onder vier pijlers: Smart, Smooth, Sustainable en Shift, met initiatieven zoals gekoelde containerhubs, veilige truckparkings en laadpunten voor duurzame vervoersmiddelen.

Zero-emissie varen



Het Havenbedrijf Rotterdam stimuleert batterij-elektrisch varen als medeaandeelhouder van Zero Emission Services (ZES). In september 2025 opende het nieuwe laadstation van ZES bij Inland Terminals Group (ITG) in Alblasterdam. Ook in Den Bosch opende ZES een laadlocatie. Het containerschip Den Bosch Max Groen vaart elektrisch met nieuwe generatie batterijcontainers van ZES. Eerder werd de Alphenaar al omgebouwd. De bouw van laadstations op diverse locaties is vergevorderd en ZES werkt hard aan verdere opschaling. Deze ontwikkeling wordt verder gestimuleerd met subsidie uit het Nationaal Groeifonds. Daarnaast namen we samen met de Rabobank en de Inland Terminals Group het initiatief voor de Stichting CONDOR-ZE. Met steun van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en meer dan 50 ketenpartners versnelt deze samenwerking investeringen in en het gebruik van zero-emissieschepen, of die nu varen op batterijen, waterstof of andere duurzame energiedragers. Het doel: het realiseren van minimaal 150 investeringsbesluiten door marktpartijen voor 2030. In 2025 pasten we ook de kortingssystematiek van het binnenhavengeld aan, zodat schone schepen extra voordeel krijgen en duurzame keuzes aantrekkelijker worden.



Autonoom varen



De binnenvaartsector zet stappen richting autonoom varen. In oktober 2025 deden we in de haven een proef om vaarintenties te delen. Zo weten schepen elkaars koers en kunnen schippers en verkeersbegeleiders tijdig reageren en ingrijpen wanneer nodig. Wij faciliteerden deze proef als onderdeel van het Europese project MAGPIE.

Magpie

MAGPIE (sMArt Green Ports as Integrated Efficient multimodal hubs), startte in 2021 om een versnelling te realiseren in de verduurzaming en digitalisering van Europese havens; twee belangrijke transitities. Met een consortium van 45 partners is MAGPIE een van de grootste en meest zichtbare innovatieprojecten binnen het Havenbedrijf Rotterdam. Behalve de wetenschappelijke en technologische demo's, biedt MAGPIE ons ook de kans om ons als Europese koploper in transitiegerichte haveninnovaties te profileren.

Weg

De weginfrastructuur speelt een vitale rol in de doorvoer van goederen van en naar de haven. De groei van e-commerce en distributiecentra maakt de bereikbaarheid van de haven en het achterland steeds belangrijker.

Duurzaam en efficiënt containerwegvervoer



In december 2024 bundelden de belangrijkste partijen in de Rotterdamse haven hun krachten en tekenden een intentieverklaring voor samenwerking aan duurzaam en efficiënt containerwegvervoer. Met het initiatief 'Sectoroverleg containerwegvervoer' werken zij actief aan betere doorstroming, hogere veiligheid en verduurzaming van het wegvervoer om de concurrentiepositie van de haven te versterken. Sindsdien zijn werkgroepen aan de slag met concrete acties: het spreiden van wegvervoer buiten piekuren, het ontwikkelen van een dynamische havenplanning, het realiseren van zero-emission containertransport, het verhogen van de beladingsgraad van vrachtwagens en het streven naar nul incidenten. In 2025 stelden deze werkgroepen roadmaps met maatregelen op. Vanaf 2026 zetten zij deze plannen om in uit te voeren projecten.

Makkelijk en voordelig naar het werk



De bereikbaarheid van de haven staat onder druk door het toenemend aantal inwoners van de zuidelijke randstad en een groot aantal ingrijpende onderhoudsprojecten van grote wegbeheerders in de regio. We werken samen met onze regiopartners in Zuid-Holland Bereikbaar om de hinder hiervan waar mogelijk te beperken en een mobiliteitstransitie in het woon-werkverkeer te stimuleren. Met een nieuw vervoersconcept willen Deltalinqs, gemeente Rotterdam, Havenbedrijf Rotterdam, Metropoolregio Rotterdam Den Haag, provincie Zuid-Holland en Zuid-Holland Bereikbaar de haven beter bereikbaar maken en tegelijk de drukte op de weg verminderen. Medewerkers van bedrijven in de Rotterdamse haven kunnen daarvoor terecht op een online platform (www.reizennaardehaven.nl). Daar regelen ze eenvoudig hun reis via vanpooling, carpooling of een bus. Het nieuwe platform bundelt de verschillende vervoersopties en maakt reizen naar de haven voordelig, flexibel en duurzamer.

Spoor

Het spoorwegnetwerk is een essentieel onderdeel van de multimodale transportstrategie van de haven. De spoor-modaliteit is vooral van belangrijke strategische waarde voor de langere afstanden en verzorgingsgebieden die minder goed bereikbaar zijn voor de binnenvaart. Het biedt een duurzaam alternatief voor wegvervoer en helpt de congestie op de wegen te verminderen.

Duurzamer vervoer per spoor

Wij werken aan optimale verbindingen via alle modaliteiten en stimuleren vervoer per binnenvaart en spoor (modal shift) om CO₂e-uitstoot te verminderen. Samen met overheden en bedrijven vergroten we het aandeel spoor in Europees goederenvervoer. De subsidieregeling 'Stimulering modal shift van weg naar water of spoor 2023–2025' leverde hieraan een belangrijke bijdrage. Uit de Rijksbegroting is voor het Impulsprogramma Goederenvervoer in de periode 2026–2027 opnieuw 9 miljoen euro beschikbaar gesteld om de modal shift te stimuleren: 7 miljoen voor vervoer over water en 2 miljoen voor vervoer per spoor.

Bouwen aan duurzame spoorcapaciteit op Maasvlakte



Rotterdam heeft de intentie om het spooremlacement IJsselmonde naar de Maasvlakte te verplaatsen, waar momenteel Emplacement Maasvlakte Zuid wordt aangelegd. Dit nieuwe emplacement krijgt vier bundels van elk zes sporen en wordt geschikt voor 740 meter lange goederentreinen. De eerste bundel en aansluitingen op de bestaande infrastructuur zijn medio 2027 gereed. Hiermee vergroten Havenbedrijf Rotterdam, ProRail en hun partners de capaciteit van de Havenspoorlijn en versterken zij de verbinding met het Europese achterland. De ontwikkeling draagt bij aan efficiënter goederenvervoer, minder uitstoot en een toekomstbestendige logistieke keten.

Door de mogelijke verplaatsing kan de gemeente Rotterdam het gebied rond Stadionpark ontwikkelen. Het huidige emplacement tussen Stadionviaduct en Varkenoordseviaduct maakt plaats voor woningen, groen en betere verbindingen tussen Hillesluis, de Maasoever en de nieuwe OV-knoop Rotterdam Stadionpark. Deze ontwikkeling is onderdeel van de bredere Oostflank, waar de komende jaren circa 30.000 nieuwe woningen, voorzieningen en nieuwe infrastructuur worden gerealiseerd. De mogelijke verplaatsing van het emplacement vormt zo een belangrijke stap voor de groei en bereikbaarheid van Rotterdam-Zuid.

Kabels en pijpleidingen

Kabels en leidingen vormen de ruggengraat van de energie- en industrievoorziening in de haven. Ze zorgen voor veilig en efficiënt transport van elektriciteit, data, vloeistoffen en gassen. Het afgelopen jaar investeerden we in uitbreiding van de leidingstrook aan de Moezelweg.

Nieuwe leidingstrook in Europoort belangrijk voor energietransitie

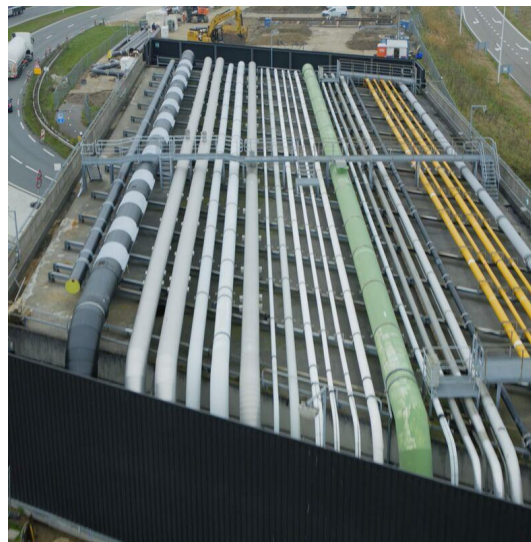


We hebben de leidingstrook langs de Moezelweg in Europoort uitgebreid. Daarmee is een belangrijk knelpunt opgelost voor de aanleg van nieuwe kabels en leidingen, cruciaal voor de energietransitie. Porthos, dat CO₂ van industrie in de haven gaat opslaan onder de Noordzee, maakt als eerste gebruik van de nieuwe ruimte. Voor de uitbreiding verlegde ProRail een spoorlijn en plaatste een aannemer damwanden zonder trillingen, ondanks de krappe werkruimte. Dankzij goede samenwerking verliep het project veilig en efficiënt. De nieuwe leidingstrook biedt niet alleen ruimte voor Porthos, maar ook voor toekomstige energie-infrastructuur. Zo maakt de haven letterlijk ruimte voor een duurzame toekomst.

Nieuwe leiding MultiCore ondersteunt fabriek MSCN



MultiCore CV – een samenwerking tussen het Havenbedrijf Rotterdam (75%) en Vopak (25%) – bouwde in 2025 een nieuwe leiding voor MSCN, een dochter van Mitsubishi Gas Chemical (MGC) die in de Botlek een fabriek voor MXDA ontwikkelt. MXDA is een epoxy-grondstof met hoge chemische en corrosiebestendigheid. De leiding, een investering van € 4,2 miljoen, is in september 2025 succesvol opgeleverd. MultiCore CV beheert sinds 2001 een pijpleidingbundel in het Rotterdamse haven- en industriecomplex. De bundel bestaat uit vier leidingen van elk twintig kilometer en diverse aansluitingen, waaronder nu die van MSCN. De bouw van de fabriek ligt momenteel stil. MGC beslist in het eerste kwartaal van 2026 over het vervolg.



3.2.4 Stakeholderdialoog

Als Havenbedrijf Rotterdam hebben we impact op onze stakeholders en de omgeving, andersom hebben onze stakeholders ook impact op ons. We staan daarom in nauw contact met verschillende groepen: medewerkers, klanten, strategische stakeholders, omwonenden, publiek en leveranciers. Strategische stakeholders vertegenwoordigen een groep en kunnen vanuit die positie spreken. Hieronder vallen onze aandeelhouders, overheden (politiek en ambtelijk) en NGO's (niet of non-gouvernementele organisaties), branche- en bedrijfsorganisaties, zoals Deltalinqs (vertegenwoordiging havenbedrijfsleven) en bewonersgroepen.

Voor onze stakeholders is het van belang dat we ze vroegtijdig betrekken bij besluitvorming, bijvoorbeeld bij het ontwikkelen van de strategie. Dit vraagt veel dialoog en luisterend vermogen van het Havenbedrijf Rotterdam. Dit proberen we steeds meer structureel te doen en niet alleen per project.

Voor het contact met onze strategische stakeholders werken we onder andere met Strategisch Omgevingsmanagement (SOM). Door vroegtijdig rekening te houden met de belangen van stakeholders en te streven naar wederzijds voordeel, voorkomt SOM problemen en lost ze effectief op wanneer ze ontstaan. Gespreksonderwerpen zijn onze langetermijnstrategie, ons beleid, onze doelen en prioriteiten.

Dialoog met overheden

Overheden	Dialoogwijze frequentie	Belangrijkste agendapunten
Aandeelhouders	Aandeelhoudersvergadering (1x) Aandeelhouderscommissie (4x) Twee-wekelijks dossier overleg Incidentele overleggen	Financiële situatie, voortgang energietransitie, investeringsklimaat, diverse investeringen, vacatures Algemene directie, vacatures RvC, nieuwe ondernemingsstrategie
Lokaal bevoegd gezag	Directieoverleg en regionaaldirectieoverleg (2-4x)	Vergunningen, handhaving
Rijksoverheid	Diverse ministers, directies en staatssecretarissen (4x)	Mainportbeleid, energietransitie, gelijk speelveld, bereikbaarheid, Omgevingswet, stikstof, weerbaarheid

Overheden	Dialoogwijze frequentie	Belangrijkste agendapunten
Parlement	Overleg met fractievoorzitters Eerste en Tweede Kamer (3x) en overleg met woordvoerders	Mainportbeleid, energietransitie, gelijk speelveld, bereikbaarheid, Omgevingswet, stikstof, weerbaarheid
Gemeente Rotterdam	Bestuurlijk overleg met havenwethouder (12x), Gemeenteraad (1x 2jr), directieoverleg met Stadsontwikkeling (6x)	Energietransitie, cruisevaart, duurzaamheid, milieuthema's, geluid, investeringsklimaat
Provincies en Waterschappen	Bestuurlijk overleg (2x)	Energietransitie, werkgelegenheid, milieu impact, waterkwaliteit, bereikbaarheid
Regiogemeente en gebiedscommissies	Regionaal bestuurlijk overleg met alle regionale colleges van B&W (1x)	Leefbaarheid, bereikbaarheid, milieu, geluid, recreatie, werkgelegenheid

Onze stakeholderbetrokkenheid in 2025 staat in onderstaande tabellen. We noemen de minimale dialoogfrequentie, maar wanneer nodig vindt vaker overleg plaats.

Dialoog met overige stakeholders

Niet-overheden	Dialoogwijze frequentie	Belangrijkste agendapunten
Medewerkers	Performance en ontwikkeling dialoog (2x) Medewerker onderzoek (1-2x) Ondernemingsraad (2x) Personeelsbijeenkomsten (3x)	Ontwikkeling medewerkers, speerpunten medewerker onderzoek
Klanten en ketenpartijen	Meerdere contactmomenten per jaar op verschillende niveau's Havengesprekken	Algemene marktontwikkelingen, specifieke klantontwikkelingen
Omwonenden	Havenkrant (4x) Wereldhavendagen (1x) Bewonersavonden	Bereikbaarheid, duurzaamheid, veiligheid, innovatie, werkgelegenheid, recreatie, energietransitie, digitalisering
Leveranciers	Account overleggen met leveranciers	Relevante marktontwikkelingen, leveranciers

Niet-overheden	Dialogwijze frequentie	Belangrijkste agendapunten
Natuur- en milieuorganisaties	Directieoverleg (3x)	Balans leefomgeving, energietransitie
Brancheorganisaties	Overleg met voorzitter en directie (1-2x)	Investeringsklimaat, sociale onzekerheden, bereikbaarheid, energietransitie, beleid van Europese Unie
Deltalinqs	Overleg met bestuur en directie (4x) Overleg met overlegorganen	Investeringsklimaat, bereikbaarheid, energietransitie
Havenbedrijven	Directieoverleg (1-2x) BOZ overleg	Operationele samenwerking, gezamenlijke belangenbehartiging
Onderwijs	Naar behoefte	Uitkomsten onderzoeksrapporten, advies, innovatie, aansluiting arbeidsmarkt

Onderzoeken onder stakeholders

Eens in de twee jaar voert een onafhankelijk bureau een **stakeholderonderzoek** uit, het laatste in 2024. Een dergelijk onderzoek biedt inzicht in de manier waarop strategische stakeholders betrokkenheid bij onze organisatie en de haven ervaren. Het Havenbedrijf Rotterdam wordt gezien als een sterk merk met een goede internationale reputatie en onder meer wordt gewaardeerd om zijn professionaliteit. Het advies van onze stakeholders is om door te gaan met de huidige management- en communicatiestijl, het bevorderen van meer samenwerking en transparantie en een balans te vinden tussen economische groei en milieu- en veiligheidsbelangen. Onze stakeholders waardeerden ons met een 7,7 (7,2 in 2020, in 2022 is er geen stakeholderonderzoek gedaan).

In 2025 voerde een extern bureau een **reputatieonderzoek** uit onder de omwonenden van de Rotterdamse haven en het Nederlands publiek. Een goede reputatie is van belang voor de Rotterdamse haven en het Havenbedrijf Rotterdam om succesvol te kunnen blijven. Dit resulteert in meer begrip, draagvlak en steun bij onze stakeholders en vergroot onze ondernemingsruimte. De goede scores in 2025 laten zien dat de reputatie en het draagvlak voor de Rotterdamse haven nog altijd groot zijn. Het onderzoek onder de Nederlandse bevolking en omwonenden kent een scoreschaal van 0 tot 100. Een resultaat van boven de 80 is uitstekend en een score tussen de 70 en 80 goed. De tabel laat de reputatiescore zien van de Rotterdamse haven onder omwonenden en Nederlands publiek:

Rotterdamse haven		2025	2023
Omwonenden	Reputatie	82,2	81,1
Publiek	Reputatie	79,7	77,3
Omwonenden	License to grow	77,2	74,8
Publiek	License to grow	77,1	73,6

Omwonenden en het Nederlandse publiek zijn nog altijd trots op de Rotterdamse haven. De scores zijn positiever dan in het onderzoek van 2023. Een haven van wereldklasse en van grote economische en maatschappelijke waarde, blijft de belangrijkste pijler voor de goede reputatie. Er is brede steun voor een eventuele groei van de haven, zowel onder omwonenden als bij het algemene publiek. Tegelijkertijd blijft de kwaliteit van de leefomgeving een punt van aandacht. De omgeving kan prettiger, mooier en vooral gezonder, zeker nu gezondheidseffecten van de industrie steeds vaker onderwerp van discussie zijn. Het streven naar een goede balans met de omgeving staat daarom als speerpunt in de ondernemingsstrategie. Een ander belangrijk aandachtspunt is veiligheid, met name rond de op- en overslag van ammoniak en de bestrijding van drugscriminaliteit in de haven.

Ook werd de reputatie en de 'license to operate' van het Havenbedrijf Rotterdam onderzocht onder omwonenden en Nederlands publiek. Onderstaande tabel geeft de scores weer:

Havenbedrijf Rotterdam		2025	2023
Omwonenden	Reputatie	79,8	77,1
Publiek	Reputatie	79,9	78,5
Omwonenden	License to operate	81,5	78,4
Publiek	License to operate	80,5	78,4

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft de reputatie van een professionele en goed bestuurd organisatie die haar kerntaken uitstekend uitvoert. Zowel omwonenden als het brede publiek hebben er groot vertrouwen in dat deze kerntaken bij het Havenbedrijf Rotterdam in zeer goede handen zijn.

In het in 2025 gehouden **klanttevredenheidsonderzoek** behaalden we een score van 7,1 (2024: 7,4). De Net Promotor Score nam af van +33 in 2024 naar +8 in 2025. Deze daling wordt onderbouwd door de problematiek op het gebied van infrastructuur (met name spoor), netcongestie en de communicatie en klantgerichtheid over deze onderwerpen door het Havenbedrijf Rotterdam. Onze klanten geven aan dat de basis – zoals onze ligging en goede ontsluiting – nog steeds sterk is, maar dat de omstandigheden, zoals het investeringsklimaat, veranderende wet- en regelgeving en de onzekerheid rond stikstof, zijn verslechterd.

Onze maatschappelijke impact

Onze activiteiten hebben invloed op de maatschappij, zoals op de economie en werkgelegenheid, de leefomgeving, de energietransitie, het klimaat en de veiligheid. In [ons duurzaamheidsverslag](#) delen we onze maatschappelijke impact en maatschappelijke waarde. We streven naar duurzame langetermijn waardecreatie en houden rekening met de effecten op economisch-, milieu-, sociaal- en governancegebied. Wij maken onderscheid tussen de impact die wij rechtstreeks als bedrijf hebben en de impact van onze klanten in het haven- en industriecomplex waar wij minder directe invloed op hebben.

Dialoog met maatschappelijke partijen

Het Havenbedrijf Rotterdam is een relevante maatschappelijke speler. We vinden het belangrijk om in contact te zijn met onze omgeving. Zo blijven we op de hoogte van wat er leeft en door de dialoog kunnen we uitleggen wie we zijn en wat we doen. In 2025 hadden we contact met verschillende NGO's. Met sommige zijn we al vele jaren in gesprek. De belangrijkste onderwerpen van gesprek waren de snelheid van de transitie naar een duurzame, klimaatneutrale en fossielvrije industrie, de stikstofproblematiek en de nog altijd lopende zoektocht naar een betere invulling van de natuurcompensatie op zee voor de aanleg van Maasvlakte 2.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft zich als organisatie verbonden aan de afspraken uit het Klimaatakkoord van Parijs en is vastbesloten om met onze klanten en partners een CO₂-neutrale haven te creëren voor 2050. We doen daarbij wat redelijkerwijs in onze macht ligt om de transitie wereldwijd mogelijk te maken en de leveringszekerheid en strategische autonomie van Europa op peil te houden.

Verbinding stad en haven

Het Havenbedrijf Rotterdam voelt zich sterk verbonden met de stad en regio. Elke dag werken wij samen met collega's van de gemeente Rotterdam en andere partners aan de ontwikkeling van stad en haven. Dat doen we onder meer bij het zorgen voor veiligheid in de haven, projecten voor de energietransitie, het bouwen aan wonen en werken in bijvoorbeeld het M4H-gebied, bij de acquisitie van bedrijven en het ontvangen van buitenlandse delegaties. Deze samenwerking komt voort uit trots op Rotterdam en de overtuiging dat hier grote kansen liggen voor een bloeiende toekomst van stad en haven. Onder de merkalliantie 'Rotterdam Make It Happen' werken we met de gemeente Rotterdam en partners aan de internationale profilering van Rotterdam. Zo bouwen we samen aan een sterke, innovatieve en verbonden stad en haven.

We investeren ook in cultuur, sport en recreatie om Rotterdam aantrekkelijk te maken als woon- en vestigingslocatie. Jaarlijks steunen we meer dan 30 Rotterdamse iconen, zoals Blijdorp, De Doelen, Luxor en het Maritiem Museum, en evenementen als North Sea Jazz en het World Tennis Tournament. Met ruim 2 miljoen euro per jaar dragen we bij aan deze initiatieven. Daarnaast beheren we het Omgevingsfonds (1,5 miljoen euro) voor projecten die de leefomgeving verbeteren,

het DeltaPort Donatiefonds (150.000 euro) voor welzijn en cultuur in stad en regio en zijn we financieel betrokken (150.000 euro) bij het Jeugdeducatiefonds dat scholen ondersteunt om kinderen maximale ontwikkelingskansen te bieden. Ook zijn we hoofdsponsor van de Wereldhavendagen, het evenement dat stad en haven samenbrengt. En zeker niet in de laatste plaats: in 2025 opende het nieuwe havenervaringscentrum Portlantis zijn deuren.

Portlantis opent deuren



Portlantis is sinds maart 2025 het nieuwe ervaringscentrum voor de Rotterdamse haven. Met een feestelijke ceremonie op Maasvlakte 2 startte een nieuwe fase in het zichtbaar maken van de haven voor een breed publiek. Na het hijsen van de Portlantis-vlag en het onthullen van het spectaculaire 22 meter hoge atrium ontdekten genodigden als eersten het innovatieve gebouw. Zij stapten binnen in een wereld vol verwondering, waar virtual en augmented reality, grote 3D-modellen en interactieve laboratoria de haven van vandaag én morgen tot leven brengen. Het centrum biedt een veelzijdige ervaring voor iedereen: van bewoners uit de regio tot internationale bezoekers. Portlantis draagt bij aan het versterken van het begrip voor de opgaven en ambities van de Rotterdamse haven. Met een doelstelling van 150.000 bezoekers per jaar vormt het een uitnodigende plek om de haven te beleven.

Extra impuls voor leefomgeving havengebied



Vanaf 2026 stelt het Havenbedrijf Rotterdam via het Havenomgevingsfonds jaarlijks 1,5 miljoen euro beschikbaar voor projecten die de leefomgeving in en rond het havengebied verbeteren. Gemeenten realiseren hiermee initiatieven zoals groene schoolpleinen, sportvelden, natuurversterking en cultuurhistorische projecten. Sinds 2021 ondersteunde het fonds al 30 projecten met ruim 3,1 miljoen euro. Een evaluatie toont aan dat het fonds breed wordt gewaardeerd en projecten versnelt die anders niet van de grond komen.

Partner van ABN AMRO Open tot 2028



We verlengden in 2025 ons partnerschap met het ABN AMRO Open. Dit sportevenement brengt jaarlijks de wereldtop van het tennis samen en geeft Rotterdam internationale allure. De samenwerking ondersteunt onze purpose: Connecting the world. Building tomorrow's sustainable port. Door stad en haven te verbinden, dragen we bij aan een levendige en aantrekkelijke stad. Topsport verbindt, dat laat dit jarenlange partnerschap zien.



Sociale innovatie

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt samen met partners aan een haven die in balans is met haar omgeving. We verbeteren de leefomgeving, versterken de veiligheid en beschermen natuur en biodiversiteit. Tegelijkertijd investeren we in een inclusieve arbeidsmarkt waarin iedereen mee kan doen. We benutten onze sterke uitgangspositie en zetten koers naar een toekomst waarin de haven meer teruggeeft dan ze neemt.

Sociale innovatie is onderdeel van deze ambitie. We koppelen economische groei aan sociale vooruitgang door volop in te zetten op inclusiviteit, scholing en welzijn. Zo versterken we de veerkracht van de beroepsbevolking en het vestigingsklimaat van de regio. We dragen bij aan een veilige en inclusieve haven door actief nieuw talent aan te trekken, arbeidsmobiliteit te bevorderen, diversiteit en inclusiviteit te stimuleren en het werken in de haven zichtbaarder, bereikbaarder en aantrekkelijker te maken. Dat doen we samen met onze partners: onderwijsinstellingen, overheden en het bedrijfsleven. Zo bouwen we aan een sociaal en economisch gezonde stad en haven.

We zien ontwikkelingen die de aantrekkelijkheid van de haven onder druk zetten: vergrijzing, lage (gender)diversiteit, een verslechterd imago van havenwerk en een groeiend tekort aan technisch personeel. In combinatie met factoren zoals netcongestie en regeldruk kunnen deze trends het draagvlak voor het haven- en industriecomplex verzwakken. Hoewel deze uitdagingen landelijk spelen, nemen wij onze verantwoordelijkheid. We pakken ze proactief aan en blijven werken aan een veilige, inclusieve en aantrekkelijke haven.

Daarom investeren we in:

- Sterk onderwijs en een soepele aansluiting op de arbeidsmarkt;
- Diversiteit, inclusiviteit en gelijke kansen voor iedereen;
- Technologische en procesinnovatie;
- Sociale innovatie als antwoord op arbeidsmarktkrapte.

Human Capital Coalitie Energietransitie

In 2023 bundelden zes organisaties hun krachten in de Human Capital Coalitie Energietransitie (HCCE): Deltalinqs, Hogeschool Rotterdam, Techniek College Rotterdam, Scheepvaart en Transport College (STC), gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam. Sindsdien werken de partners structureel samen om talent, menskracht en vakmanschap aan te trekken en te ontwikkelen. Hun gezamenlijke doel: de energietransitie in het haven- en industriecomplex mogelijk maken met de juiste mensen op de juiste plek.

Lopende initiatieven

- Zichtbaarheid, aantrekkelijkheid en bereikbaarheid vergroten van werken in de Rotterdamse haven.
- Meer sollicitanten per vacature in de haven bewerkstelligen.
- Meer uitstroom uit het onderwijs (mbo, hbo en wo) naar de haven realiseren.
- Meer investeren in leven lang ontwikkelen van studenten en werknemers.
- Het bevorderen van diversiteit en inclusief werkgeverschap.
- Het bevorderen van de positionering van de Rotterdamse haven op de (internationale) markt.

Port of Energy versterkt arbeidsmarkt in Rotterdam-Rijnmond



Port of Energy geeft een krachtige impuls aan de arbeidsmarkt in Rotterdam-Rijnmond. Dit eerste project van de Human Capital Coalitie Energietransitie verbindt onderwijs en arbeidsmarkt en zet vol in op het enthousiasmeren, opleiden en omscholen van mensen voor de energietransitie in het haven- en industriecomplex.



Portlant vanuit de lucht

Gerealiseerde initiatieven

- Campagne [werken in de Rotterdamse haven.nl](#) met 20+ miljoen views en meer dan 70.000 unieke bezoekers sinds lancering.
- Tijdens een Havensprekkuur in drie Rotterdamse wijkhubs (Rozenburg, Charlois en Hoek van Holland) zijn bewoners geïnformeerd over opleiding en werkmogelijkheden. Dit heeft tot 50 matches met banen in de haven geleid.

- In het Haven Loopbaan- en Oriëntatieprogramma werken EIC Mainport Rotterdam, JINC, het Maritiem Museum, de IT Campus en het Belasting & Douane Museum samen in een doorlopende leerlijn voor kinderen van 8 tot en met 18 jaar. Jaarlijks maken zo'n 30.000 kinderen via dit programma kennis met de haven. Portlant speelt daarin een belangrijke rol. Onlangs is er een LOB-waier (loopbaanoriëntatie en -begeleiding) gelanceerd waarin alle scholen in en rondom Rotterdam kennis kunnen maken met de havenprogramma's die lopen van 8 t/m 18 jaar. Doel: ieder kind komt gedurende de schoolloopbaan in ieder geval 1 keer per jaar in aanraking met de haven.
- De inclusieve toolbox [inclusievehaven.nl](#) bevat informatie en praktische handvatten om inclusief werkgeverschap te realiseren. Tijdens verschillende evenementen die we samen met Deltalinqs organiseerden, stonden bewustwording en sociale veiligheid centraal. Het online platform kent inmiddels 2.200 unieke gebruikers en er is een actieve D&I-community (diversiteit en inclusie) met 250 leden. Met een door TNO ontwikkelde cultuurscan kunnen bedrijven werken aan het versterken van de eigen (inclusieve) bedrijfscultuur.
- Het aantrekken van internationaal talent, inclusief statushouders die (in)direct aan het werk zijn in de haven via Port of Opportunities.
- Het doorvoeren van verbeteringen voor arbeidsmigranten, met name gericht op huisvesting.
- Inzet op het behoud van internationale studenten voor de Rotterdamse haven en arbeidsmarkt.
- In samenwerking met Darel Education zijn Energietransitie Masterclasses gegeven op middelbare scholen en mbo's, waarbij leerlingen een overzicht krijgen van het huidige energiesysteem, de klimaatproblematiek en de noodzaak van de energietransitie.

Arbeidsmarktkrapte vraagt om slimme samenwerking

SEOR, een onafhankelijk onderzoeksbureau gelieerd aan de Erasmus Universiteit, voerde in 2024 in opdracht van Deltalinqs, de gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam een onderzoek uit. Dit onderzoek onderstreept dat nauwe samenwerking tussen bedrijven, overheid en onderwijs essentieel is om de arbeidsmarktkrapte te verminderen en de haven toekomstbestendig te maken. Het onderzoek noemt de volgende randvoorwaarden voor een toekomstbestendige arbeidsmarkt:

- Geef medewerkers ruimte en benut technologie slim;
- Maak leerrechten toegankelijk voor soepele overstappen;
- Verbeter bereikbaarheid en vestigingsklimaat;
- Stimuleer inclusie via beleid en aanbestedingen;
- Werk regionaal samen om vacatures te vervullen.

Ruimte voor transitie

De Rotterdamse haven vormt het economische en logistieke hart van Nederland en Europa. Als toegangspoort voor goederen- en energiestromen speelt de haven een voorname rol in de energietransitie, met waterstof als belangrijke drager. Ook defensie rekent op de haven voor strategische capaciteit. Deze veelzijdige rol benadrukt het belang van een toekomstbestendige inrichting.

Partnerschap met Schiedam



Begin 2025 verlengden de gemeente Schiedam en het Havenbedrijf Rotterdam hun samenwerking tot 2028. Deze stap onderstreept het belang van de Schiedamse havens binnen het haven- en industriecomplex. Het gebied vormt een dynamische plek waar industrie, logistiek en leefomgeving samenkomen. Door intensief samen te werken versterken beide partijen innovatie, onderwijs en werkgelegenheid. De afgelopen jaren groeide het Schiedamse havengebied uit tot een belangrijke schakel in het havengebied, met sterke verbindingen tussen ondernemers in onder meer Merwe-Vierhavens (M4H), RDM Campus en de Wilton- en Wilhelminahaven. De verlenging van de overeenkomst biedt ruimte om kansen te benutten en een gezonde balans te vinden tussen economische ontwikkeling en een aantrekkelijke leefomgeving.

Ferro Offices duurzaam visitekaartje



De transformatie van het voormalige Ferro-kantoor, is een belangrijk project in Merwe-Vierhavens. Het pand is met respect voor zijn geschiedenis veranderd in een toekomstbestendig gebouw, goed voor 6.400 m² aan kantoorruimte en 700 m² bedrijfsruimte. Ferro Offices is het duurzame visitekaartje van het gebied dat samen met RDM Rotterdam het Rotterdam Makers District vormt. Hier werken de gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam aan een vernieuwend gebiedsconcept waar wonen, onderwijs en (maritieme) bedrijven samenkomen. Het Galileipark, waar Ferro Offices deel van uitmaakt, ligt in het hart van M4H. Hier ontstaat een aantrekkelijk vestigingsklimaat voor (maritieme) bedrijven die focussen op energietransitie, circulariteit en nieuwe mobiliteit. Samen met kennisinstellingen en studenten werken deze bedrijven aan een toekomstbestendige haven: een schonere, slimmere en beter verbonden wereldhavenstad.

Samen met stakeholders creëert het Havenbedrijf Rotterdam een optimaal investeringsklimaat met ruimte voor transitie. We richten ons op een duurzame ontwikkeling van het haven- en industriecomplex, verbeteren de infrastructuur en bedrijventerreinen, en versterken de leefomgeving. We delen kennis, bieden ontwikkelruimte, waarborgen veiligheid en bereikbaarheid, en ondersteunen bedrijven bij vergunningsaanvragen.

De vrij uitgeefbare ruimte is beperkt tot 639 hectare en de meeste terreinen zijn langdurig uitgegeven. Voor veel nieuwe activiteiten is het lastig geschikte ruimte te vinden. Daarom werken we nauw samen met bestaande bedrijven aan de transitie.

Via NOVEX Rotterdamse haven bundelen Rijk, regio en haven hun krachten. De uitvoeringsagenda vertaalt gezamenlijke ambities naar concrete projecten en afspraken. De focus ligt op:

- Versnellen van de energietransitie in de haven;
- Versterken van de metropoolregio;
- Verbeteren van de balans met de leefomgeving.

NOVEX-partners onderzoeken hoe ze het havengebied slimmer en intensiever kunnen benutten, welke kansen regionale bedrijventerreinen bieden en of een zeewaartse uitbreiding nodig, wenselijk en haalbaar is. Daarbij houden ze rekening met waterveiligheid, natuur, stikstof en zandreserves. Samen maken we lastige keuzes en werken we nauw samen bij de uitvoering en financiering van de veranderingen.

Deze gezamenlijke aanpak versterkt de positie van de Rotterdamse haven als duurzame, strategische en toekomstbestendige toegangspoort tot Europa.

Ruimtevragers

In de haven van Rotterdam dienen zich in snel tempo ruimtevragers aan, terwijl het aantal uitgeefbare kavels beperkt is. Tijdens de transitie naar klimaatneutraal en circulair wordt bestaande industrie omgebouwd, wat ruimte vereist. De opbouw, ombouw en een eventuele afbouw in de tijd is ingewikkeld en vraagt om het tijdig oplossen van knelpunten in de timing van ruimtevrage en -aanbod. Naast ruimtevrage van bestaande sectoren is er een toenemende behoefte aan ruimte vanuit Rijksprogramma's, zoals defensie, kerncentrales (inclusief Small Modular Reactors) en

windenergie van zee. Small Modular Reactors zijn kleine, modulaire kernreactoren die in fabrieken worden gebouwd en op locatie worden geassembleerd, met als doel CO₂-neutrale energie te produceren. Ook de maatschappelijke opgaven in de omgeving van de haven zijn groot en vereisen voldoende fysieke en milieuruimte, onder andere voor nieuwe woningbouw en verbetering van de leefomgevingskwaliteit.

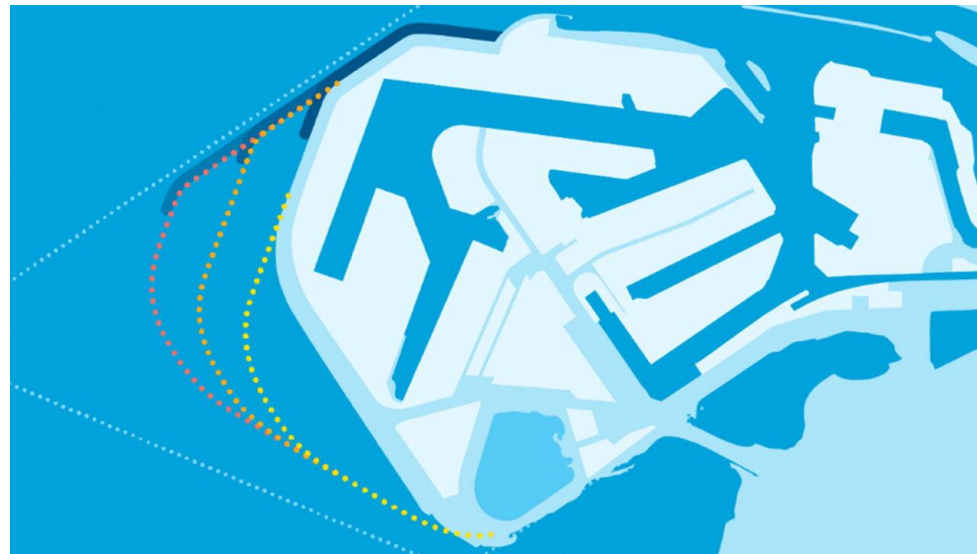
NOVEX Rotterdamse haven

Een NOVEX-gebied is een regio met nationale betekenis waarvoor extra samenwerking geldt tussen Rijk, provincie, gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam. NOVEX staat voor Nationale Omgevingsvisie Executiekraacht en richt zich op gebieden waar grote ruimtelijke opgaven samenkomen. NOVEX versnelt besluitvorming, investeringen en beleidsafstemming richting 2050 en verder.

Ruimteonderzoek haven Rotterdam gestart



Rijk, regio en het Havenbedrijf Rotterdam onderzoeken samen of de haven in de toekomst voldoende ruimte biedt. Binnen het programma NOVEX Rotterdamse haven verkennen de partners drie oplossingen: slimmer ruimtegebruik, inzet van regionale bedrijventerreinen en een mogelijke zeewaartse uitbreiding van de Maasvlakte. Voor die uitbreiding zijn drie varianten technisch uitgewerkt, van 380 tot bijna 1000 hectare. In januari 2026 startte de formele verkenning, waarin zowel de leefomgeving als de maatschappelijke partijen nadrukkelijk worden meegenomen.



Drie mogelijke vormen van de zeewaartse uitbreiding van de haven, variërend van 380 (gele stippellijn) tot bijna 1.000 ha (rode stippellijn).

Maasvlakte 2 strategisch inzetbaar voor Defensie



Defensie wil Maasvlakte 2 inzetten voor militaire logistiek en oefeningen. De locatie biedt unieke mogelijkheden voor bijvoorbeeld amfibische oefeningen met materieel en personeel. Jaarlijks verwacht Defensie vier tot vijf schepen met militaire lading af te handelen. Het Havenbedrijf Rotterdam ondersteunt deze plannen en werkt samen met Defensie, bedrijven en regionale partijen aan de uitwerking. De haven blijft zo een strategische schakel binnen de NAVO-logistiek. Het kabinet-Schoof koos in december 2025 de noordwesthoek van Maasvlakte 2 als (hoogstwaarschijnlijke) voorkeurslocatie voor een 15 ha grote terminal. Met deze ontwikkeling draagt de haven bij aan nationale veiligheid en internationale samenwerking.

Economische impact

De economische betekenis van het Rotterdamse haven- en industriecomplex is groot. Uit de [Havenmonitor 2025](#), een onderzoek door Erasmus UPT en Berenschot in opdracht van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, blijkt dat de directe toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven 15,8 miljard euro is. Als we ook indirecte toegevoegde waarde meerekenen, draagt de Rotterdamse haven voor ruim 23 miljard euro bij; dat is 2,1% van het bruto binnenlands product (BBP). De Rotterdamse haven biedt directe en indirecte werkgelegenheid aan 182.000 werknemers.

We proberen de negatieve impact van de havenactiviteiten zo veel mogelijk te beperken, maar het haven- en industriecomplex heeft wel impact op de leefomgeving en de natuur. Ook blijven er (cyber)veiligheidsrisico's bestaan.

Om succesvol te kunnen opereren, moeten de juiste randvoorwaarden aanwezig zijn. Schaarste van fysieke ruimte en milieuruimte betekent dat wij gedegen afwegingen moeten maken. Daarnaast is onze gegunde toekomst afhankelijk van de reputatie onder omwonenden en het Nederlands publiek.

Met onze inspanningen voor een gezond en aantrekkelijk milieu en een veilige werk- en woonomgeving dragen we bij aan SDG 3 en SDG 13. Met onze inspanningen op het gebied van de energietransitie dragen we bij aan SDG 7 en SDG 13. Tegelijkertijd heeft het thema betrekking op SDG 9. Wij bieden immers ruimte aan toekomstbestendige bedrijvigheid door te investeren in fysieke en digitale infrastructuur. Een vitale haven is inclusief doordat zij direct en indirect werkgelegenheid biedt aan alle lagen van de bevolking. Daarmee dragen we bij aan SDG 8 en SDG 9.

De Sustainable Development Goals



SDG 3
Goede gezondheid
en welzijn



SDG 7
Betaalbare en
duurzame
energie



SDG 8
Eerlijk werk
en economische
groei



SDG 9
Industrie,
innovatie en
infrastructuur



SDG 13
Klimaatactie

3.3 TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

De Rotterdamse haven opereert in een dynamische omgeving, waarin geopolitieke spanningen, klimaatuitdagingen, technologische ontwikkelingen en maatschappelijke verwachtingen elkaar snel opvolgen. Tegelijkertijd nemen de complexiteit van vraagstukken als netcongestie, stikstof en arbeidsmarktkrapte toe en staat het investeringsklimaat onder druk. Samen met klanten, omwonenden, beleidsmakers en maatschappelijke partners werken we aan een veilige, duurzame, bereikbare en aantrekkelijke haven. We investeren in innovatie, verduurzaming van industrie en logistiek, en in een leefomgeving die ruimte biedt aan wonen, werken en natuur. Onze purpose vormt daarbij de leidraad: zij verbindt onze mensen en initiatieven en geeft richting aan onze bijdrage aan brede welvaart en strategische autonomie.

Tegen deze achtergrond zien we een aantal belangrijke trends en ontwikkelingen die van invloed zijn op onze keuzes en inspanningen.

Geopolitiek en wereldeconomie

In een wereld waarin geopolitieke spanningen toenemen en internationale handelsstromen onder druk staan, is leveringszekerheid belangrijker dan ooit. Energievoorziening is daarbij een geopolitieke factor geworden. Rotterdam fungeert als cruciale toegangspoort voor energie, grondstoffen en goederen, en is daarmee onmisbaar voor de Europese economie en autonomie. Het investeringsklimaat verslechtert (zie kader). Regionale en nationale knelpunten zoals stikstof, netcongestie, personeelstekorten en infrastructuurproblemen vertragen havenoperaties en -ontwikkeling. Een sterk innovatie- en investeringsklimaat is van groot belang voor de transitie van de Rotterdamse haven. Vergelijkbare kosten met omliggende landen, passende (Europese) regelgeving, voorspelbare vergunningverlening en een aanpak gericht op een concurrerend en vernieuwd energiesysteem zijn daarbij essentieel, net als een uitgebreide omgevingsdialog.

Milieu en maatschappij

De transitie naar een klimaatneutrale en circulaire haven is in volle gang. Investerings in waterstof, biobrandstoffen en duurzame grondstoffen zijn essentieel om de klimaatdoelen te halen. Ook staan de kwaliteit van de leefomgeving, biodiversiteit en gezondheid van omwonenden steeds nadrukkelijker op de agenda. Draagvlak in de regio is cruciaal: transparante communicatie, participatie en natuurherstel zijn voorwaarden voor duurzame ontwikkeling. Ook de arbeidsmarkt is een belangrijk aandachtspunt. Ondanks technologische vooruitgang blijft er sprake van grote arbeidsmarktkrapte, vooral in technische en digitale functies. Scholing, leven-lang-leren en betere aansluiting tussen onderwijs en praktijk zijn noodzakelijk om de haven toekomstbestendig te houden.

Technologie en logistiek

Technologie speelt een steeds grotere rol in het verbeteren van logistieke processen. Digitalisering, AI-gestuurde planning en semiautonome voertuigen vinden steeds vaker hun weg in de haven. De focus ligt op efficiëntie, veiligheid en verduurzaming. Samenwerking met kennisinstellingen en startups versnelt innovaties, bijvoorbeeld via fieldlabs en campusontwikkeling. Tegelijkertijd zijn er nog uitdagingen in datadeling, standaardisatie en cyberveiligheid.

Randvoorwaarden voor een succesvolle haventransitie

De Rotterdamse haven is een krachtige economische motor voor Nederland en speelt een belangrijke rol in de leveringszekerheid van energie, voedsel, grondstoffen en goederen. Bedrijven in de haven kampen met stikstofproblematiek, beperkte netcapaciteit en hoge energiekosten. Geopolitieke ontwikkelingen hebben hun weerslag op de haven en onderstrepen het belang van een krachtig logistiek, energie- en industriecluster. Marktverstoringen leiden ertoe dat bedrijven duurzame ontwikkelingen in Nederland pauzeren of afblazen en werken vertragend op de ambitie om de CO₂-uitstoot in 2030 met 55% terug te brengen.

De transitie van de Rotterdamse haven vraagt om een integrale aanpak waarin fysieke, economische en innovatieve randvoorwaarden samenkomen. Voldoende fysieke ruimte en milieuruimte zijn cruciaal, waarbij ruimtelijke planning hand in hand moet gaan met woningbouw, defensie en de circulaire economie. Investerings in infrastructuur, zoals spoor, binnenvaart en buisleidingen, zijn noodzakelijk voor leveringszekerheid, net als robuuste logistieke systemen en een hoge mate van veiligheid. Tegelijkertijd is blijvende inzet nodig op het gebied van arbeidsmarktontwikkeling en het versterken van het vestigingsklimaat via stabiel beleid en nauwe samenwerking tussen overheid en havenpartners.

Daarnaast speelt een sterk innovatie- en investeringsklimaat een sleutelrol. Vergelijkbare kosten met omliggende landen, passende Europese regelgeving en voorspelbare vergunningverlening zijn essentieel om nieuwe projecten mogelijk te maken. Bedrijven hebben daarbij stabiel en voorspelbaar klimaat- en energiebeleid nodig om grootschalig te investeren in duurzame technologieën. Consistent beleid is cruciaal om het vertrouwen in Nederland als vestigingsland te herstellen — niet alleen voor individuele bedrijven, maar ook voor hele industriële clusters. Het doorbreken van de stikstofimpasse, samenwerking rond waterkwaliteit en -beschikbaarheid, en het stimuleren van de vraag naar duurzame producten dragen bij aan een concurrerend en vernieuwd energiesysteem. Innovatie wordt verder versterkt door kennisontwikkeling, digitalisering en cyberveiligheid, evenals het bieden van experimenteerruimte in de haven. Een uitgebreide omgevingsdialoog vormt daarbij een belangrijke basis voor draagvlak en voortgang.

Recharge Rotterdam: versnellen en versterken



Recharge Rotterdam geeft het Rotterdamse industriecluster een krachtige impuls richting een duurzame en concurrerende toekomst. Op verzoek van het ministerie van Klimaat en Groene Groei namen Deltalinqs en het Havenbedrijf Rotterdam het initiatief om CO₂-reductie te versnellen en het verdienen van bedrijven te behouden. Alleen door samenwerking tussen bedrijven, overheid en ketenpartners realiseren we projecten die individueel onhaalbaar zijn. De aanpak omvat urgente initiatieven zoals drie nieuwe warmtenetten, een blauwe waterstoffabriek en slimme uitwisseling van stoom, CO₂ en waterstof. Dit levert CO₂-besparing op en vergroot de strategische weerbaarheid van Europa's grootste petrochemische cluster. Recharge Rotterdam pakt ook knelpunten zoals netcongestie aan. Door systeemintegratie, benutting van restwarmte en innovatieve oplossingen ontlasten we het elektriciteitsnet en versnellen we vergunningen via Europese versnellingsgebieden. Zo creëren we investeringskansen, stimuleren we innovatie en bouwen we aan een robuust energiesysteem, circulaire productie en een sterke positie voor Rotterdam in de nieuwe economie.



M4H: WONEN EN WERKEN MET DE HAVEN IN JE HART

INTERVIEW PETRA DE GROENE - GEMEENTE ROTTERDAM

Merwe-Vierhavens (M4H) in Rotterdam ondergaat een indrukwekkende metamorfose. De voormalige stadshaven verandert stap voor stap in een innovatief stadsdeel waar wonen en werken samenkomen. Innovatieve bedrijven in de maakindustrie krijgen hier ruimte naast duizenden nieuwe woningen en voorzieningen. Petra de Groene, betrokken vanuit de gemeente, vertelt over de ambities, de voortgang en de samenwerking tussen de gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam.



Wat is het M4H-project?

'M4H is het stadshavengebied van de toekomst. Je kunt er straks werken en wonen. Het gebied verandert de komende jaren in een levendig stadsdeel met duizenden woningen, horeca, evenementen en onderwijs. Ondernemers en kennisinstellingen ontwikkelen hier innovaties voor een duurzame economie. Samen met RDM vormt M4H het Rotterdam Makers District: een plek waar nieuwe technologieën ontstaan, getest en toegepast worden. Startups krijgen er ruimte om te groeien en samenwerkingen ontstaan vaak spontaan. Het is echt de kraamkamer en proeftuin voor de circulaire economie, waar kennis en materialen gedeeld worden. Mensen kiezen bewust voor 'wonen met de haven in je hart', dicht bij historie en bedrijvigheid.'

Wat is de stand van zaken?

‘De gezamenlijke visie op M4H van de gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam legden we in 2019 vast. Sindsdien werken we aan de uitvoering. Een belangrijke mijlpaal is het in 2025 door de gemeenteraad vastgestelde bestemmingsplan (zie kader). Daarmee maken we onder andere woningbouw mogelijk. Ondertussen gebeurt er al veel: panden zijn opgeknapt, ondernemers vestigen zich in het gebied en het Rotterdam Makers District groeit. Het Havenbedrijf Rotterdam investeerde bijvoorbeeld in Ferro Offices en de Werkplaats, trekpleisters voor nieuwe bedrijvigheid. De eerste nieuwe woningen verrijzen naar verwachting in de loop van 2026. Het is een ontwikkeling van tientallen jaren, in omvang vergelijkbaar met de Rotterdamse binnenstad. Daarom houden we ruimte voor flexibiliteit: we willen niet alles dichttimmeren, maar juist ruimte laten voor creativiteit en verandering.’

Hoe verloopt de samenwerking tussen de gemeente en het Havenbedrijf Rotterdam?

‘Het is uniek dat we samen financieel investeren en ontwikkelen. Dat vraagt om vertrouwen, begrip voor elkaars belangen en oog voor elkaars competenties. In het begin waren er verschillen in visie, vooral bij de vertaling van plannen naar concrete uitvoering. Wie betaalt wat? Hoe verdelen we risico’s? We investeerden in een ‘gezamenlijke taal’, benutten elkaars kwaliteiten en lossen verschillen sneller op. Door onze intensieve samenwerking bereiken we meer. We bouwen niet alleen een prachtige deel van de stad, we versterken ook het draagvlak voor de haven in de stad.’

Eerste ontwikkelingen: Merwehaven en Galileipark

Het bestemmingsplan maakt woningbouw, voorzieningen en bedrijvigheid mogelijk in Merwehaven, het eerste deelgebied waar ongeveer 2.500 huur- en koopwoningen komen in alle prijsklassen. Daarnaast is er 30.000 m² ruimte voor innovatieve maakbedrijven, winkels, maatschappelijke voorzieningen (onder andere een basisschool en gezondheidscentrum), horeca en sport, met goede verbindingen naar omliggende wijken. In het Galileipark ontstaat een campus voor havengerelateerde innovaties en talentontwikkeling.

3.4 SCENARIO'S GEVEN RICHTING

Het Havenbedrijf Rotterdam kijkt vooruit naar 2050 en gebruikt vier toekomstscenario's om strategische keuzes te onderbouwen. Deze scenario's verkennen hoe geopolitiek, technologie, economie en maatschappelijke trends de haven kunnen beïnvloeden. Ze helpen ons om flexibel en doelgericht te blijven in een wereld vol onzekerheden.

- **Connected Deep Green:** Mondiale samenwerking met versnelling op digitale transparantie in de logistieke ketens en inzet op wereldwijde doelstellingen tegen klimaatverandering, zou moeten resulteren in een wereldwijde CO₂-neutraliteit in 2050, hoge economische groei en een maximale temperatuurstijging van 1,5 graad deze eeuw.
- **Regional Well-being:** Vanuit een gezamenlijk streven naar transitie ontstaat begin 2030 door het ontbreken van voldoende mondiaal vertrouwen, een kanteling naar een regionale focus op een schone en gezonde leefomgeving, privacy en welzijn. Dit resulteert in een verslechterend investeringsklimaat voor de basisindustrie in Noordwest-Europa en een gematigde economische groei. Dit zou moeten resulteren in een wereldwijde CO₂-neutraliteit in 2070.
- **Wake-up Call:** Na een decennium met een stabiele mondiale geopolitieke situatie en de focus op efficiëntie en financiële welvaart, ontstaan toenemende zorgen over de extreme negatieve effecten van klimaatverandering. Dit zorgt voor een wake-up call met een snelle en late transitie naar duurzame energie, een strategisch sterk EU-beleid en een gematigde economische groei. Dit zou moeten resulteren in een wereldwijde CO₂-neutraliteit in 2070.
- **Protective Markets:** Een wereld met wantrouwen tussen machtsblokken, wereldwijd geopolitieke spanningen en suboptimale integratie in logistieke ketens. Er zijn concurrerende economische belangen in een gefragmenteerde wereld met focus op zelfvoorziening, financiële welvaart, veerkracht en verdediging. Geen wereldwijde CO₂-neutraliteit voor 2100 en lage economische groei.

Transitierisico's en -kansen: inzicht en actie

De overgang naar een emissiearme economie brengt risico's met zich mee voor emissie-intensieve en -afhankelijke activiteiten in de haven. Door strenger beleid kunnen bepaalde grondstoffen of brandstoffen schaars of zelfs verboden worden. Veranderende consumentenvoorkeuren kunnen het draagvlak voor bedrijven in het haven- en industriecomplex beïnvloeden.

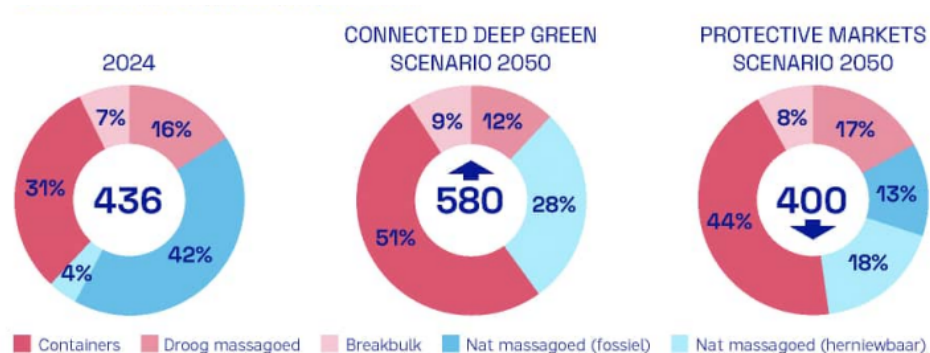
Om hier beter op in te spelen, zijn in 2022 in samenwerking met Oxford Economics overslagprognoses ontwikkeld voor de verschillende (nieuwe) goederenstromen door Rotterdam, op basis van de vier toekomstscenario's voor 2050. De wereldwijde dynamiek is gemodelleerd in een vraaggedreven model, wat daarnaast focus brengt door details toe te voegen die specifiek zijn voor het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Hieronder vergelijken we de twee uiterste scenario's:

- Connected Deep Green (maximaal 1,5 °C-beleid, met meer transitierisico's)
- Protective Markets (minimaal 2,5 °C-beleid, met minder transitierisico's)

De hoofdconclusie: het bedrijfsmodel blijft tot 2030 veerkrachtig. Beleids-, technologische, markt- en reputatierisico's hebben weliswaar impact, maar de inkomsten blijven stabiel dankzij erfpachtcontracten met lange looptijden en de prijselasticiteit van havenactiviteiten. Tegelijk ontstaan er kansen voor nieuwe ladingstromen, zoals waterstof, biobrandstoffen en circulaire grondstoffen.

Ladingstromen gaan veranderen

In 2050 (zie [Havenvisie 2050](#)) blijft Rotterdam de Europese draaischijf voor containerlading en energiestromen. De haven speelt een centrale rol in de import, export en doorvoer van waterstof(dragers) en andere hernieuwbare brandstoffen. Volgens de Havenscenario's varieert de totale goederenoverslag tussen 400 en 580 miljoen ton, afhankelijk van de mate waarin fossiele lading verdwijnt.



In elk scenario groeit het containervervoer, mede door toenemende bevolking, productie en welvaart. Nieuwe grondstoffen komen grotendeels per container binnen. Fossiele nat massagoederen nemen sterk af, terwijl hernieuwbare alternatieven zoals waterstof(dragers), pyrolyseolie en plantaardige olie juist fors groeien. Rotterdam loopt hierin voorop en ontwikkelt zich tot de belangrijkste Europese hub voor deze stromen. Binnen droog massagoed groeit biomassa. Rotterdam blijft concurrerend en aantrekkelijk voor duurzame logistiek.

De haven als motor van de energietransitie

Voor 2050 is het belangrijk dat het haven- en industriecomplex de aan- en doorvoer van fossiele brandstoffen afbouwt en inzet op hernieuwbare energiedragers. Het Havenbedrijf Rotterdam brengt de haven actief in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs. De transitie naar een duurzame economie biedt ruimte voor nieuwe grondstoffen, brandstoffen en energiedragers. Wij zien deze ontwikkeling als een kans om de haven toekomstbestendig en relevant te houden.

We beperken transitierisico's door scherp te blijven op externe verwachtingen. De Algemene directie monitort systematisch wet- en regelgeving en volgt de mening van stakeholders nauwgezet. Zo zorgen we voor een haven die maatschappelijk gedragen wordt en klaar is voor de toekomst. Daarbij houden we ook rekening met de beschikbaarheid van fysieke- en milieuruimte.

De energietransitie is verankerd in ons portfoliomanagement. We beoordelen nieuwe kansen, stellen prioriteiten en wijzen mensen en middelen toe. Bij investeringsbeslissingen weegt de klimaatimpact mee. Onze projectmanagement-aanpak borgt dat we projecten volgens plan uitvoeren. Het directieteam bewaakt portfoliobreed dat we onze strategie realiseren. Een belangrijk stuurinstrument hierbij is de jaarlijkse strategie-KPI: CO₂e-uitstoot in het haven- en industriecomplex.





Havenvisie 2050: kompas richting de toekomst

In 2025 verscheen de [Havenvisie 2050](#), opgesteld door het Havenbedrijf Rotterdam en zijn partners. Deze visie schetst een toekomst waarin de Rotterdamse haven niet alleen goederen levert, maar ook kansen, verbinding en perspectief biedt.

De kern van de visie

In 2050 is de Rotterdamse haven het toonaangevende haven- en industriecomplex van Europa. De haven voorziet in de essentiële materiële behoeften van de samenleving en is een bron van brede welvaart, werkgelegenheid en innovatie. Ze speelt een sleutelrol in het realiseren van klimaatdoelen, het waarborgen van leverings- en energiezekerheid en het bevorderen van de circulaire economie. De kracht van de haven is gebaseerd op vernieuwing, efficiëntie, toekomstbestendigheid en samenwerking. Dankzij haar concurrentiekracht, klimaatneutraliteit en betrouwbare verbindingen met andere havens en industrieclusters is de haven onmisbaar voor de economie en strategische autonomie van Nederland en Noordwest-Europa. De Rotterdamse haven is een baken van veerkracht en vooruitgang, met een leefomgeving van hoog niveau, inclusief een belangrijke rol voor natuur en biodiversiteit. Met deze visie bouwt Rotterdam aan een haven die kansen creëert voor mens, economie en natuur.

Op weg naar 2050

Als Europees haven- en industriecluster is Rotterdam essentieel voor economische kracht, energiezekerheid en strategische autonomie. Maar de motor hapert: stikstofbeperkingen, netcongestie, hoge energieprijzen en ruimtegebrek remmen investeringen. Ook staat de leefomgevingskwaliteit onder druk. Alleen met een gezamenlijke en urgente aanpak kan de haven transformeren tot de meest toekomstbestendige en concurrerende haven in 2050.

DUURZAAMHEIDS VERSLAG

4.1 Algemene informatie over ons verslag

4.2 Dubbele materialiteitsanalyse

4.3 Environment

- 4.3.1 Klimaatmitigatie
- 4.3.2 Klimaatadaptatie
- 4.3.3 Luchtkwaliteit
- 4.3.4 Bodemkwaliteit
- 4.3.5 Waterkwaliteit
- 4.3.6 Natuur en biodiversiteit
- 4.3.7 EU-Taxonomie

4.4 Social

- 4.4.1 Arbeidsveiligheid
- 4.4.2 Ketenvierantwoordelijkheid

4.5 Havenbedrijfspecifieke thema's

- 4.5.1 Ondermijnende criminaliteit
- 4.5.2 Nautische veiligheid
- 4.5.3 Digitale en fysieke weerbaarheid



4.1 ALGEMENE INFORMATIE OVER ONS VERSLAG

Scope van het jaarverslag

Met ons jaarverslag, gepubliceerd op 12 maart 2026, leggen we verantwoording af aan onze stakeholders over onze activiteiten van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025. De rapportageperiode van het duurzaamheidsverslag is gelijk aan de financiële rapportageperiode, behalve voor cijfers over werkgelegenheid, luchtkwaliteit, marktaandeel en CO₂-uitstoot van het haven- en industriecomplex. Deze cijfers lopen één jaar achter, de cijfers over luchtkwaliteit lopen meerdere jaren achter. De marktaandeelcijfers van de Hamburg–Le Havre range lopen een kwartaal achter.

Dankzij de dialoog en samenwerking met onze lokale, nationale en internationale stakeholders creëren we waarde op de korte en lange termijn. We delen inzicht in interne en externe ontwikkelingen, voortgang op onze doelen, situaties waaruit we lessen voor de toekomst trekken en dilemma's waarmee we te maken hebben. Ook laten stakeholders hun licht schijnen over voor het Havenbedrijf Rotterdam belangrijke onderwerpen. Met ons jaarverslag beogen we transparant te maken welke bijdrage het Havenbedrijf Rotterdam in 2025 leverde aan het realiseren van een veilige, efficiënte en duurzame haven. Deze ambitie streven we samen met onze partners na.

In lijn met voorgaande jaren rapporteren we conform de Global Reporting Initiative (GRI). De GRI kent geen dubbele materialiteitsanalyse, maar kijkt alleen naar de impact van ons handelen op mens en milieu. De thema's zijn: water-, lucht- en bodemverontreiniging, arbeidsveiligheid, ketenverantwoordelijkheid, nautische veiligheid, ondermijnende criminaliteit, klimaatmitigatie, natuur en biodiversiteit en digitale en fysieke weerbaarheid. Voor deze thema's rapporteren wij de managementaanpak en tenminste één indicator. De GRI content index vindt u [hier](#).

Wij bereiden ons voor op de rapportageverplichting conform de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD). Dit is een EU-richtlijn die rapportagevereisten stelt op het gebied van duurzaamheidsonderwerpen zodat we meer transparantie bieden. We verwachten dat we over rapportagejaar 2027 aan de CSRD moeten voldoen. In ons jaarverslag 2024 rapporteerden we al vrijwillig op een aanzienlijk aantal vereisten uit de CSRD. Ook dit jaar doen we dit, en elk jaar willen we stappen vooruit zetten voor wat betreft de kwaliteit van onze dubbele materialiteitsanalyse en dataverzameling. Zie hiervoor ook de [ESRS content index](#).

Het duurzaamheidsverslag baseren wij op de activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam, exclusief onze deelnemingen. Dit betekent concreet dat wij in dit verslag niet rapporteren over duurzaamheidsthema's die spelen bij onze deelnemingen. Deze consolidatie is daarmee gelijk aan die in de jaarrekening. Zie hiervoor [6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling](#).

Het Havenbedrijf Rotterdam beheert en ontwikkelt het Rotterdamse havengebied in Nederland en wil de positie van haven van wereldklasse handhaven en versterken. Door samenwerking en dialoog met stakeholders oefenen wij onze invloed uit op het havengebied en haar keten. Daaraan besteden wij aandacht in dit jaarverslag. De focus ligt hierbij op onze prestaties en resultaten. Maar de scope en reikwijdte zijn breder. De materialiteitsanalyse maakt dit duidelijk.

PARTNERS IN ONZE WAARDEKETEN



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, natuurlijk in lijn met mededingingsregels. Wij maken de kanttekening dat, ondanks dat we veelvuldig contact hebben met andere havenautoriteiten in Europa, wij bewust terughoudend zijn met het opnemen van informatie over andere havens en/of andere bedrijven in ons jaarverslag. Voor informatie over andere havenautoriteiten of bedrijven verwijzen wij naar openbare bronnen, zoals hun websites en jaarverslagen.



Vorbereiding invoering CSRD

De CSRD vereist dat er in het bestuursverslag een duurzaamheidsverslag wordt opgenomen, in ons verslag zijn dit hoofdstuk 4 en hoofdstuk 5. Ter voorbereiding van de invoering van de CSRD structureren we ons duurzaamheidsverslag aan de hand van de ESG-thema's milieu (environment), sociaal (social) en bestuurlijk (governance):

1. Algemene toelichtingen, dubbele materialiteitsanalyse.
2. Environment met de materiële thema's klimaatmitigatie, klimaatadaptatie, waterverontreiniging, bodemverontreiniging, luchtverontreiniging en natuur & biodiversiteit.
3. Social met de materiële thema's arbeidsveiligheid en werken en arbeidsomstandigheden in de haven.
4. Bedrijfsspecifieke thema's zijn ondermijnende criminaliteit, digitale en fysieke weerbaarheid en nautische veiligheid. Dit zijn thema's die niet verankerd zitten in de CSRD, maar die wel verband houden met ESG en van groot belang zijn voor het Havenbedrijf Rotterdam en haar stakeholders.
5. Er zijn geen materiële bestuurlijke thema's. Wel rapporteren we uitgebreid over [corporate governance](#) in hoofdstuk 5.

4.2 DUBBELE MATERIALITEITSANALYSE

De CSRD vereist dat we een dubbele materialiteitsanalyse (DMA) uitvoeren. Dit deden we in de eerste helft van 2025. We hoeven nog niet te voldoen aan de CSRD, we voeren de DMA vrijwillig uit.

Dubbele materialiteitsanalyse, wat is dat precies?

Met de DMA beoordelen we welke impacts, financiële risico's en kansen (impacts, risks and opportunities, IRO's) materieel voor ons zijn. Materieel betekent dat een ESG-thema dusdanig belangrijk en relevant is, dat we er over rapporteren in ons jaarverslag. Een ESG-thema kan op twee manieren materieel zijn: impact en financieel. De uitkomst van de DMA is een matrix met daarin de materiële en niet-materiële ESG-thema's.

Impact materialiteit: reële en potentiële impact van het Havenbedrijf Rotterdam en keten op milieu en maatschappij (inside-out);

Financiële materialiteit: reële en potentiële duurzaamheidsrisico's en -kansen met financiële effecten op het Havenbedrijf Rotterdam (outside-in).

De dubbele materialiteitsanalyse helpt ons te voldoen aan wet- en regelgeving en transparantie te bieden over ESG-thema's. Daarnaast benadrukt deze analyse onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en ondersteunt zij het realiseren van onze duurzaamheidsdoelstellingen.

DMA-proces

Het DMA-proces volgt twee hoofdstappen: (1) het selecteren van ESG-thema's; (2) het identificeren en beoordelen van de IRO's.

Selectie ESG-thema's

We zijn gestart met een analyse van interne documenten (zoals strategieën, beleidsplannen en actieplannen) en een externe analyse van ESG-onderwerpen in jaarverslagen en websites van leveranciers, klanten en andere havens. In totaal beoordeelden we 89 ESG-onderwerpen; onderwerpen die nauwelijks voorkwamen, zijn afgevallen. De overgebleven onderwerpen vormen de 'topiclijst', die we vergeleken met de resultaten van vorig jaar en koppelden aan onze eigen duurzaamheidsthema's, zoals 'energie' en 'klimaatmitigatie'. Daarnaast voegden we bedrijfsspecifieke onderwerpen toe, zoals nautische veiligheid.

Aanvullend voerden we een mediascan uit: een analyse van nieuwsberichten en artikelen waarin het Havenbedrijf Rotterdam en de Rotterdamse haven veelvuldig voorkomen. Uit deze mediascan kwam 'ondermijnende criminaliteit' naar voren als een relevant bedrijfsspecifiek thema.

De CSRD ziet de betrokkenheid van externe stakeholders als een belangrijk onderdeel. Dit jaar brachten we verdieping aan in ons stakeholderassessment, door onder andere de koppeling te versterken met de IRO's. De meeste stakeholders blijken belangrijk voor ESG: zij beïnvloeden het handelen van het Havenbedrijf Rotterdam en ondervinden zelf impact van onze activiteiten. Het gaat onder meer om gemeenten, brancheorganisaties, aandeelhouders en klanten. Contact met belangrijke stakeholders borgen we door ons Strategisch Omgevingsmanagement. Hierover leest u meer in het hoofdstuk [Stakeholderdialoog](#).

De in 2025 uitgevoerde assessment hebben we op een meer gedetailleerd IRO niveau gedaan. Dit heeft geresulteerd in wijzigingen in de matrix. Als voorbeeld: we hebben klimaatadaptatie als een apart materieel thema gedefinieerd, waar deze in 2024 in het thema 'stilvallen haven' zat. Onderstaande tabel geeft de veranderingen weer in de materiele thema's:

ESG	Materiële thema's 2025	Materiële thema's 2024
Environment	Klimaatmitigatie	Broeikasgasemissies HbR, broeikasgasemissies haven, netto energieverbruik haven
	Klimaatadaptatie	Stilvallen haven
	Luchtverontreiniging	Luchtverontreiniging
	Bodemverontreiniging	Bodemverontreiniging
	Natuur & biodiversiteit	Impact op natuur en biodiversiteit
	Waternverontreiniging	Waternverontreiniging
Social	Arbeidsveiligheid	Arbeidsomstandigheden HbR, Arbeidsveiligheid
	Ketenverantwoordelijkheid	Werken en arbeidsomstandigheden in de haven
Bedrijfsspecifiek	Digitale & fysieke weerbaarheid	Stilvallen haven
	Nautische veiligheid	Stilvallen haven
	Ondermijnende criminaliteit	Ondermijnende criminaliteit

Identificeren en beoordelen IRO's

Op basis van de DMA uitgevoerd in 2024, de interne en externe analyse en een database hebben we IRO's geïdentificeerd die onder de duurzaamheidsthema's vallen. Deze IRO's zijn in meer dan twintig interviews met interne kennishouders beoordeeld op impact materialiteit en financiële materialiteit. In sommige gevallen zijn de IRO's eerst nog aangepast of zijn er aanvullend IRO's geïdentificeerd. Het beoordelen van de IRO's houdt in dat we een score toekennen. De materialiteitsdrempel is gezet op 3 op een schaal van 0 tot 5. Een IRO met een score van 3 of hoger is materieel, dit kan financiële materialiteit of impactmaterialiteit betekenen, maar ook dubbele materialiteit.

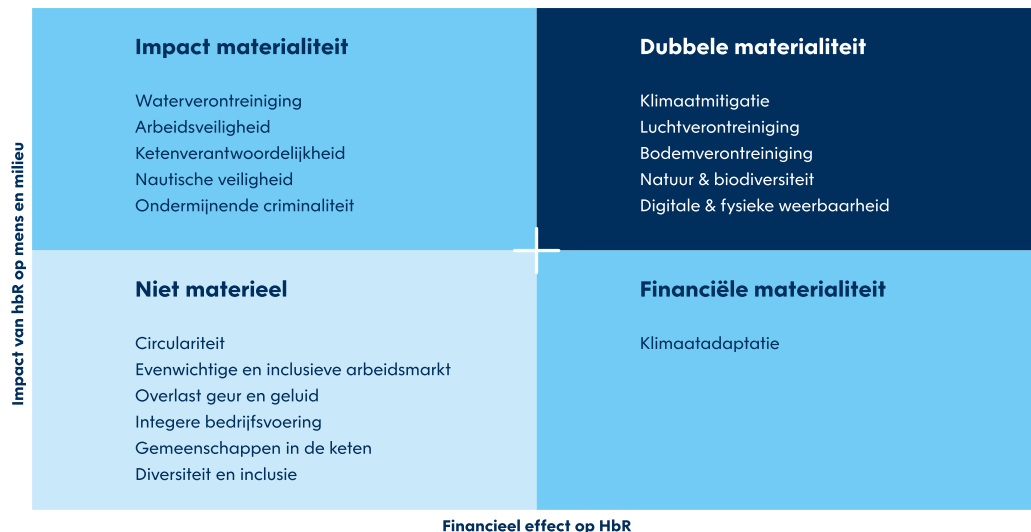
Impactmaterialiteit gaat over de daadwerkelijke of potentiële effecten van de activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam en haar waardeketen op milieu, mens en maatschappij. Het gaat dus niet om onze invloed op het thema zelf, maar om de impact die ons handelen veroorzaakt. We beoordelen impactmaterialiteit aan de hand van vier indicatoren: schaal, reikwijdte, herstelbaarheid en waarschijnlijkheid van zowel negatieve als positieve effecten. Hieronder leggen we uit wat deze indicatoren betekenen:

- **Schaal** gaat over de ernst van de impact. De ernst is de mate waarin mensen of het milieu getroffen worden.
- **Reikwijdte** gaat over de omvang van de impact. Vanuit milieuperspectief is dit de omvang van het geografisch gebied en vanuit sociaal perspectief is dit de omvang van de bevolking.
- **Herstelbaarheid** gaat over de mogelijkheid om de impact te herstellen.
- **Waarschijnlijkheid** gaat over de kans dat een impact zich voordoet.

Bij het bepalen van **impactmaterialiteit** kijken we naar het inherente risico. Dit betekent dat we beoordelen welke gevolgen onze activiteiten kunnen hebben, zonder mee te rekenen welke maatregelen we al nemen om die gevolgen te beperken. Zo sluiten we bijvoorbeeld veiligheidsrisico's voor onze medewerkers niet uit, ook al weten we deze door onze inzet zoveel mogelijk te beperken. **Financiële materialiteit** is gescoord op omvang van het financiële effect en de waarschijnlijkheid van het financiële effect. Voor financiële materialiteit hielden we rekening met het restrisico. Dat houdt in dat we bij het beoordelen van de omvang en waarschijnlijkheid van het financiële effect rekening houden met de al genomen beheersmaatregelen. Zo ontstaat er een beeld van de realistische grootte en waarschijnlijkheid van een financieel effect.

Uitkomst dubbele materialiteitsanalyse

Het directieteam valideerde de uitkomst van de dubbele materialiteitsanalyse. De afbeelding toont de definitieve uitkomst:



De matrix in de voorgaande afbeelding toont de impactmaterialiteit op de y-as en de financiële materialiteit op de x-as. Onderwerpen waar wij een materiële impact op milieu, mens of maatschappij hebben, staan in de bovenste twee vakken. Onderwerpen met een materieel financieel effect staan in de rechter twee vakken. Op deze materiële thema's volgen wij de CSRD-richtlijnen. Dit doen we kwalitatief (strategie, beleid, doelen, acties en governance) en kwantitatief (KPI's). Alle duurzaamheidsthema's in de matrix zijn relevant voor het Havenbedrijf Rotterdam. We brengen strategische focus aan en rapporteren over 36 materieel beoordeelde IRO's, verdeeld over 11 duurzaamheidsthema's.

De rol van deze IRO's binnen onze waardeketen visualiseerden we in de tabel in de volgende afbeelding. De legenda verduidelijkt de tijdshorizonnen en definieert de IRO's. Elk duurzaamheidshoofdstuk start met een uitleg over de rol van het thema voor het Havenbedrijf Rotterdam en een samenvatting van de materiële IRO's. De iconen die we aan impactmaterialiteit en financiële materialiteit geven komen hierin herkenbaar terug.

ESG impacts, risico's en kansen in onze waardeketen

THEMA	TERMIJN	IRO	PARTNERS VAN LEVERANCIERS	LEVERANCIERS	HAVENBEDRIJF ROTTERDAM	KLANTEN	PARTNERS VAN KLANTEN
Klimaatmitigatie	Kort tot lang		CO ₂ -emissies (scope 1, 2 en 3)				
	Kort tot lang		Energieverbruik HbR en (netcongestie door) energiebehoefte HIC				
	Kort tot lang		Significante CO ₂ -reductie HbR en HIC				
	Kort tot lang		Faciliteren energietransitie en strategische autonomie				
	Kort tot lang		Investeringskosten uitvoeren klimaattransitieplan				
	Kort tot lang		Verlies klanten en dalende inkomsten wegens verslechterd vestigingsklimaat				
Klimaatadaptatie	Kort tot lang		Verhoogde investerings- en onderhoudskosten voor infrastructuur				
	Kort tot lang		Schade aan biodiversiteit, ecosystemen en (volks)gezondheid				
Luchtverontreiniging	Kort tot lang		Verlies klanten door onder druk staande vergunningverlening				
	Kort tot lang		Aantrekken en behouden klanten door duurzame en competitieve havenomgeving				
Waterverontreiniging	Kort tot lang		Schade aan biodiversiteit/ecosystemen				
	Kort tot lang		Milieuschade en accumulatie in ecosystemen				
Bodemverontreiniging	Middel tot lang		Kosten van bodemsanering en kosten ten gevolge van rechtszaken				
	Kort tot lang		Verlies klanten en dalende inkomsten				
Natuur en biodiversiteit	Kort tot lang		Verstoring dieren door havenactiviteiten				
	Kort tot middel		Kosten voor kopen stikstofrechten of dalende inkomsten door verlies klanten				
Arbeidsveiligheid	Kort tot lang		Fysieke veiligheidsincidenten en/of werkgerelateerde chronische beroepsziekten				
Ketenverantwoordelijkheid	Kort tot lang		Schending van mensen- of arbeidsrechten				
Nautische veiligheid	Kort tot lang		Milieu-incident met significante schade aan de leefomgeving, milieu (water, lucht) en/of veiligheid van mensen				
Ondermijnende criminaliteit	Kort tot lang		Verminderde gevoel van veiligheid bij omwonenden				
Digitale en fysieke weerbaarheid	Kort tot lang		Stremming van havenoperaties en maatschappelijke disruptie door (gedeeltelijk) stilvallen haven				
	Kort tot lang		Kosten en misgelopen zeehavengeld door stilvallen havenoperaties				

Legenda

Impact materialiteit		Negatief effect op milieu/mens/maatschappij
		Positief effect op milieu/mens/maatschappij
Financiële materialiteit		Verhoogde investerings- en onderhoudskosten voor infrastructuur
		Schade aan biodiversiteit, ecosystemen en (volks)gezondheid
	*	Deze impacts hebben bovendien een effect op de maatschappij.
Korte tot lange termijn	0 tot >5 jaar	
	De geïdentificeerde IROs zijn reëel en redelijkerwijs te verwachten over een periode van meer dan vijf jaar.	
Korte tot middellange termijn	0-5 jaar	
	De geïdentificeerde IROs zijn reëel en redelijkerwijs te verwachten tijdens de verslagperiode die in de jaarrekening wordt gebruikt en de periode waarvoor de bedrijfsstrategie wordt toegepast.	
Middel tot lange termijn	1 tot >5 jaar	
	De geïdentificeerde IROs zijn potentieel en redelijkerwijs te verwachten gedurende de periode waarvoor de bedrijfsstrategie wordt aangenomen en gedurende een periode van meer dan vijf jaar.	
Invloed	De blauwe balken geven onze invloed in de keten weer.	

4.3 ENVIRONMENT

Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich in voor het verbeteren van de leefomgeving, veiligheid, en natuur en biodiversiteit rondom de haven. Onze ambitie is om een leidende positie te hebben in de energie- en grondstoffentransitie. Klimaatneutraal is hierbij ons einddoel.

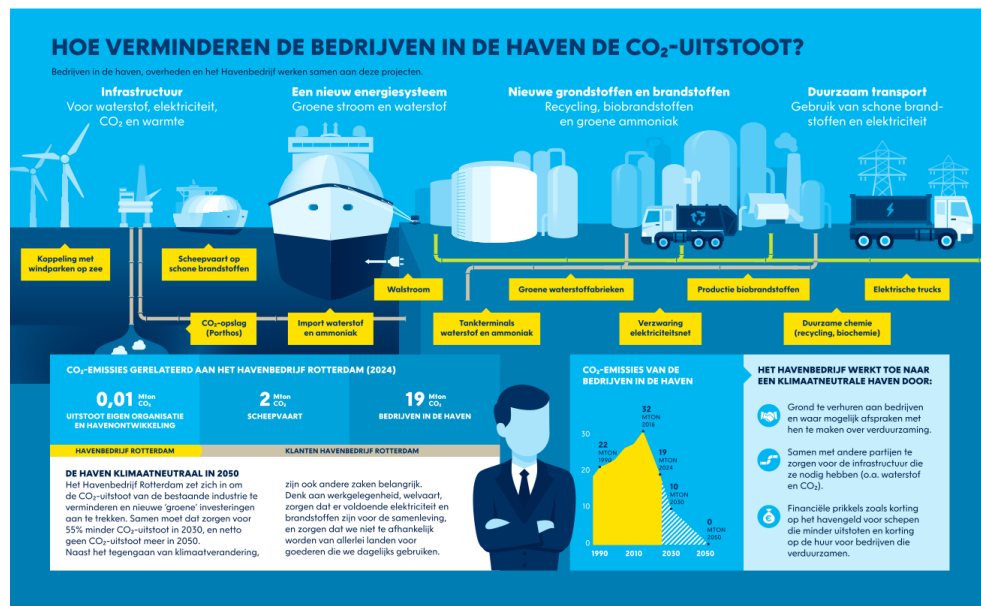
Lees hier meer:

- [Klimaatmitigatie](#)
- [Klimaatadaptatie](#)
- [Luchtkwaliteit](#)
- [Bodemkwaliteit](#)
- [Waterkwaliteit](#)
- [Natuur en biodiversiteit](#)
- [EU-Taxonomie](#)



4.3.1 Klimaatmitigatie

Ons doel is een klimaatneutrale haven in 2050. Daar werken we aan op drie terreinen: het verduurzamen van onze eigen bedrijfsvoering, het ondersteunen van klanten in scheepvaart en industrie bij hun transitie, en het stimuleren van initiatieven verder in de waardeketen. In dit hoofdstuk leest u hoe we het terugdringen van broeikasgasemissies om verdere opwarming van de aarde te voorkomen (klimaatmitigatie) aanpakken. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze ondernemingsstrategie en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).



Effecten, risico's en kansen

We gebruiken de dubbele materialiteitsanalyse om scherp in beeld te krijgen welke effecten, risico's en kansen relevant zijn. Broeikasgasemissies en netcongestie veroorzaken negatieve maatschappelijke effecten, zoals (respectievelijk) klimaatverandering en beperkte elektriciteitsvoorziening. Door gerichte maatregelen te nemen, kunnen we de uitstoot verminderen en de energietransitie versnellen. Kansen kwamen niet als materieel naar voren. De investeringskosten van ons klimaattransitieplan en de dalende inkomsten door het onder druk staande investeringsklimaat in de haven zijn de financiële risico's. De onderstaande afbeelding vat het samen.

Speerpunt:	Klimaatneutraal & circulair
Klimaatmitigatie:	Het mitigeren van broeikasgasemissies door scope 1 en 2 activiteiten van Havenbedrijf Rotterdam en door scope 3 upstream en downstream activiteiten (inkoop goederen en diensten, woon-werkverkeer, zakelijk reizen, scheepvaart beheergebied DHMR en landlease klanten).
	Onze activiteiten en die in de haven dragen door broeikasgasuitstoot bij aan de opwarming van de aarde. Incentives kunnen bijdragen aan een reductie van broeikasgasemissies. De toenemende energiebehoefte zet druk op het elektriciteitsnet, terwijl netcongestie de energietransitie in de haven belemmert. Tegelijkertijd zet Havenbedrijf Rotterdam volop in op de verduurzaming van de haven (industrie/ bedrijven) die de nationale energietransitie ondersteunt en de stabiliteit van de Nederlandse en Noordwest-Europese energievoorziening versterkt. Ook verduurzamen we onze eigen operaties door minder en groener energieverbruik en lagere CO ₂ -uitstoot.
	Toenemende klimaatwetgeving en de beschikbaarheid van betaalbare energie beïnvloeden het vestigingsklimaat in de Rotterdamse haven. Daarnaast vraagt de uitvoering van ons klimaattransitieplan om aanzienlijke investeringen.

CO₂ en CO₂e

In het jaarverslag gebruiken we de term CO₂ (koolstofdioxide) en CO₂e (broeikasgasemissies), waarbij de 'e' staat voor 'equivalenten'. Wanneer we het hebben over CO₂e bedoelen we dat we andere broeikasgassen dan CO₂, zoals methaan en lachgas, meerekenen. Omdat we graag één getal willen rapporteren, tellen we alle broeikasgassen bij elkaar op, omgerekend naar het opwarmingseffect wat CO₂ heet.

Beleid

Wij bouwen kademuuren, onderhouden wegen in de haven en gebruiken eigen vaartuigen voor inspecties en patrouilles. Klanten zorgen voor emissies door scheepvaart, opslag en overslag van goederen zoals olie, kolen, erts en containers. Daarnaast is een deel van de havenindustrie sterk gericht op fossiele brandstoffen en chemie. Deze bedrijvigheid is belangrijk voor de samenleving, maar vormt ook een significante bron van broeikasgassen.

Eén van de speerpunten uit onze strategie is 'klimaatneutraal en circulair'. De doelstellingen onder dit speerpunt vormen de basis voor ons klimaatbeleid:

1. Verminderen broeikasgasuitstoot van het Havenbedrijf Rotterdam;
2. Verminderen van broeikasgasuitstoot van bedrijven in het havengebied;
3. Transformeren naar een complex met bedrijven die schone energie(dragers) produceren;
4. Transformeren naar duurzame en circulaire chemie.

In 2025 publiceerden we ons klimaattransitieplan. Hierin staat onze aanpak beschreven om onze broeikasgasemissies te verminderen. U leest er [hier](#) meer over.

Verminderen broeikasgasuitstoot van het Havenbedrijf Rotterdam

Dit gaat bijvoorbeeld over het terugbrengen van emissies van eigen voer- en vaartuigen, vastgoed, benodigde energie en ingekochte goederen en diensten. Dit doen we onder andere via ons reis- en mobiliteitsbeleid, het inkoopbeleid van stroom, contracten met leaseaansluitingen en raamcontracten met aannemers voor onderhoudsbaggerwerk.

Verminderen broeikasgasuitstoot bedrijven in het havengebied

Diverse reductiepaden moeten leiden tot een klimaatneutraal en circulair ingericht havengebied in 2050: elektrificatie, groene waterstof, Carbon Capture and Storage, nieuwe infrastructuur voor elektriciteit, warmte en waterstof, en schaalvoordelen door industriële samenwerking. Daarnaast stellen we als voorwaarde dat nieuwe klanten het uitgegeven terrein CO₂-neutraal exploiteren (we kunnen hier bij uitzondering van afwijken); bij contractherzieningen - zoals prijsherziening of verlenging - maken we afspraken over duurzaamheidsdoelen in lijn met onze reductiedoelen. Ook geven we, als onderdeel van ons uitgifte- en prijsbeleid, korting op huur- en erfpachtcontracten en havengelden als bedrijven en scheepseigenaren investeren in verduurzaming.

Walstroomstrategie 2025–2035 in de schijnwerpers



De gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Rotterdam presenteerden in 2025 samen een vernieuwde walstroomstrategie. Schepen aanmeren, motor uit, walstroom aan: dat vermindert uitstoot, geluid en fijnstof. In 2030 moet walstroom de norm zijn voor het grootste deel van de scheepvaart, met volledig emissieloos aanmeren in 2050. De haven telt inmiddels meer dan 100 installaties. In 2025 sloot de Cruise Terminal aan, waardoor cruiseschepen nu groene stroom gebruiken. De strategie verdeelt de uitvoering in fasen en zet in op standaardisatie, samenwerking met bedrijven, subsidies en innovatie. Zo wordt walstroom breed beschikbaar en draagt het bij aan verbetering van de leefomgeving en een klimaatneutrale haven in 2050.



Transformeren naar een complex met bedrijven die schone energie(dragers) produceren

We stimuleren bedrijven in de haven om meer schone energie(dragers) te produceren. Zo faciliteren we de energietransitie en jagen we deze aan. Dat vinden we belangrijk en past bij onze koplopersrol. Het gebruik van schone energie(dragers) leidt tot emissiereductie bij de gebruiker buiten de haven. Het behoort daarom niet tot onze scope 1, 2 of 3. We noemen dit emissiereductie buiten de eigen waardeketen.

Transformeren naar duurzame en circulaire chemie

We werken aan een chemische industrie die duurzame en circulaire grondstoffen gebruikt. Op deze manier willen we de energietransitie aanjagen en streven we naar toekomstbestendigheid van de haven met waardeketens voor duurzame en circulaire grondstoffen. Ook het gebruik van duurzame en circulaire grondstoffen door de industrie behoort tot emissiereductie buiten de eigen waardeketen.

Doelstellingen

We hebben CO₂e-doelstellingen op scope 1, 2 en 3 emissies. Deze doelstellingen zijn gericht op onze hele waardeketen. Zo hebben we doelstellingen (scope 1 en 2) die gericht zijn op onze eigen bedrijfsvoering, een doelstelling die gericht is op leveranciers (brandstofverbruik van aannemers) en doelstellingen die gericht zijn op onze klanten (scheepvaart en landlease-klanten). In de tabel ziet u een overzicht.

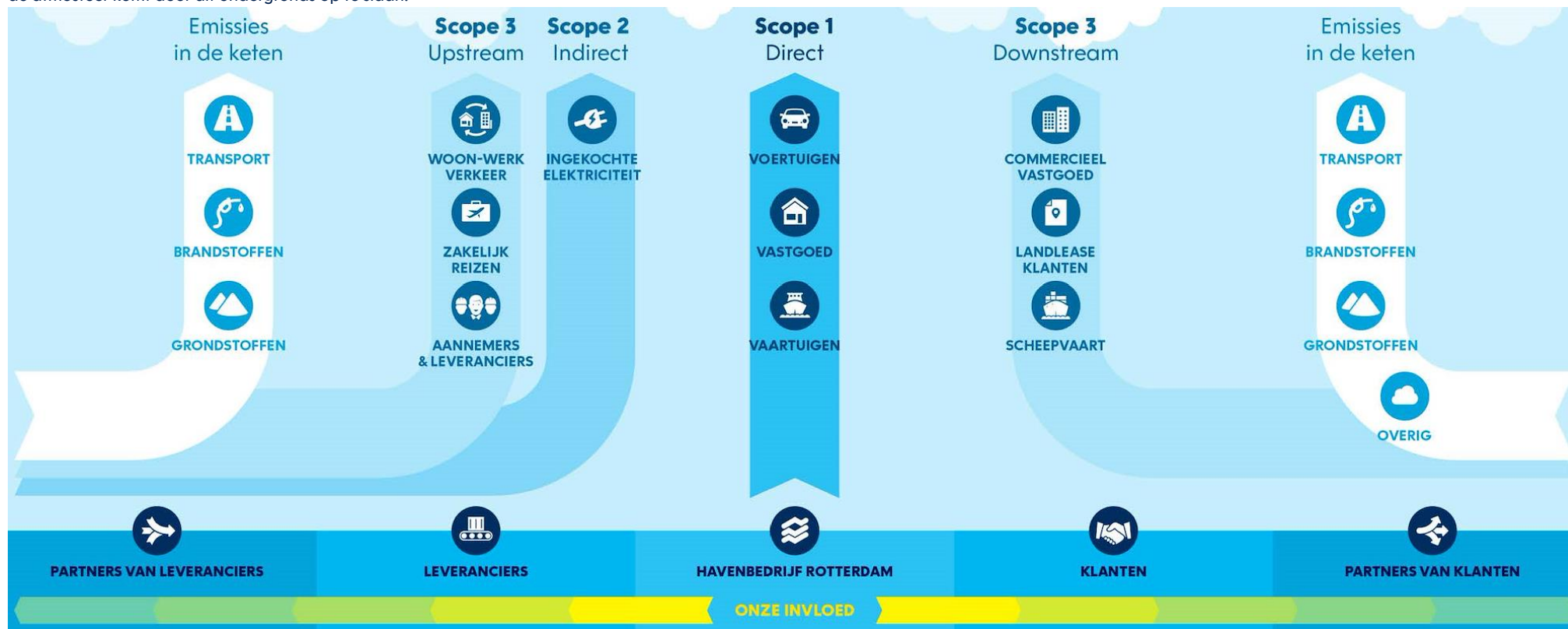
Activiteit	Doelstellingen
Eigen vaar- en voertuigen, en eigen vastgoed (scope 1)	-90% in 2030 t.o.v. 2019 (net-zero)
Ingekochte elektriciteit en stadswarmte (scope 2)	-90% in 2030 t.o.v. 2019 (net-zero)
Brandstofverbruik van aannemers (scope 3: cat. 1)	-45% in 2030 t.o.v. 2019
Zakelijke reizen (scope 3: cat. 6)	-80% in 2030 t.o.v. 2019
Woon-werkverkeer (scope 3: cat. 7)	-50% in 2030 t.o.v. 2019
Scheepvaart tot 60 km uit de kust (scope 3: cat. 11)	-20% in 2030 t.o.v. 2019
Landlease klanten in de haven (scope 3: cat. 13)	-55% in 2030 t.o.v. 1990 en klimaatneutraal in 2050

Ook hebben we doelstellingen die nog verder in de waardeketen bijdragen aan CO₂e-reductie, namelijk bij leveranciers en consumenten van onze klanten. Deze doelstellingen dragen bij aan emissiereductie buiten de eigen waardeketen. Ze staan in de tabel.

Activiteit	Doelstellingen
Fossiele brandstofproductie van bedrijven in de haven vervangen door schone energie(dragers)	-20% in 2030 t.o.v. 2019
Fossiel grondstofgebruik door bedrijven in de haven vervangen door duurzame en circulaire grondstoffen	-20% in 2030 t.o.v. 2019

Voor scope 1 en 2 streven we naar net-zero, in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs. Dit betekent dat we in 2030 onze scope 1 en 2 emissies met minimaal 90% hebben gereduceerd ten opzichte van 2019. De resterende emissies, de laatste 10%, reduceren we of neutraliseren we door te investeren in projecten die zorgen dat CO₂ uit de atmosfeer wordt opgenomen of wordt voorkomen dat CO₂ in de atmosfeer komt door dit ondergronds op te slaan.

We berekenen onze broeikasgasemissies volgens het Greenhouse Gas Protocol. Deze standaard onderscheidt drie soorten emissies: scope 1, 2 en 3. De onderstaande afbeelding toont waar deze emissies zich in onze waardeketen bevinden en hoe groot onze invloed is.



In 2022 valideerde het Science Based Targets initiative (SBTi) onze CO₂e-reductiedoelstellingen voor 2030. Als basisjaar kozen we 2019, omdat 2020 en 2021 door COVID-19 niet representatief waren. De reductiedoelstellingen voor lease klanten (-55% in 2030 ten opzichte van uitgangsjaar 1990 en klimaatneutraliteit in 2050) zijn niet SBTi-gevalideerd; ze volgen de IPPC-klimaatstudies, het Parijsakkoord (maximaal 1,5 °C opwarming) en de Nederlandse en Europese klimaatwet voor de industrie.

Het SBTi eist dat de scope 3 doelstellingen op minstens 67% van de totale scope 3 emissies betrekking heeft. Door het SBTi is bij de validatie in 2022 bevestigd dat wij boven de minimale grens van 67% zijn uitgekomen: onze doelstellingen hebben betrekking op 98% van onze scope 3 emissies. Daarom rapporteren we alleen over de scope 3 categorieën die een gevalideerde doelstelling hebben. Sinds de vaststelling van het klimaattransitieplan in 2025 rekenen we de emissies van onze lease-klanten ook bij onze scope 3, hier rapporteren we ook over. Volgens de SBTi-richtlijnen moeten onze gevalideerde reductiedoelen elke vijf jaar worden herbeoordeeld. In 2027 laten we daarom onze scope 1, 2 en 3 emissies opnieuw valideren door het SBTi. Dan zal ook de uitstoot van onze lease-klanten worden gevalideerd.

Activiteiten

Om onze doelstellingen te halen, ondernemen we verschillende activiteiten. We beschrijven ze in deze paragraaf per emissiebron en laten zien hoe ze bijdragen aan onze doelstellingen.

Verminderen broeikasgasuitstoot van het Havenbedrijf Rotterdam

Vlootvernieuwing

Onze vaartuigen hebben het grootste aandeel in onze scope 1 emissies. We dringen dit terug door de vaartuigen op biodiesel (HVO100) te laten varen. Daarnaast werken we aan de inkoop van nieuwe vaartuigen. Het is onze ambitie om in 2035 grotendeels elektrisch te kunnen varen. Met de huidige inzichten is dit het schoonste alternatief.

Elektrificeren van het wagenpark

Onze lease- en bedrijfsauto's rijden op diesel, zijn hybride of zijn volledig elektrisch. We hebben 107 elektrische leaseauto's en 8 hybride leaseauto's. Van de bedrijfsauto's rijden er 3 op diesel, zijn er 19 hybride en 25 elektrisch. Sinds 2021 vervangen we bij de afloop van het leasecontract een auto die hybride of op diesel rijdt door een elektrische auto. Die rijden op groene stroom. In 2030 moet bijna het hele wagenpark emissieloos zijn. Dit sluit aan bij onze emissiereductiedoelstelling van 90% op scope 1 en 2 in 2030 ten opzichte van 2019.

Inkoop groene stroom

We kopen groene stroom in en verlagen daarmee onze broeikasgasemissies ten opzichte van stroom die afkomstig is van fossiele bronnen.

Duurzaam vastgoed

Van onze vastgoedportefeuille dringen we de emissies van het energiegebruik terug met duurzaamheidscertificeringen. De BREEAM-certificering kijkt naar verschillende duurzaamheidscategorieën, zoals gezondheid, energie en materialen. Voor nieuwbouw en renovatie hanteren we 'BREEAM outstanding', de hoogst haalbare certificering.

Duurzaam reis- en mobiliteitsbeleid

Werknemers hebben standaard een OV-abonnement, autogebruikers krijgen een lagere kilometervergoeding dan niet-autogebruikers, fietsen wordt extra beloond en met hun OV-abonnement hebben leaserijders een stimulans om de auto te laten staan. Ons reisbeleid stimuleert het OV in Nederland, treinreizen binnen Europa (als de reistijd niet langer is dan 4 uur) en directe vluchten waar mogelijk. In 2025 staat het Havenbedrijf Rotterdam in de top 3 van de [benchmark van Natuur & Milieu over verduurzaming van zakelijke vlieguren](#).

Verduurzaming aannemersopdrachten

We ondertekenden het convenant Schoon en Emissieloos Bouwen en stimuleren aannemers in het gebruik van elektrisch materieel. We streven ernaar om in 2030 voor minstens 75% van onze projecten emissieloos bouwtransport en werkmaterieel te gebruiken.

Duurzame initiatieven van aannemers



Voor de bouw van het Alexiaviaduct over de Maasvlakteweg gebruikt BAM INFRA elektrisch materieel en het niet elektrisch materieel rijdt op biobrandstof. Daarnaast gebruikt de aannemer beton met minder bindmiddel en emissiearm asfalt. Voor het baggeren in de haven hebben we raamwerkovereenkomsten met een aantal aannemers. In een deel van deze overeenkomsten maken we afspraken over het gebruik van schone brandstof voor de baggervaartuigen.

Vrijwillige CO₂-compensatie

Bovenop alle mitigerende maatregelen die we nemen, compenseren we onze broeikasgasuitstoot uit eigen activiteiten (scope 1 en 2) en een gedeelte van onze scope 3 emissies (woon-werkverkeer) door CO₂e-certificaten in te kopen. Het is een tussenstap die we nemen: we willen onze emissies maximaal reduceren en waar dat niet lukt, compenseren we vrijwillig de resterende emissies. We verminderen er niet onze broeikasgasuitstoot mee en het heeft ook geen invloed op de vastgestelde doelen waar we onverminderd aan blijven werken.

Verminderen broeikasgasuitstoot bedrijven in het havengebied

Verduurzaming van scheepvaart in en rond de haven

Wij spannen ons in om de broeikasgasuitstoot van de schepen die onze haven bezoeken te reduceren. Wij rapporteren de emissies van scheepvaartverkeer in het gebied tussen de Van Brienenoordbrug in Rotterdam tot 60 kilometer uit de kust.

We berekenen al vele jaren havengelden met een duurzaamheidscomponent. Zeehavengeldkortingen berekenen we op basis van de beladingsgraad, de aanwezigheid van de Environmental Ship Index (ESI) en het bezit van het Green Award Certificaat (in het geval van tankers). Voor binnenhavengelden geldt een duurzaamheidstoeslag van 5%. Deze toeslag reserveren we en zetten we in voor verduurzaminginitiatieven in de binnenvaartsector. Schippers die hun emissiedata met ons delen, krijgen 5% korting op het binnenhavengeld; duwbakken die hun locatie delen, ontvangen dezelfde korting. Schippers betalen ook minder als ze een Green Award certificaat hebben (brons, zilver, goud en platina). Hoe beter het certificaat hoe hoger het voordeel. We gaven in 2025 in totaal 47 miljoen euro duurzaamheidskorting op de zee- en binnenhavengelden.

Afgemeerde schepen veroorzaken bijna 50% van de totale broeikasgasemissies van alle scheepvaart tot 60 kilometer uit de kust. Om dit te verminderen, zetten we in op walstream. Dit jaar hebben we onze aanpak verder versterkt om in de periode 2025-2035 versnelling en opschaling te realiseren. [Hier](#) leest u er meer over.

Met Port Call Optimisation verbeteren we het proces van het binnenkomen van de haven tot en met het verlaten van de haven nadat een schip haar goederen heeft overgeslagen. Door het verbeteren, standaardiseren en uitwisselen van data verhogen we de efficiëntie van een scheepsbezoek. Een containerschip dat 'just-in-time' (precies op tijd) aankomt en niet hoeft te wachten, realiseert gemiddeld 14% emissiereductie.

We werken met bunkerdienstverleners, rederijen en brandstofproducenten aan het stimuleren van het bunkeren van duurzame brandstoffen. Voor scheepseigenaren is het aantrekkelijk om in alternatieve motoren en technologieën te investeren als er meer zekerheid is over de beschikbaarheid van duurzame brandstoffen en de mogelijkheid om deze te bunkeren op bepaalde internationale routes ('corridors').

Rotterdam Shore Power zet volgende stap in realisatie walstream



Rotterdam Shore Power (RSP), een joint venture van het Havenbedrijf Rotterdam en Eneco, werd opgericht in 2019 en bouwde sindsdien succesvolle walstreaminstallaties voor Heerema, DFDS en Boskalis. RSP staat nu aan de vooravond van een aanzienlijke opschaling, met uitbreiding van de activiteiten naar de grote containerterminals. In 2024 maakte RSP al de eerste afspraken voor nieuwe installaties bij APM Terminals Maasvlakte II, Hutchison Ports ECT Delta en Hutchison Ports ECT Euromax. In 2025 volgde opnieuw een mijlpaal: het investeringsbesluit van RSP voor deze drie terminals. De bouw start naar verwachting in de tweede helft van 2026, zodra de vergunningen en detailontwerpen definitief zijn. In totaal krijgt acht kilometer kade walstream, met 35 aansluitpunten voor zeegaande containerschepen. Elke terminal krijgt een eigen installatie, die RSP bouwt en beheert. Vanaf de tweede helft van 2028 kunnen de eerste schepen aansluiten op walstream. De overheid ondersteunt deze projecten via de Tijdelijke Subsidieregeling Walstream Zeeschepen Klimaat van het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat.

Landlease-klanten in de haven

Het grootste deel van onze CO₂e-footprint komt voort uit de directe uitstoot van broeikasgassen door landlease-klanten in de haven. Deze emissies ontstaan door het gebruik van energie (bijvoorbeeld in de productieprocessen) en betreft dus niet emissies die ontstaan door het gebruik van de producten die onze klanten produceren en verkopen. De olie-raffinage sector is de grootste uitstoter. Hierna volgen de chemische industrie, kolencentrales, aardgascentrales en overige industrieën. We laten landlease-klanten in de haven hun uitstoot verminderen door afspraken te maken, positieve prikkels te bieden en samen te werken.

Carbonbid stimuleert CO₂e-reductie in het havengebied



In 2025 zette het Havenbedrijf Rotterdam met het project Carbonbid een stap om de CO₂e-uitstoot in het havengebied gericht te verlagen. Het programma richtte zich uitsluitend op emissiereductie binnen het havengebied. ETS-plichtige uitstoot bleef bewust buiten scope, en door een maximumvergoeding per project ontstond ruimte voor een breed palet aan initiatieven. De eerste aanbestedingsronde leverde direct resultaat op. Acht geselecteerde projecten realiseerden samen 575.000 ton CO₂e-reductie over vier jaar. Het Havenbedrijf Rotterdam stelde hiervoor 3,5 miljoen euro beschikbaar, gemiddeld 6 euro per vermeden ton. De winnende projecten pakten uiteenlopende emissiebronnen aan. Ze varieerden van elektrische reachstackers, AGV's en mobiele walstroom tot innovatieve scheepsontgassing en batterij-elektrische binnenvaartschepen. Ook havenslibverwerking en efficiënte hull cleaning droegen bij aan de totale reductie. Met Carbonbid laten we zien hoe gerichte ondersteuning en slimme selectie concrete klimaatwinst oplevert.

Samen met Gasunie en Energie Beheer Nederland (EBN) zijn we aandeelhouder van Porthos, een groot CO₂-opslagproject waarbij CO₂ van de industrie in de Rotterdamse haven wordt opgeslagen in lege gasvelden onder de Noordzeebodem. Door samen te werken, bundelen we onze kennis en ervaring. Wij kennen de haven, lokale situatie en markt goed. EBN heeft kennis van de diepe ondergrond en offshore infrastructuur en Gasunie heeft veel ervaring met het transport door pijpleidingen. De bouw van Porthos startte begin 2024, is naar verwachting in de tweede helft van 2026 gereed en gaat gedurende 15 jaar circa 37 megaton CO₂ ondergronds opslaan. De hoeveelheid CO₂ die opgeslagen gaat worden, is berekend op basis van de ondergrondse opslagcapaciteit. De landleidingen zijn zo ontworpen dat zij meer CO₂ kunnen transporteren dan dat ondergronds aan opslagcapaciteit beschikbaar is. In de toekomst kunnen daarom andere CO₂-afvang- en opslagprojecten gebruik maken van de landleiding.

Sinds 2024 bieden we klanten tot 3,5% korting op huur- en erfpacht bij bewezen broeikasgasreductie: 2,5% voor maatregelen en 1% extra bij klimaatneutraliteit. Bij het afsluiten van contracten met nieuwe klanten beogen we dat ze - waar mogelijk - klimaatneutraal moeten gaan opereren. Met bestaande klanten maken we afspraken bij contractherzienings- en verlengingsmomenten. Periodiek bespreken we met klanten welke duurzaamheidsmaatregelen zij beogen of kunnen nemen en hier maken we een passende afspraak over. Op deze manier stimuleren we duurzame industrie. In 2025 kenden we de eerste twee net-zero kortingen toe.

We werken samen met netbeheerders aan converterstations voor windenergie, netverzwaring en het tegengaan van netcongestie. Binnen de New Energy Taskforce werken we samen met Deltalinqs, TenneT en Stedin om op korte termijn tot oplossingen te komen en zo netcongestie te verminderen. We werken aan slimme oplossingen, zoals flexibel vermogen, tijdelijke opwek of uitwisseling van capaciteit tussen bedrijven. Onze deelneming Distro Energy is een voorbeeld van een slimme oplossing voor netcongestie.

Slim energie delen met Distro Energy



Distro Energy, een deelneming van het Havenbedrijf Rotterdam, maakt het mogelijk voor bedrijven in de haven om groene energie onderling te verhandelen en het verbruik te optimaliseren. Het platform gebruikt slimme prognoses om vraag en aanbod automatisch op elkaar af te stemmen. Distro Energy helpt niet alleen kosten te verlagen, maar ook congestie op het net te verminderen en groene stroom optimaal te benutten.

Transformeren naar een complex met bedrijven die schone energie(dragers) produceren Alternatieve brandstoffen

We creëren ruimte en infrastructuur voor bedrijven die schone energie(dragers) willen produceren en distribueren, inclusief de benodigde nautische voorzieningen. Daarnaast zetten we ons actief in om bij beleidsmakers gunstige investeringsvoorwaarden voor biobrandstoffen te realiseren. Een belangrijk onderdeel van deze aanpak is de ontwikkeling van een robuust [waterstofsysteem](#), dat de basis vormt voor een toekomstbestendig energie-ecosysteem in de haven. Waterstof kan fossiele brandstoffen en grondstoffen vervangen en heeft de potentie om de CO₂e-footprint van industrie en transport drastisch te verlagen.

Hernieuwbare energie

We creëren fysieke ruimte en milieuruimte voor de aanlanding van elektriciteit uit windparken op zee en realiseren nautische en grondgebonden voorzieningen voor klanten in de hernieuwbare energiesector. Daarnaast spannen we ons in om marktimpasses te doorbreken en investeren we in innovatieve technologieën die bijdragen aan duurzame groei.

Waterstofnetwerk

We creëren ruimte voor waterstofprojecten, zoals conversieparken op de Maasvlakte, en ondersteunen initiatieven die de haven verbinden met Europese afzetmarkten. Samen met partners werken we aan infrastructuur voor opslag en transport. Daarnaast bevorderen we een aantrekkelijk investeringsklimaat door het belang van waterstof actief uit te dragen. Met onze aanpak willen we Rotterdam positioneren als internationaal knooppunt voor waterstofproductie, -import en -distributie.

Transformeren naar duurzame en circulaire chemie

Om chemiebedrijven te helpen fossiele grondstoffen te vervangen door duurzame en circulaire alternatieven, zetten wij in op een samenhangende aanpak. We pleiten bij nationale en Europese overheden voor marktbescherming en een robuuste *license to operate*. Europese regelgeving moet een minimumaandeel circulaire grondstoffen verplicht stellen in de chemie- en plasticindustrie. Dit creëert een gelijk speelveld en versnelt investeringen in bijvoorbeeld de benodigde infrastructuur.

Groot onderhoud Vondelingenweg succesvol afgerond



Het Havenbedrijf Rotterdam en Boskalis voltooiden in 2025 het groot onderhoud aan de Vondelingenweg. Deze belangrijke verbinding tussen de A15 en de haven is klaar voor de toekomst. Het project verlengt de levensduur van de weg en verbetert de verkeersveiligheid. Tijdens de uitvoering bleef de hinder beperkt dankzij een slimme fasering. Bovendien realiseerden we binnen het project een CO₂e-reductie van circa 50 procent door hergebruik van materialen en inzet van elektrisch materieel. Met dit resultaat versterken we de infrastructuur en dragen we bij aan een duurzamere haven.



Energieverbruik

We stimuleren het gebruik van hernieuwbare energie door ruimte te creëren voor voldoende infrastructuur, maar ook voor klanten die het haven- en industriecomplex kunnen voorzien van duurzame energie. Het oplossen van netcongestie in het Rotterdamse haven- en industriecomplex heeft prioriteit.

Daarnaast rapporteren we over ons eigen energieverbruik. De tabel laat een overzicht zien. Het merendeel van ons energieverbruik komt uit hernieuwbare bron, dit is 86% van het totaal. Het overige deel (14%) is afkomstig uit fossiele bron.

Energiebronnen	Hernieuwbaar energieverbruik in MWh	Fossiel energieverbruik in MWh	Totaal energieverbruik in MWh
Diesel	0	410	410
Benzine	0	391	391
Propaan	0	208	208
CNG	0	1	1
Aardgas	0	622	622
Biodiesel (HVO100)	14.616	0	14.616
Stadswarmte	0	1.335	1.335
Elektriciteit	7.656	518	8.174
Totaal	22.272	3.485	25.757

Onze energieintensiteit bedraagt 27,4 MWh per miljoen euro omzet. Het is een deling tussen ons totale energieverbruik en de [omzet](#) in miljoenen € volgens de jaarrekening.

Resultaten

Onze resultaten staan weergegeven in de tabel en staafdiagram. Voor de meeste emissies binnen onze eigen invloedssfeer liggen we op koers. Dit geldt voor de scope 1 emissies, en de emissies die veroorzaakt worden door brandstofverbruik van aannemers en woon-werkverkeer. De doelstelling met betrekking tot brandstofverbruik van aannemers en woon-werkverkeer hebben we al behaald.

Bij scheepvaart en landlease-klanten is het een complexe opgave om de boogde emissiereductie te realiseren, omdat we grotendeels afhankelijk zijn van externe beslissingen en gebeurtenissen. Ook is een deel van de uitstoot toe te wijzen aan het lock-in-effect: bedrijven willen eerst een investering terugverdienen voordat ze overstappen op een duurzaam alternatief. Ondanks onze activiteiten en plannen is het tempo onvoldoende om de doelstellingen te halen. In ons [klimaattransitieplan](#) publiceerden we dat het minder waarschijnlijk is dan voorheen dat de reductiedoelstelling voor havenklanten in 2030 wordt gehaald.

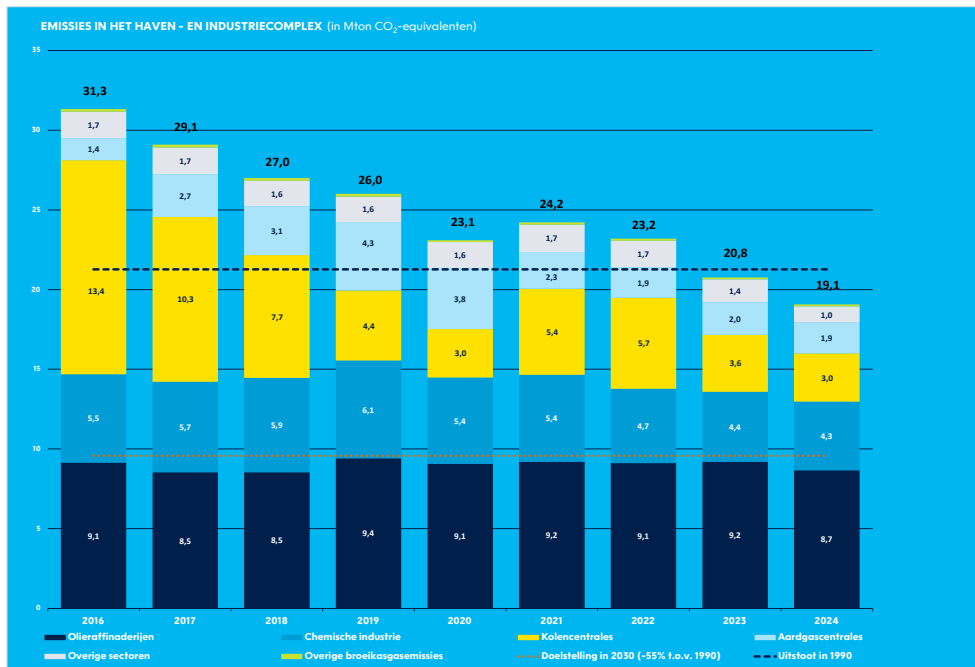
Het emissiecijfer van landlease-klanten in de haven loopt één jaar achter, omdat we ons baseren op cijfers die worden gepubliceerd door de Emissieregistratie, een samenwerkingsverband van overheidsorganen en kennisinstituten. Ook kijkt het basisjaar af ten opzichte van de overige resultaten: dit is 1990.

Bronnen van broeikasgasemissies	Broeikasgas-emissies 2025 (ton per jaar)	Broeikasgas-emissies 2019 (ton per jaar)	Realisatie 2019-2025	Doelstelling 2019-2030
Scope 1				
Eigen vaar- en voertuigen, en eigen vastgoed	391	3.242	-88%	-90%
Scope 2				
Ingekochte elektriciteit en stadswarmte ('location-based')	1.843	3.834		
Ingekochte elektriciteit en stadswarmte ('market-based')	159	146	9%	-90%
Scope 3				
Categorie 1: brandstofverbruik aannemers	10.422	34.230	-70%	-45%
Categorie 6: zakelijke reizen	336	890	-62%	-80%
Categorie 7: woon-werkverkeer	847	2.230	-62%	-50%
Categorie 11: scheepvaart tot 60 km uit de kust	2.233.000	2.277.000	-2%	-20%
Categorie 13: landlease klanten in de haven*	19.100.000 (2024)	21.300.000 (1990)	-10% (1990-2024)	-55% (1990-2030)
Totaal				
Scope 1 + 2 + 3 ('location-based')	21.346.839	23.621.426		
Scope 1 + 2 + 3 ('market-based')	21.345.155	23.617.738		

Bronnen van broeikasgasemissies	Broeikasgas-emissies 2025 (ton per jaar)	Broeikasgas-emissies 2019 (ton per jaar)	Realisatie 2019-2025	Doelstelling 2019-2030
Broeikasgasintensiteit				
Emissie-intensiteit scope 1, 2 en 3 ('location-based')	22.701	33.431		
Emissie-intensiteit scope 1, 2 en 3 ('market-based')	22.699	33.426		
Emissie-intensiteit scope 1 en 2 ('location-based')	2,38	10,01		
Emissie-intensiteit scope 1 en 2 ('market-based')	0,58	4,79		
Emissie-intensiteit (scope 3)	22.698	33.421		

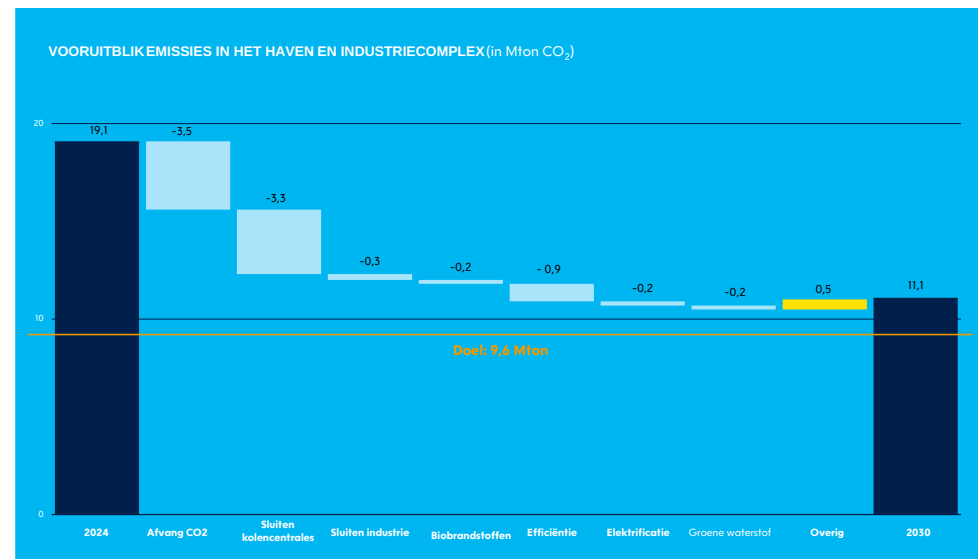
* = aangezien de cijfers over categorie 13 voor 2025 nog niet bekend zijn, gebruiken we voor categorie 13 de cijfers over 2024. De doelstelling van categorie 13 heeft als basisjaar 1990 en als doeljaar 2030.

Onze broeikasgasintensiteit is een deling tussen onze emissies en onze omzet in miljoenen € volgens de jaarrekening.



Vooruitblik

Ons doel is dat bedrijven in de haven in 2030 55% minder CO₂e uitstoten ten opzichte van 1990, wat overeenkomt met een maximale CO₂e-uitstoot van 9,6 megaton in 2030. Dat doel brengt een ambitieuze opgave met zich mee. Het Planbureau voor de Leefomgeving maakte in 2025 bekend dat het erg onwaarschijnlijk is dat Nederland haar klimaatdoel van 55% CO₂e-reductie in 2030 ten opzichte van 1990 gaat halen. Voor bedrijven in de haven geldt dit ook: het wordt steeds onwaarschijnlijker dat het doel gehaald gaat worden. De grafiek geeft het weer.



De huidige reductie blijft achter bij de prognose uit ons vorige jaarverslag. Dat komt onder meer doordat we onze cijfers bijstellen zodra we meer inzicht krijgen in reductieprojecten; vooraf weten we niet precies hoeveel reductie een project oplevert. Onze klanten investeren zelf in hun reductieprojecten en zij lopen daarbij tegen verschillende belemmeringen aan. Netcongestie, stikstofbeperkingen, regelgeving, marktomstandigheden en infrastructurele complexiteit zorgen er regelmatig voor dat projecten worden uitgesteld of volledig stoppen. Zo schuiven projecten in de haven op door netcongestie en komen groene waterstofprojecten door onder meer onvoldoende gegarandeerde afname moeilijk van de grond. Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat we de prognoses moeten bijstellen.

De komende jaren krijgen we beter zicht op de voortgang van reductieprojecten. Nieuwe inzichten kunnen betekenen dat we onze prognose opnieuw bijstellen. Om de juiste voorwaarden te creëren voor een gezond investeringsklimaat en om op termijn klimaatneutraal te worden, zijn aanvullende maatregelen nodig. We blijven daarom samenwerken met bedrijven om de reductie te versnellen en spannen ons tot het uiterste in om hen te stimuleren en te ondersteunen, bijvoorbeeld met Porthos dat CO₂-opslag mogelijk maakt.

4.3.2 Klimaatadaptatie

Klimaatverandering veroorzaakt zeespiegelstijging en vaker voorkomend extreem weer, met gevolgen voor de haven. Zoutindringing tijdens droge zomers kan invloed hebben op de beschikbaarheid van zoetwater voor de industrie in de haven. Extreem weer beperkt de bevaarbaarheid van rivieren (met name zeer hoog of zeer laag water) en de toegankelijkheid van de haven (stormen). Dit zijn fysieke gevolgen van klimaatverandering. Om deze gevolgen te beperken, spelen we met klimaatadaptatie in op verwachte klimaatrisico's. Deze risico's kunnen direct gevolgen hebben voor de betrouwbaarheid, veiligheid en beschikbaarheid van haveninfrastructuur en logistieke processen. Ook kunnen ze van invloed zijn op bedrijven in de Rotterdamse haven, bijvoorbeeld de afhankelijkheid van voldoende zoetwater voor de productieprocessen of wateroverlast op bedrijfsterreinen. Zo maken we de haven toekomstbestendig. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).

Effecten, risico's en kansen

We gebruiken de dubbele materialiteitsanalyse om scherp in beeld te krijgen welke effecten, risico's en kansen relevant zijn. Fysieke effecten van klimaatverandering spelen een rol omdat zij gepaard gaan met stijgende investerings- en onderhoudskosten voor haveninfrastructuur en assets. Dit thema is daardoor van financieel belang voor ons. Effecten en kansen zijn ook belangrijk, maar kwamen niet als materieel naar voren. In de afbeelding staat het samengevat.

Speerpunt:	Weerbaarheid, leveringszekerheid en strategische autonomie
Klimaatadaptatie:	Het anticiperen op klimaatverandering, zoals de effecten van zeespiegelstijging en extreme weersomstandigheden.



We bereiden ons voor op de effecten van klimaatverandering door onze haveninfrastructuur en assets klimaatadaptief te maken. Dit brengt extra investeringen en mogelijk hogere onderhoudskosten met zich mee.

Beleid

In onze ondernemingsstrategie behoort klimaatadaptatie tot het speerpunt 'Weerbaarheid, leveringszekerheid en strategische autonomie'. We onderzoeken middellange- en langetermijn gevolgen van klimaatverandering, brengen de mogelijke effecten in kaart en stellen prioriteiten. In totaal identificeerden we 26 klimaatonderwerpen die effect kunnen hebben op de haven. Zes van deze onderwerpen brengen verhoogde risico's met zich mee en vragen om extra investeringen in klimaatadaptatieve maatregelen. Waar we risico's zien, verdiepen we onze kennis en nemen we gerichte maatregelen om de (financiële) gevolgen te beperken.

We stellen prioriteiten op basis van veiligheid, de impact op transportstromen, het uitvoeren van onze kerntaken, of het investeringsklimaat. Daarbij kijken we naar de termijn en de kans dat effecten optreden. De volgende zes middellange- en langetermijn klimaatonderwerpen vinden we belangrijk en pakken we planmatig aan:

1. Zeespiegelstijging: toename overstromingskans bedrijven en openbare infrastructuur;
2. Zoutindringing en beschikbaarheid zoetwater: beschikbaarheid zoetwatervoorziening voor de industrie;
3. Extreme regenval: veilige beschikbaarheid van infrastructuur;
4. Extreme wind: veiligheid afmeren van schepen;
5. Lage rivierstanden binnenvaartcorridors: bereikbaarheid van het achterland voor de binnenvaart;
6. Extreem weer: beperkt wordende manoeuvreerruimte op de Noordzee.

Wij maken bij alle nieuwe investeringsprojecten en onderhoudsprogramma's de afweging om nu extra te investeren in adaptatiemaatregelen. Hetzelfde doen we bij het afsluiten van nieuwe contracten en contractverlengingen.

Doelstelling

Ons doel is het waarborgen van een hoogwaardige haveninfrastructuur en een goede nautische toegankelijkheid. Klimaatverandering kan deze functies negatief beïnvloeden, onder meer door zeespiegelstijging, extreem weer zoals hevige regenval en harde wind, of lage rivierstanden die de beschikbare nautische diepgang beperken. Ook de doorstroming van het wegverkeer kan gevolgen ondervinden van klimaatverandering. Daarom moeten we voorbereid zijn op een veranderend klimaat en waar nodig klimaatadaptatieve maatregelen nemen. Vanuit onze strategie hebben wij de afgelopen jaren onze doelstellingen geformuleerd op het handhaven van de kwaliteit (en bereikbaarheid) van onze haven(assets). De voortgang van onze klimaatadaptatiemaatregelen

draagt uiteindelijk bij aan het behalen van onze doelen voor het behouden van de kwaliteit en bereikbaarheid van de haven(assets). De jaarlijkse ISO-certificering helpt ons om de kwaliteit van onze havenassets te beoordelen en inzicht te krijgen in welke acties nodig zijn om die kwaliteit in de toekomst te borgen. De kwaliteit van onze haveninfrastructuur drukken we uit in een cijfer. Het streven voor het cijfer is minimaal een 7 van de 10.

De kwaliteit meten we aan de hand van vijf sub-KPI's (meer over hoe we de KPI meten leest u [hier](#)):

1. ISO-certificering;
2. Percentage van het wateroppervlak op Nautisch Gegarandeerde Diepgang (NGD);
3. Doorstroom van het wegverkeer op zeven wegtrajecten;
4. Beschikbaarheid van de walradarsystemen;
5. Beschikbaarheid Port Community Systeem van Portbase.

Wij realiseren ons dat de relatie tussen enerzijds de effecten, risico's en kansen zoals wij deze nu zien en hebben geëxpliciteerd, en anderzijds onze doelstellingen en resultaten een meer en meer indirecte relatie hebben. Met het oog op een veranderend klimaat blijven we kritisch beoordelen of onze doelstelling en resultaten de volle breedte van de effecten, risico's en kansen op het onderwerp klimaatadaptatie dekt. Voor nu blijven wij onze resultaten op de genoemde KPI's rapporteren, in lijn met onze strategie en zoals in voorgaande jaren. Tegelijkertijd werken we eraan om de relatie tussen de effecten, risico's en kansen van klimaatadaptatie en onze doelstellingen verder te verduidelijken en waar nodig bij te stellen, zodat we goed inzicht blijven geven in de voortgang op dit onderwerp.

Activiteiten

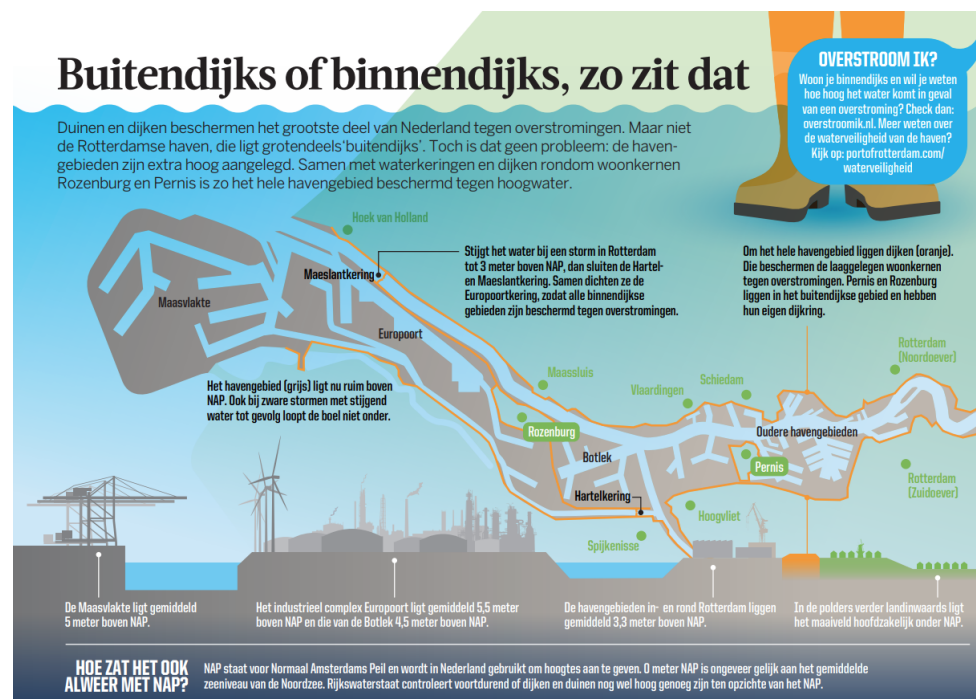
De planmatige aanpak van de zes middellange- en langetermijn klimaatonderwerpen (zie Beleid) leggen we hieronder per risico uit.

Zeespiegelstijging

De Rotterdamse haven ligt grotendeels buitendijks. Klimaatrisico's voorspellen een zeespiegelstijging van 26 tot 124 centimeter tussen nu en het jaar 2100, wat de waterveiligheid van de haven beïnvloedt. Dit monitoren we op basis van de sub-KPI nautisch gegarandeerde diepgang en de ISO-certificering. Terreinen liggen relatief hoog en stormvloedkeringen bieden gedeeltelijke bescherming. Samen met belanghebbenden ontwikkelden we strategieën om met hoger water rekening te houden en tijdig maatregelen te nemen. Door onze [adaptatiestrategie](#) houden we onze haven veilig en toekomstbestendig en beperken we kosten en schade. Drie soorten maatregelen zorgen ervoor

dat we voorbereid zijn op de gevolgen van klimaatverandering: preventieve maatregelen, ruimtelijke adaptatie en crisisbeheersing. Dit legden we met de gemeente Rotterdam vast in een samenwerkingsovereenkomst. In 2025 lieten we onderzoek doen naar de toekomstbestendigheid van onze adaptatiestrategie. Uit deze studie kwam naar voren dat bij twee meter zeespiegelstijging onze adaptatiestrategie voldoende is en deze dus kan worden doorgezet.

Binnen de programma's 'Deltaprogramma Rijnmond-Drechtsteden' en het 'Kennisprogramma Zeespiegelstijging' werken we samen aan waterveiligheid en bereikbaarheid bij hoogwater.



In 2023 is door het directieteam besloten om nieuwe terreinen langs de buitencontour op 6.00+ aan te leggen.

Nederland benut natuurlijke kracht tegen zeespiegelstijging



Nederland kan slim inspelen op de natuurlijke dynamiek van kustgebieden om waterveiligheid te versterken. Door zand en slib op te vangen ontstaan hoger gelegen zones die als robuuste buffer tegen de zee werken. Deze aanpak vergroot niet alleen de bescherming, maar versterkt ook onze unieke deltanatuur. In de verkenning Meegroeien van het Nationaal Deltaprogramma tonen experts hoe natuurprocessen bijdragen aan een veilige toekomst. Brede stootkussens langs kust en zeearmen verkleinen de kans op dijkdoorbraken en beperken gevolgen als ze toch optreden. Ook economieën zoals schelpdierkweek en toerisme winnen bij herstel van natuurlijke dynamiek. Voorwaarde: ruimte om sediment in te vangen. Zo groeit Nederland mee met de zee én behoudt het zijn natuur.

Nationaal Deltaprogramma

Rijnmond-Drechtsteden is een kwetsbaar, economisch belangrijk gebied waar water van zee, rivieren, regen en bodem samenkomt. Voor de waterveiligheid bestaat een voorkeursstrategie binnen het Nationaal Deltaprogramma. Provincie, gemeenten, waterschappen, veiligheidsregio's, het Rijk en het Havenbedrijf Rotterdam werken samen aan de uitvoering.

Bedrijven en asset-eigenaren in de buitendijkse haven dragen zelf de risico's van waterschade en nemen maatregelen. Wij ondersteunen met voorlichting. Samen met de gemeente Rotterdam en andere partijen ontwikkelden we adaptatiestrategieën om weerbaar te blijven voor overstromingen.

Zoutindringing en beschikbaarheid zoetwater

Door zeespiegelstijging en lage rivierafvoeren neemt de zoutindringing in de haven toe. Dit heeft impact op bedrijven die zoetwater innemen voor hun processen. Inname gebeurt vanuit het zoetwaterbekken Brielse Meer. Samen met het Waterschap Hollandse Delta en het Hoogheemraadschap van Delfland zijn al maatregelen genomen, zoals een verbeterd monitoringssysteem en het realiseren van een extra inlaat. We gaan vervolgonderzoek doen om te bepalen of we nog meer maatregelen kunnen nemen. Het risico monitoren we op basis van de sub-KPI nautisch gegarandeerde diepgang en ISO-certificering.

Extreme regenval

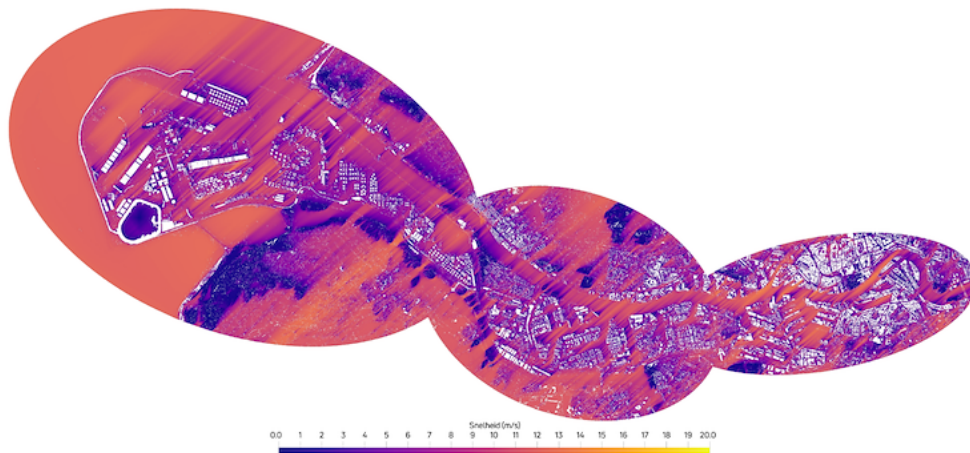
Klimaatverandering zorgt voor intensievere neerslag, wat lokaal wateroverlast kan veroorzaken en de veiligheid van (weg)infrastructuur beïnvloedt. Dit risico monitoren we door middel van de sub-KPI doorstroom wegverkeer. In de haven pakken we geïdentificeerde knelpunten projectmatig aan, zoals het project Wateroverlast op Leidingstroken bij Rijnweg, Petroleumweg, Botlekweg en Vondelingenweg. Samen met ProRail brengen we wateroverlast rond stamlijnen in kaart en nemen we maatregelen. Voor nieuwe projecten, terreinuitgiftes en vestigingen geldt dat regenwater moet worden opgevangen. De Verordening Beheer Ondergrond (VBOR) schrijft voor dat hemelwater niet naar de gemeentelijke riolering mag, tenzij een hemelwaterberging aanwezig en onderhouden is. Artikel 20 verplicht een berging van 50 mm per nieuw verhard oppervlak, die binnen 50 uur na regen weer beschikbaar is. Lozing op open water mag alleen met een vergunning van Rijkswaterstaat. Voor openbare ruimte gelden aanvullende ontwerpisen voor het watersysteem.

De gemeente Rotterdam stelde het Water- en Klimaatadaptatieprogramma (WKP) op. Dit is een beleidsmatig en financieel kader voor het uitvoeren van maatregelen die nodig zijn om invulling te geven aan wettelijke watertaken: het inzamelen en transporteren van het afvalwater, de hemelwatertaak en de grondwatertaak. In het WKP staat hoe invulling wordt gegeven aan klimaatadaptatie waaronder het thema extreme neerslag. Het WKP is ook voor de haven een kader om te anticiperen op extremer weer.

Extreme wind

Volgens de klimaatscenario's van het KNMI moeten we rekening houden met een toename van het aantal stormen in het Rotterdamse havengebied. Dat kan gevolgen hebben voor de scheepvaart, zoals het veilig afmeren van schepen. Het risico monitoren we op basis van de sub-KPI's beschikbaarheid walradarsysteem en beschikbaarheid Portbase. Grote containerschepen zijn gevoelig voor wind met het risico dat ze los kunnen breken van de ligplaats. Samen met een kennisinstituut investeren we in een betere windverwachting en windonderzoek.

In 2025 plaatsten we in de haven vier nieuwe ultrasone windsensoren op verschillende hoogtes om zo inzicht te krijgen in windpatronen in de haven. Ook namen we een nieuw 3D-model in gebruik dat bij verschillende hoogtes en windrichtingen inzicht biedt in de windsnelheid (zie de afbeelding). Dit model houdt rekening met objecten in de haven en we hebben hiermee tot op lokaal niveau (ligplaats) inzicht in de windsnelheid.



Op het gebied van afmeren zetten we in op bijvoorbeeld slimme bolders, sliphaken waarmee we de troskrachten kunnen meten en ShoreTension-systemen (een innovatief systeem waarmee we de door golven veroorzaakte scheepsbewegingen kunnen verminderen).

Al deze activiteiten samen leveren ons bepaalde inzichten op. We laten dit samenkomen in beslisondersteunende software, waarmee we schepen die potentieel gevaar lopen bij voorspelde wind kunnen waarschuwen. Hierdoor kunnen schepen veilig door de haven varen en afmeren.

Lage rivierstanden binnenvaartcorridors

Door klimaatverandering hebben we vaker te maken met extremen. De verwachting is dat de kans op (te) laag water toeneemt en periodes van droogte langer zullen aanhouden dan voorheen; in 2018 en 2022 hebben we dit al meegemaakt. Waterstanden in de rivieren zoals de Rijn en de Maas zijn dan lager. De binnenvaart kan hier last van hebben. Hierdoor treden logistieke problemen op en worden de transportkosten fors hoger. We staan in nauw contact met relevante partners en zorgen ervoor dat dit onderwerp continu aandacht krijgt, ook in periodes zonder lage rivierstanden. Samen met partners namen we in 2026 deel aan een onderzoek naar weerbare binnenvaartketens. We kijken of we met de actuele diepte van de rivier beter kunnen voorspellen hoe schepen het beste beladen kunnen worden. Dit risico monitoren we op basis van de sub-KPI nautisch gegarandeerde diepgang.

Veilig manoeuvreren op de Noordzee

Door intensiever gebruik van de Noordzee en extreme weersomstandigheden kan de Rotterdamse haven minder goed bereikbaar zijn voor de scheepvaart en neemt de kans op aanvaringen toe. We hebben regelmatig contact met relevante partijen die zich hiermee bezighouden. In 2025 heeft de Internationale Maritieme Organisatie (IMO) ankergebied 5 vergroot en een zogeheten No Anchoring Area aangewezen. Ankergebied 5 is een gebied op de Noordzee voor de haven van Rotterdam waar schepen voor anker liggen voordat ze de haven in kunnen of mogen. De No Anchoring Area is het eerste gebied op de Noordzee met deze status en dit betekent dat wachtende schepen in dit gebied gecontroleerd blijven rondvaren totdat ze de haven in kunnen of mogen. Een No Anchoring Area verkleint het risico dat een schip op drift raakt en dit vergroot de veiligheid op de Noordzee.

Resultaten

In de doelstelling voor de haven is duidelijk vermeld dat de indicatoren die worden gebruikt om de voortgang van de volledige weergave van dit materiële onderwerp te beoordelen, nog in ontwikkeling zijn.

Om consistent te blijven met voorgaande jaren, geeft onderstaande tabel geeft de score op de sub-KPI's kwaliteit haveninfrastructuur weer:

(Kritische) Prestatie Indicatoren	Realisatie 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Kwaliteit haveninfrastructuur sub-KPI's:				
ISO-certificering	10	10	10	10
% Wateroppervlakte op Nautisch Gegarandeerde Diepgang	10	10	10	10
Doorstroom wegverkeer op zeven wegtrajecten	2	0	1	5
Beschikbaarheid van de walradarsystemen	10	10	7	10
Beschikbaarheid PCS Portbase	8	8	9	9

De combinatie van de fysieke infrastructuur (ISO-certificering, Nautisch Gegarandeerde Diepgang en doorstroom wegtrajecten) en de digitale infrastructuur (walradarsysteem en Portbase) laat zien dat beide onderdelen een belangrijke rol spelen in de infrastructuur van het haven- en industriecomplex. De kwaliteit drukken we uit in een cijfer. Meer over hoe we de KPI meten leest u [hier](#). Het streven voor het cijfer is minimaal een 7,0. In 2025 scoorden we een 8,0. Hiermee is de norm behaald. Ten opzichte van 2024 is de score toegenomen. Ten aanzien van de ISO-certificering zijn er geen afwijkingen geconstateerd ten opzichte van de norm. Wel hebben we een aanbeveling voor verbetering ontvangen van de certificeringsinstantie. Deze aanbeveling heeft betrekking op het monitoren van ontwikkelingen op het gebied van mariene biodiversiteit. We nemen de monitoring mee in de verdere uitwerking van de in 2025 vastgestelde natuurvisie, waarmee we de verbinding tussen de haven en de omgeving willen verbeteren.



Vooruitblik

Klimaatadaptatie vraagt om voortdurende aandacht en een actieve aanpak om de continuïteit en veiligheid van de havenactiviteiten te waarborgen. We volgen onze strategie en werken doelgericht aan een veerkrachtige haven.

4.3.3 Luchtkwaliteit

Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich in voor het verbeteren van de luchtkwaliteit in het haven- en industriecomplex, om zo een gezonde leefomgeving te bevorderen. Verwachtingen van belanghebbenden groeien en lokaal draagvlak is cruciaal voor de gegunde toekomst en duurzame ontwikkeling van de haven. Luchtkwaliteitsnormen worden strenger en tegelijkertijd beïnvloedt de landelijke stikstofproblematiek het vestigingsklimaat en daarmee de aantrekkingskracht van de Rotterdamse haven. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).

Effecten, risico's en kansen

We gebruiken de dubbele materialiteitsanalyse om scherp in beeld te krijgen welke effecten, risico's en kansen relevant zijn. De maatschappelijke waarde van het haven- en industriecomplex hangt samen met de leefomgeving; vooral veiligheid en luchtkwaliteit spelen een rol. Activiteiten van klanten in het haven- en industriecomplex beïnvloeden de luchtkwaliteit, wat gevolgen heeft voor het welzijn en de leefomgeving van bewoners in Rotterdam en omliggende kernen. Daarnaast hebben ontwikkelingen op het gebied van luchtkwaliteit directe gevolgen voor het functioneren van de haven. Steeds strenger wordende Europese normen zetten het vestigingsklimaat onder druk, met financiële gevolgen voor het Havenbedrijf Rotterdam. Door ons in te blijven zetten voor een verbetering van de luchtkwaliteit versterken we een duurzame en competitieve havenomgeving. Dit levert mogelijk gunstige financiële effecten op voor ons bedrijf, bijvoorbeeld door bij te dragen aan een verbetering van het vestigingsklimaat. Dit thema is voor ons zowel qua milieueffect als financieel effect belangrijk.

Speerpunt:	In balans met de maatschappij en omgeving
Luchtverontreiniging:	De aanwezigheid van concentraties verontreinigende of schadelijke stoffen zoals fijnstof, vluchtige organische stoffen (VOS), of ozon (smog) in de lucht als gevolg van eigen operaties en operaties door klanten in het HIC.
	Havenactiviteiten zoals bouw, industrie en scheepvaart hebben invloed op de luchtkwaliteit, wat schadelijk kan zijn voor de (volks)gezondheid. Daarnaast leidt dit tot stikstofdepositie, wat negatieve effecten heeft op (kwetsbare) natuur buiten de haven.
	Het behalen van luchtkwaliteitsnormen en vergunningverlening zijn onmisbaar voor een duurzame en competitieve havenomgeving. Dit is belangrijk voor het behouden en aantrekken van klanten.

Beleid

Industrie en zeescheepvaart zijn de grootste bron van stikstofoxiden- en fijnstofuitstoot in de haven van Rotterdam. Dankzij technologische innovaties en strengere normen voldoet de luchtkwaliteit in het Rijnmondgebied aan de huidige concentratienormen uit de Europese Richtlijn Luchtkwaliteit. Ook bij verdere groei blijft het doel: voldoen aan de wettelijke normen en bijdragen aan een gezonde leefomgeving. In 2030 worden de Europese normen aangescherpt. We bereiden ons hierop voor door emissies te monitoren en maatregelen te stimuleren die emissiereductie versnellen. Het is de verwachting dat het Rijnmondgebied in 2030 zal voldoen aan de aangescherpte luchtkwaliteitsnormen.

Heldere rolverdeling

Het Havenbedrijf Rotterdam stimuleert betere luchtkwaliteit; handhaving en vergunningverlening liggen bij DCMR Milieudienst Rijnmond (DCMR). DCMR ziet toe op naleving van milieuwetgeving en voert metingen uit. Voor emissiedata vertrouwen we op DCMR en het RIVM. Het RIVM registreert alle emissies in Nederland en publiceert jaarlijks definitieve cijfers. Grote emissiebedrijven leveren gegevens via een elektronisch milieujaarverslag aan DCMR; het RIVM controleert en stelt deze vast. Deze samenwerking waarborgt transparantie en vormt een solide basis voor beleid. Definitieve cijfers komen met een vertraging van twee tot drie jaar.

Luchtverontreinigende stoffen

De Europese Richtlijn Luchtkwaliteit stelt duidelijke normen voor schadelijke stoffen. In de Rotterdamse haven spelen vooral stikstofdioxiden (NO₂) en fijnstof (PM₁₀ en PM_{2,5}) een rol. PM staat voor 'particulate matter', waarbij het cijfer de maximale deeltjesgrootte in micrometer aangeeft. Daarnaast zijn vluchtige organische stoffen (VOS) van belang. Deze ontstaan bij verdamping van organische producten, zoals aardolie, en bij onvolledige verbranding. Door inzicht in deze stoffen en hun effecten blijft het mogelijk om gerichte maatregelen te nemen en de luchtkwaliteit verder te verbeteren.



Een e-nose (elektronische neus) registreert veranderingen in de luchtsamenstelling

Doelstellingen

Onderdeel van onze ondernemingsstrategie is het monitoren van luchtverontreinigende emissies, en het bereiken van een absolute emissiereductie (stikstofoxiden, fijnstof en vluchtige organische stoffen) van 30% in het haven- en industriecomplex van Rotterdam in 2029 ten opzichte van 2019. Deze doelstelling geldt voor emissies afkomstig van de havenindustrie, scheepvaart en het wegverkeer. Hierbij volgen we de ontwikkelingen niet meer op basis van concentratienormen (zoals de Europese Richtlijn Luchtkwaliteit en onze oude KPI), maar op basis van absolute emissies (nieuwe KPI). Bij concentraties is er een aanzienlijke invloed van andere factoren, zoals het weer en emissies uit het buitenland, waarop de haven geen invloed heeft. Dat zorgt ervoor dat de concentratienorm niet altijd een representatieve indicatie geeft van de luchtkwaliteit.

Het streven naar een emissiereductie van 30% is gebaseerd op de [emissieramingen van het Planbureau voor de Leefomgeving \(PBL\)](#) uit 2025 ten aanzien van luchtverontreinigende stoffen. Emissiereductie verloopt niet lineair, omdat de effectiviteit van vastgesteld en voorgenomen beleid en economische factoren de uitstoot sterk beïnvloeden. We hanteren daarom geen jaarlijkse reductienorm, maar stellen een signaalwaarde: als de rapportage over 2027 (publicatie in 2029) minder dan 15% reductie ten opzichte van 2019 laat zien, overleggen we met DCMR over een vervolgstap. Dat kan bijvoorbeeld een oorzakenanalyse zijn. Hiervoor nemen we contact op met DCMR en gaan we de emissiecijfers nader bestuderen. Op basis daarvan overleggen we met het bevoegd gezag over de haalbaarheid van aanvullende maatregelen.

Activiteiten

Het Havenbedrijf Rotterdam houdt bij de eigen havenprojecten rekening met het minimaliseren van emissies, zodat deze projecten bijdragen aan het behalen van de doelstelling uit de ondernemingsstrategie voor het verbeteren van de leefbaarheid in en rond de haven. We nemen emissie-eisen mee in ons aanbestedingsbeleid en ondertekenden het Convenant Schoon en Emissieloos Bouwen. In 2025 riepen Cobouw en PwC ons uit tot meest duurzame opdrachtgever in de bouw. Voor de Cobouw Awards beoordeelden zij het duurzaamheidsbeleid van zo'n vijftig opdrachtgevers. U leest er [hier](#) meer over.

Door middel van beloningen stimuleren we duurzaamheid actief, bijvoorbeeld bij bedrijven die duurzame maatregelen invoeren en bij gebruik van schonere zee- en binnenvaartschepen. Ook werken we met ons walstroomprogramma actief aan het gebruik van stroom door afgemeerde schepen. Dit voorkomt luchtverontreinigende emissies.

Resultaat

De doelstelling van 30%-emissiereductie (stikstofoxiden, fijnstof en vluchtige organische stoffen) heeft betrekking op emissies in het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Wij hebben hier geen directe invloed op, want het zijn geen activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam. De totale reductie op de drie stofgroepen vormt het percentage. De emissiereductie moet in 2030 30% bedragen. De bron van de emissiedata in onderstaande tabel, de [Emissieregistratie](#) en [concentratiekaarten \(GCN\)](#) van het RIVM, kennen een vertraging. Voor stikstofoxiden en fijnstof hebben we een vertraging van drie jaar en voor vluchtige organische stoffen een vertraging van twee jaar. Om die reden kunnen wij geen emissiedata rapporteren over 2025. In dit jaarverslag brengen we het ijkjaar van de KPI in beeld (2019) en de beschikbare tussenliggende jaren.

(Kritische) Prestatie Indicatoren	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Realisatie 2021	Realisatie 2020	Realisatie 2019
Realisatie wordt gemonitord door te streven naar een 30%-reductie in 2030 ten opzichte van 2019, met in 2027 een reductie van 15% als signaalwaarde.					
Stikstofoxiden (NOx) in tonnen	nog niet bekend	19.830	20.171	22.232	21.549
Fijnstof (PM10) in tonnen	nog niet bekend	1.091	1.057	1.149	1.170
Vluchtige organische stoffen (VOS) in tonnen	9.988	10.571	10.210	10.589	11.137



Vooruitblik

Ondanks dat het Rijnmondgebied voldoet aan de luchtkwaliteitsnormen, zetten we ons - in lijn met onze doelstelling - in voor verdere emissiereductie in de haven. We investeren in het verduurzamen van onze eigen vloot. Daarnaast nemen we emissiereductie als voorwaarde mee in onze aanbestedingsprocessen. We verwachten een aanzienlijke emissiereductie door in te zetten op walstroom. We participeren in Rotterdam Shore Power (u leest er [hier](#) meer over) met als doel om het gebruik van walstroom voor zeeschepen optimaal te faciliteren en te stimuleren. Het doel is om een gezonde en aantrekkelijke omgeving te creëren voor zowel bedrijven als bewoners.

4.3.4 Bodemkwaliteit

Binnen het bredere duurzaamheids- en milieuvraagstuk vraagt bodemkwaliteit om onze aandacht. Daarom speelt het Havenbedrijf Rotterdam een rol in het voorkomen en aanpakken van bodemverontreiniging. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming via onze [governancestructuur](#).

Effecten, risico's en kansen

Met behulp van de dubbele materialiteitsanalyse brachten we de effecten, risico's en kansen van bodemkwaliteit in de haven beeld. Activiteiten binnen het haven- en industriecomplex kunnen een negatief effect hebben op de bodemkwaliteit. Bodemkwaliteit is voor ons zowel qua potentieel effect als financieel effect materieel. Binnen dit thema zijn geen materiële kansen geïdentificeerd. In de onderstaande afbeelding staat het samengevat.

Speerpunt:	In balans met de maatschappij en omgeving
Bodemverontreiniging:	De aanwezigheid van verontreinigde stoffen in de grond en het grondwater van het HIC.
	De haven heeft te maken met bodemverontreiniging veroorzaakt door verleden en hedendaagse bedrijfsemissies en incidenten. Accumulatie van PFAS in ecosystemen heeft een negatief effect op het milieu.
	Het aanpakken van bodemverontreiniging gaat gepaard met kostbare maatregelen voor het saneren van (on)uitgegeven terreinen.

Beleid

Als onderdeel van onze ondernemingsstrategie richt het speerpunt 'In balans met maatschappij en omgeving' zich op het verbeteren van de leefbaarheid in en rond de haven. We streven naar het hanteren een gebiedsgerichte aanpak, waarbij bedrijven en overheden samenwerken aan het beheersen en saneren van verontreinigde locaties. Actueel is er bijzondere aandacht voor verontreiniging van PFAS (poly- en perfluoralkylstoffen).

Doelstelling

Voor bodemverontreiniging hebben we nog geen doel kunnen formuleren. De eerste stap richting ons doel is het uitvoeren van een PFAS-inventarisatieonderzoek. We verwachten dit onderzoek in het vierde kwartaal van 2026 af te ronden.

Activiteiten

PFAS wordt sinds de jaren '50 van de vorige eeuw toegepast in industriële en consumentenproducten, waaronder blusschuim. Sinds 2019 is er landelijk aandacht voor PFAS-verontreiniging en stelde de overheid normen vast. De omvang van PFAS-verontreiniging is groot. Uit een inventarisatie van de provincie Zuid-Holland blijkt dat er in de provincie (zonder de gemeenten Rotterdam, Dordrecht, Schiedam, Leiden en Den Haag) al meer dan 1.600 locaties zijn met een mogelijke verontreiniging.

PFAS komt ook voor in het havengebied, onder andere op twee voormalige brandweeroefenlocaties waar met blusschuim is gewerkt. We doen onderzoek naar de mate van verontreiniging en verkennen passende maatregelen. We vermoeden dat er meer verontreinigde locaties in de haven zijn, omdat bedrijven lange tijd (verplicht) oefenden met PFAS-houdend blusschuim.

Om de situatie binnen Rotterdam goed in beeld te brengen, laten we samen met de gemeente Rotterdam een studie uitvoeren door een gespecialiseerd extern adviesbureau. Dat gebruikt hiervoor openbare bronnen, zoals vergunningen en luchtfoto's. Op basis hiervan ontwikkelen we een visie en aanpak voor een eventueel vervolgtraject. Wij vervullen hierin een actieve rol als beheerder van de haven.

Het nationale beleid rondom de aanpak van PFAS-verontreinigingen is nog volop in beweging. We werken samen met DCMR, de gemeente Rotterdam, de provincie Zuid-Holland en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat aan een verkenning voor een gebiedsgerichte aanpak van PFAS-verontreiniging in het havengebied. De lopende onderzoeken zijn daarvoor belangrijke bouwstenen.



Resultaat

We verwachten dat het onderzoek eind 2026 is afgerond. Uit de resultaten kunnen we mogelijk een KPI formuleren.

Vooruitblik

We blijven ons inspannen voor het verbeteren van de bodemkwaliteit. Dit betekent dat we ons aanpassen aan Nederlandse en Europese richtlijnen. Het doel is om verder te werken aan een gezonde en aantrekkelijke omgeving voor zowel bedrijven als bewoners.

4.3.5 Waterkwaliteit

Waterverontreiniging in en rond de haven kan het milieu en de natuur ernstig aantasten. Hoewel klanten en partners primair verantwoordelijk zijn voor afvalwater, reststromen en lozingen, willen wij verontreiniging voorkomen en beheersen. Daarom zorgen we voor duidelijke randvoorwaarden, volgen ontwikkelingen en stimuleren naleving via toezicht, samenwerking en faciliteiten. Stakeholders verwachten van ons dat we onze inspanningen ten gunste van natuur en milieu opvoeren. Lokaal draagvlak blijft belangrijk voor de gegunde toekomst en verdere ontwikkeling van de haven. Waterkwaliteit is stevig verankerd in onze [ondernemingsstrategie](#) en voor besluitvorming binnen onze [governancestructuur](#).

Effecten, risico's en kansen

We gebruiken de dubbele materialiteitsanalyse om scherp in beeld te krijgen welke effecten, risico's en kansen rondom waterkwaliteit relevant zijn. Voor het Havenbedrijf Rotterdam brengt dit thema geen grote financiële risico's of kansen met zich mee; de relevantie ligt vooral op het gebied van negatieve milieueffecten. In de afbeelding staat het samengevat.

Speerpunt:	In balans met de maatschappij en omgeving
Waterverontreiniging:	De aanwezigheid van concentraties verontreinigende stoffen in het water als gevolg van zowel activiteiten in het HIC als bovenstroomse activiteiten.
	Operaties van klanten in het HIC lozen (mogelijk verontreinigende) stoffen in het water, wat schade kan veroorzaken aan milieu en natuur die met verontreinigd water in contact komen.

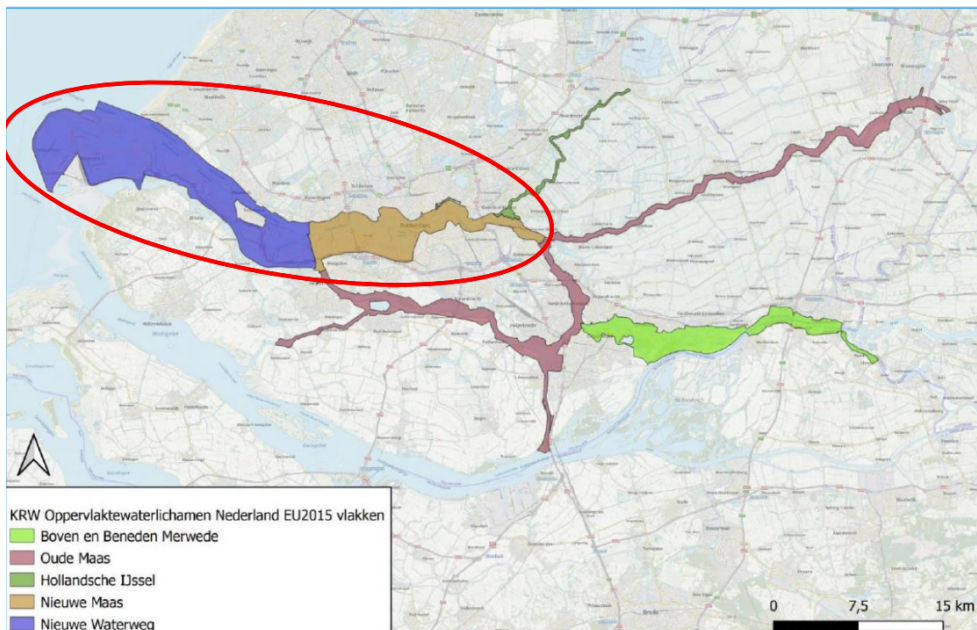
Verontreinigingsthema's, zoals waterkwaliteit, hangen nauw samen met de toestand van het milieu en de ecologische gezondheid in de haven. Meer over onze inzet op deze gebieden leest u in het hoofdstuk [Natuur en biodiversiteit](#).

Beleid

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar een aantrekkelijk en innovatief ondernemingsklimaat, in combinatie met het verbeteren van de leefbaarheid in en om de haven. We creëren een omgeving waarin bedrijven willen investeren en mensen graag wonen en recreëren. We zetten ons in om de chemische en ecologische effecten op de waterkwaliteit te beperken en streven ernaar om in lijn te zijn met Europese wet- en regelgeving (zoals de Europese Kaderrichtlijn Water).

Aanscherping Kaderrichtlijn Water

De Europese Kaderrichtlijn Water (KRW) stelt doelen voor schoon en ecologisch gezond water, onder meer in de Nieuwe Waterweg en Nieuwe Maas (in het havengebied). Eind 2027 moeten grond- en oppervlaktewateren in 'goede staat' zijn. Voor sommige stoffen geldt uitstel, maar het 'one out, all out'-principe blijft leidend: één stof die de norm overschrijdt, betekent al een negatief oordeel. Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat is verantwoordelijk voor het halen van de doelen; Rijkswaterstaat voert uit, monitort de kwaliteit en verleent vergunningen. Omdat achteruitgang verboden is, kunnen lozingsvergunningen worden geweigerd of ingetrokken. Bedrijven moeten aantonen dat ze voldoen aan de KRW-verplichtingen. Vervuiling stroomopwaarts vormt een extra risico. Intussen werkt de Europese Commissie aan een herziening van de KRW, met strengere normen en nieuwe stoffen zoals PFAS. Het Havenbedrijf Rotterdam levert, samen met andere zeehavens, input voor de herziening. Ook onderzoekt de overheid een verlaging van de temperatuurgrens voor oppervlaktewater; een maatregel die gevolgen heeft voor koelwaterinname en -lozingen in het havengebied. De Europese Commissie gaat aangeven wat de aanscherping van normen en toevoeging van stoffen zoals PFAS betekent, hoe omgegaan kan worden met het principe van geen achteruitgang en welke nieuwe termijnen gelden richting 2039 en uiterlijk 2045.



Doelstelling

We hebben een onderzoeksdoelstelling in onze ondernemingsstrategie: we willen inzicht krijgen in de waterkwaliteit ten opzichte van de KRW.

Activiteiten

We houden bij het ontwikkelen van (de eigen) projecten rekening met het minimaliseren van vervuilingen. We bereiden elk project zorgvuldig voor, inclusief het beschikbaar stellen van financiële middelen. We beschrijven enkele projecten, specifiek gericht op verbetering van de waterkwaliteit.

Landelijke aanpak

Het is van groot belang dat we de Nederlandse waterkwaliteit snel op peil krijgen. VNO-NCW en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat zijn daarom gestart met het [Actieprogramma Chemische Stoffen KRW](#): een landelijke aanpak die bedrijven helpt aan de KRW-doelen te voldoen en de vergunningen op orde te krijgen. Dit jaar is een self assessment KRW-check beschikbaar gesteld waarmee bedrijven hun risico's kunnen inventariseren. In het overleg met bedrijven vragen Havenbedrijf Rotterdam en Deltalinqs hier aandacht voor.

Rotterdamse aanpak

Omdat (koel)waterlozingen impact kunnen hebben op de waterkwaliteit maakte Deltalinqs in 2025 een [plan](#), speciaal voor de Nieuwe Waterweg en de Nieuwe Maas in de Rotterdamse haven. Samen met Deltalinqs helpen we de klanten grip te krijgen op de uitdaging en samen te werken aan praktische oplossingen.

Toetsingskader voor vergunningsverlening

Ingrepen in het watersysteem beïnvloeden vaak de ecologie. De KRW beperkt zulke ingrepen. Omdat het havengebied specifieke eigenschappen en infrastructurele werken kent, ontwikkelden het Havenbedrijf Rotterdam en Rijkswaterstaat een toetsingskader voor vergunningen. Dit kader laat zien dat activiteiten, zoals een nieuwe kademuur of baggeren, meestal nauwelijks negatieve impact hebben op de KRW-doelen en doorgang kunnen vinden.

We besteden aandacht aan positieve ecologische maatregelen, zoals getijdenpoelen, 'ecomodules' aan palen om aangroei te bevorderen, en 'ecoblokken' aan de nieuwe kademuur van de Amaliahaven. Meer over onze inzet op natuurinclusief werken leest u in het hoofdstuk [natuur en biodiversiteit](#).

Resultaat

We werkten mee aan het dit jaar gepubliceerde onderzoek naar de opgaven en het handelingsperspectief KRW voor de Rotterdamse havenindustrie. U vindt dit onderzoek [hier](#).

We verwachten het onderzoek naar de waterkwaliteit ten opzichte van de KRW in 2026 af te ronden. Afhankelijk van het resultaat kan hier een doelstelling uit voortvloeien.



Vooruitblik

We blijven werken aan het voorkomen van waterverontreiniging en het verbeteren van de ecologische gezondheid van het havengebied. Dit betekent dat we ons aanpassen aan strengere Europese richtlijnen en blijven investeren in duurzame technologieën en processen. We gaan ons inzicht in de waterkwaliteit ten opzichte van de KRW verder verbeteren en samen met onze partners VNO-NCW, Deltalinqs en bedrijven in de haven de vervolgstappen bepalen.

4.3.6 Natuur en biodiversiteit

Het Havenbedrijf Rotterdam wil de leefbaarheid in en rond de haven verbeteren door de biodiversiteit te versterken. In onze ondernemingsstrategie is dit een van de focuspunten. We nemen verantwoordelijkheid voor onze impact op natuur en biodiversiteit. In de Rotterdamse haven versterken we actief de land- en watergebonden flora en fauna. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en onze in september 2025 vastgestelde Natuurvisie. Ze vinden hun besluitvorming via onze [governancestructuur](#).

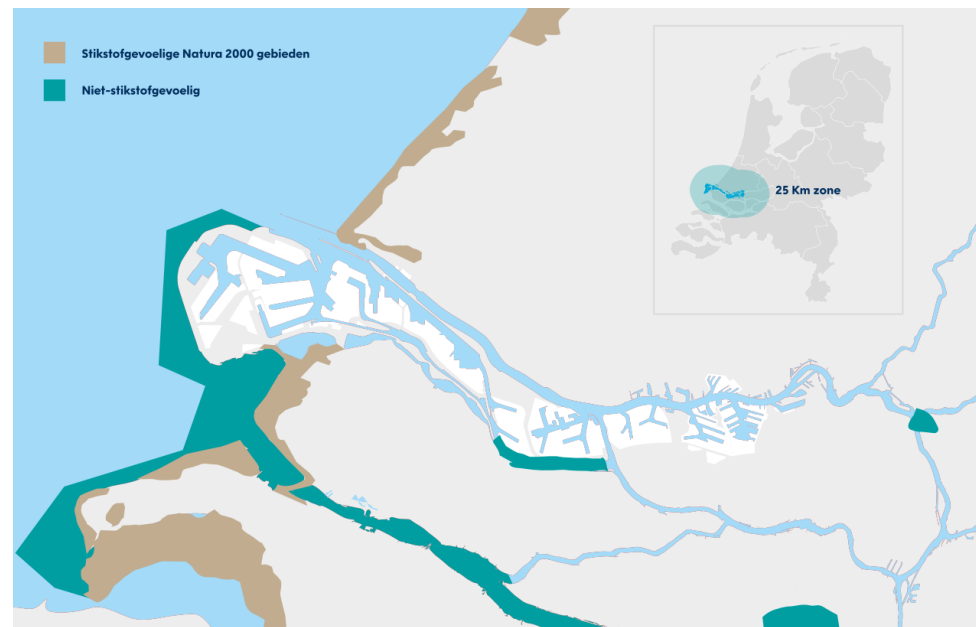
Beschermde gebieden

Rondom de haven bevinden zich beschermde natuurgebieden, waaronder Natura 2000-gebieden en gebieden van het natuurnetwerk Nederland (NNN). Ieder Natura 2000-gebied heeft doelen om planten, dieren en hun leefgebieden te behouden. Beheerplannen bevatten concrete maatregelen om die doelen te halen.

Stikstofdepositie is een belangrijke factor die de natuur in deze gebieden beïnvloedt; vooral in stikstofgevoelige en overbelaste gebieden. De onderstaande kaart laat zien welke Natura 2000-gebieden in Zuid-Holland daaronder vallen.

Om een vergunning te kunnen krijgen, moeten projecten in de haven hun impact op de Natura 2000-gebieden in kaart brengen. Voor stikstofdepositie geldt een grens van 25 kilometer vanaf het project (zie de kaart). De stikstofgevoelige Natura 2000-gebieden binnen deze zone zijn:

- Solleveld & Kapittelduinen
- Westduinpark & Wapendal
- Meijndel & Berkheide (alleen zuidelijke punt)
- Voornes Duin
- Duinen van Goeree & Kwade hoek
- Grevelingen (alleen de terrestrische delen relevant)
- Krammer-Volkerak
- Biesbosch.



Oppervlakte land- en watergebonden natuur in de haven

Overzicht van oppervlakte (per 31 december 2025) van belangrijke bedrijfslocaties van het Havenbedrijf Rotterdam waar effecten plaatsvinden of kunnen plaatsvinden:

- 789 hectare groen en waterobjecten: grassen, bomen, sloten en waterpartijen in de haven.
- 483 hectare uitgeefbare terreinen die braak liggen en waar natuur tijdelijk de vrije hand heeft.
- 376 hectare leidingstroken: zones gereserveerd voor aanleg van (ondergrondse) leidingen.
- 172 kilometer glooiingen: overgangen naar het grote water, onder invloed van het getij, en het onderwatertalud.

Wij bezitten, huren of beheren bedrijfslocaties nabij beschermde gebieden of belangrijke biodiversiteitsgebieden. De ecologische toestand beoordelen we op basis van:

- kwaliteit ten opzichte van referentie,
- soortenrijkdom en afwezigheid,
- verbindingen tussen leefgebieden.

Effecten, risico's en kansen

We gebruiken de dubbele materialiteitsanalyse om scherp in beeld te krijgen welke effecten, risico's en kansen relevant zijn. Havenactiviteiten beïnvloeden ecosystemen en biodiversiteit, en kunnen dieren verstoren. Tegelijkertijd heeft de stikstofcrisis financiële gevolgen voor het Havenbedrijf Rotterdam, omdat het investeringsklimaat in de haven verslechterd. Door de benodigde vergunningverlening worden investeringen door bestaande klanten uitgesteld of niet gedaan, en ook het vestigen van nieuwe klanten staat onder druk. Daarnaast maken we kosten voor de aankoop van stikstofrechten, waarover u in de [jaarrekening](#) meer leest. Dit thema is voor ons van groot belang - zowel qua impact als financieel. Uit onze analyse zijn geen kansen naar voren gekomen.

Speerpunt:	In balans met de maatschappij en omgeving
Natuur en biodiversiteit:	Robuuste natuur en biodiversiteit zijn randvoorwaardelijk voor de gegunde toekomst van de Rotterdamse haven.
	Havenactiviteiten zoals de aanleg van infrastructuur, exploitatie van windmolens, en baggerwerkzaamheden, hebben invloed op ecosystemen en biodiversiteit en (in)directe versterking van dieren.
	De stikstofcrisis gaat gepaard met beperkingen aan de ontwikkeling van de haven en de activiteiten in de haven en legt druk op het investeringsklimaat. Daarnaast zitten er kosten verbonden aan het kopen van stikstofrechten.

(Potentieel) verstorende havenactiviteiten

Het havengebied kent een rijke biodiversiteit, variërend van beschermde tot niet-beschermde flora en fauna. Onze activiteiten hebben impact op natuur en biodiversiteit. We geven terreinen uit en realiseren infrastructuur voor bedrijven. Het broedvrij houden en bouwrijp maken van terreinen, en sloop- en bouwactiviteiten verstoort de leefomgeving en het (voortplantings)gedrag van dieren. Bomenkap in de haven leidt tot verlies van belangrijke habitats, terwijl baggeren van vaarwegen troebel water veroorzaakt en diersoorten verstoort. Daarnaast komt er door onze werkzaamheden stikstof terecht in omliggende natuurgebieden.

Beleid

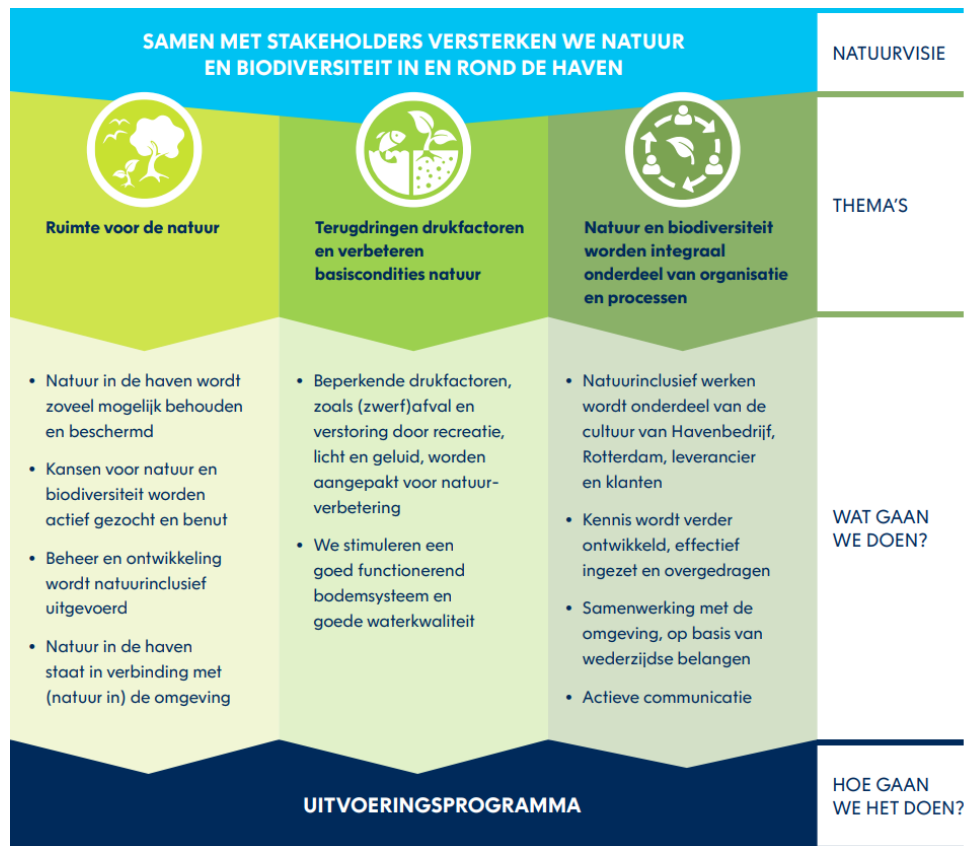
In september 2025 stelden we een [Natuurvisie](#) voor de komende 25 jaar vast. Samen met Naturalis Biodiversity Center zetten we hierin een koers uit om natuur en biodiversiteit in en rond de haven te versterken. Het doel: een natuurinclusieve haven in een vitale Rijn-Maasdelta. Dit past goed bij internationale afspraken (COP15) die zijn gemaakt om biodiversiteitsverlies tegen te gaan. De visie biedt het kader voor hoe we natuur en biodiversiteit meenemen in ons dagelijks werk. Voor de natuurvisie spraken we door middel van workshops met veel verschillende partijen, waaronder lokale belanghebbenden en natuurorganisaties. Dit heeft geleid tot het verkrijgen van lokale en unieke inzichten die hebben geholpen bij de totstandkoming van de natuurvisie. We werken natuurinclusief vanuit drie pijlers:

- ruimte voor natuur,
- het terugdringen van drukfactoren en het verbeteren van de basiscondities,
- het integraal verankeren van natuur in de organisatie en processen.

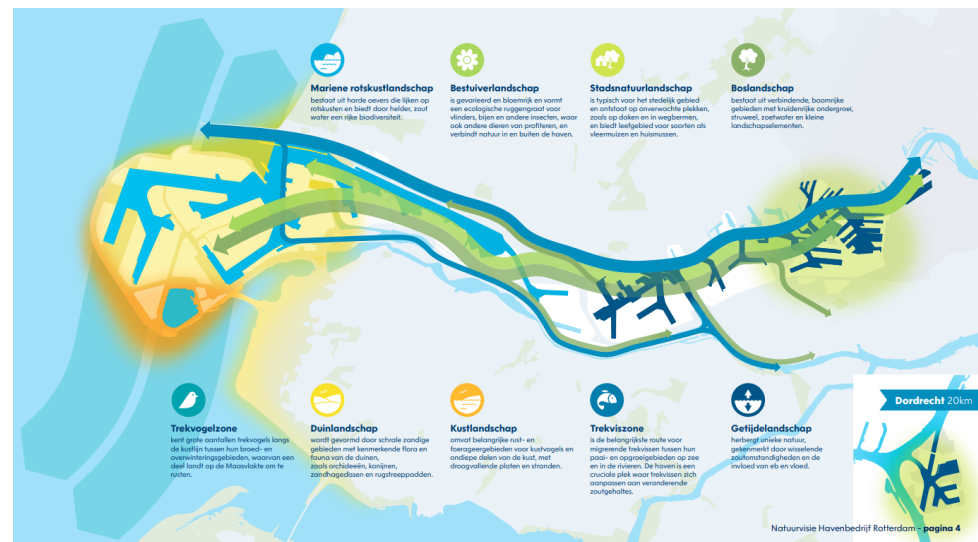
We gaan hiermee een stap verder dan alleen voldoen aan de wet- en regelgeving; we zetten actief in op versterking van natuur en biodiversiteit in een deel van onze projecten.

Onze visie is: 'Samen met stakeholders versterken we natuur en biodiversiteit in en rond de haven en realiseren zo een natuurinclusieve haven in een vitale Rijn-Maasdelta'. De Natuurvisie richt zich niet alleen op het havengebied, maar ook op de omliggende natuur. Goede natuurkwaliteit is namelijk steeds vaker een randvoorwaarde voor ontwikkeling en transitie.

De haven maakt deel uit van het Rijn-Maasestuarium en heeft daar de afgelopen 150 jaar aantoonbaar invloed op gehad. Daarom biedt de visie handvatten om actief bij te dragen aan projecten die de natuur versterken in een gebied dat reikt tot 25 kilometer landinwaarts en 60 kilometer zeewaarts.



De Natuurvisie kent zeven landschappen en twee zones. Het westelijk havengebied kenmerkt zich door het kust- en duinlandschap. De oudere stadshavens van Rotterdam en Dordrecht behoren tot het stadsnatuurlandschap. In het tussenliggende gebied verbinden het boslandschap en het bestuiverlandschap de verschillende delen van de haven. De havennatuur bestaat voor een groot deel uit water dat onder invloed staat van getij en wisselende zoutgehaltes. Afhankelijk van het zoutgehalte wordt de haven gerekend tot het 'mariene rotskustlandschap' (ten westen van de Botlek) of tot het getijdenlandschap. Van west naar oost loopt ook de trekviszone door de haven, terwijl van noord naar zuid de trekvogelzone over vooral de Maasvlakte loopt.



Natuurvisie in de schijnwerpers



In het kustlandschap vergroten en verbeteren we broedgebieden van kwetsbare kustvogels, zoals sterns en plevieren. Dat doen we onder andere door de aanleg van nieuw broedgebied en het beschermen van broedgebieden tegen roofdieren en het beperken van recreatiedruk. Havenactiviteiten zoals vrachtverkeer verstoren vogels nauwelijks. In het duinlandschap breiden we de oppervlakte uit met typische duinvegetatie en bijbehorende fauna, met behoud van de kenmerkende bodem. Dit gebied is internationaal belangrijk als broedgebied voor grote meeuwen, zoals de zilvermeeuw. Ook hier verminderen we de 'roofdruk' en creëren we extra broedruimte op openbaar terrein. De Maasvlakte is bovendien van vitaal belang als rustplek voor trekvogels. We zorgen ervoor dat deze rustplekken behouden blijven.

Doelstellingen

Biodiversiteit is verankerd in onze ondernemingsstrategie. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft als doel een natuurinclusieve haven in een vitale Rijn-Maasdelta. We zijn bezig met het opstellen van een passende doelstelling die we kunnen meten.

Activiteiten

Ieder deelgebied kenmerkt zich door zijn eigen habitats en bijbehorende soorten. Om habitats en leefgebieden van al dan niet beschermde soorten te versterken, stelden we samen met Bureau Stadsnatuur per deelgebied een toolbox met natuurinclusieve maatregelen op. Die toolbox is beschikbaar voor iedereen die in de haven projecten uitvoert.

Om schade aan beschermde soorten te voorkomen, werken we volgens duidelijke werkafspraken en een soortmanagementplan (SMP). Onze klanten kunnen daar ook gebruik van maken. Dankzij de [Natuurvisie](#) profiteren ook niet-beschermde soorten van gerichte maatregelen die verstoring verminderen en natuur versterken. Zo is natuurinclusief werken steeds vanzelfsprekender in onze projecten.

We monitoren via representatieve steekproeven de soortensamenstelling, verspreiding en ontwikkeling van dagvlinders, sprinkhanen, bijen en planten op grazige vegetaties in de buitenruimte en op leidingstroken. Het 'Managementplan beschermde soorten havengebied' geeft per wettelijk relevante soort (zie [Rode-Lijstsoorten flora en fauna](#)) een overzicht van maatregelen bij werkzaamheden, inclusief timing, mitigatie en compensatie. Dit plan beschrijft alle strikt beschermde soorten en biedt een kader dat hun duurzame voortbestaan in het Rotterdamse havengebied waarborgt, zonder economische ontwikkeling te belemmeren. Een goede planning en risicobeperkende of compenserende maatregelen zijn belangrijk. Monitoring via de Havenscan maakt bijsturing mogelijk en geeft inzicht in populatiegezondheid, areaal en uitstervingsrisico.

We stemmen metingen van flora en fauna af op specifieke soorten. Jaarlijks inventariseren we broedplekken van beschermde vogels en tellen zeezoogdieren op vaste rustplaatsen. Bekende en potentiële groeiplaatsen van flora bezoeken we tijdens de bloeitijd; steenglooiingen en kademuren inspecteren we eens per vijf jaar op beschermde varen. Tijdens deze bezoeken tellen of schatten we aantallen. Onder water monitoren we biodiversiteit op kademuren, taluds en nautische infrastructuur, en onderzoeken we periodiek de vissoorten in de haven. Veranderingen in flora en fauna zijn niet direct te koppelen aan havenactiviteiten.

Steur terug in de Rijn



In september 2025 kreeg de Rijn er 90 jonge Europese steuren bij. Bij het Visserijmuseum in Woudrichem begonnen deze oeroude vissen aan hun reis richting de Noordzee. Gemerkt met een speciale tag, keren ze – als alles goed gaat – over enkele jaren terug om te paaien. De uitzetting is onderdeel van een ambitieus herintroductieproject van onder andere het Wereld Natuur Fonds, Sportvisserij Nederland en ARK Rewilding Nederland. Ook Diergaarde Blijdorp, RAVON én het Havenbedrijf Rotterdam dragen actief bij. Wij ondersteunen de bouw van een opweekcentrum waar jonge steuren kunnen wennen aan het Rijnwater. Zo dragen we ons steentje bij aan een gezonde rivier die ruimte biedt aan trekvis.



Ezels helpen bij natuurbeheer in het Geuzenbos

In het Geuzenbos startte in 2025 een bijzondere proef: drie Spaanse ezinnen dringen woekerende duindoorn terug op leidingstroken. Deze stroken moeten kort blijven voor de veiligheid van leidingen die olieproducten, chemicaliën en gassen vervoeren. Duindoorn maakt dat onderhoud kostbaar en arbeidsintensief. Ezels bieden een natuurlijke oplossing. Na gezondheidscontroles en een gewenningsperiode lopen de dieren nu vrij rond in het 29 hectare grote gebied tussen Europoort en Voorne-Putten, waar ook taurossen grazen. Het ras Zamorano-Leonés is ideaal: het eet graag ruige, doornachtige planten en kan tegen barre omstandigheden. In Spanje helpen deze ezels door hun grasgedrag zelfs bosbranden voorkomen. De proef duurt minimaal een jaar om hun effectiviteit in alle seizoenen te meten. Naast kostenbesparing versterkt dit initiatief de biodiversiteit en past het bij het ecologisch beheer in de haven. Voor omwonenden en bezoekers zijn er informatieborden met omgangsregels. Veiligheid en dierenwelzijn staan centraal, terwijl wij inzetten op een duurzame, innovatieve aanpak.

Herstel oesterriffen in Rotterdam

In de Rotterdamse haven startte in 2025 het herstel van platte oesterriffen onder de naam RESO. Deze riffen, ooit wijdverspreid in de Noordzee, verdwenen door menselijke invloed en ziektes. De oesterlarven worden gekweekt in een container met Noordzeewater en stenen. De larven hechten zich aan de stenen, die vervolgens op een rustige plek in de haven worden uitgezet. Zo bouwen we aan een robuust rif dat bijdraagt aan natuurherstel én klimaatbestendigheid. In samenwerking met TenneT, ARK Rewilding Nederland, en het programma De Rijke Noordzee (DRN), blijven we de komende jaren inzetten op grootschalig rifherstel en opschaling van deze techniek. Ook in de haven versterken we de oevers en de waterbodem op een natuurlijke manier.



Beschermen meeuwenkolonies



In 2025 beschermden we diverse meeuwenkolonies tegen roof van eieren en kuikens, door de aanleg van voswerende rasters. Deze rasters zijn zeker twee meter hoog, diep ingegraven in de grond en voorzien van stroom. Hiermee vergroten we het broedsucces binnen de populatie, wat leidt tot groei doordat jonge dieren zich bij voorkeur aansluiten bij succesvolle broedgemeenschappen.

Resultaten

Op dit moment hebben we nog onvoldoende data om betrouwbaar over te kunnen rapporteren over de voortgang van biodiversiteit.

Vooruitblik

We staan voor de uitdaging om uitvoering te geven aan de ambities uit de Natuurvisie. De komende jaren werken we aan het verder versterken van de biodiversiteit en het benutten van nieuwe kansen. In 2026 stellen we een uitvoeringsagenda vast, met concrete maatregelen en een onderzoeksprogramma. Als onderdeel van deze agenda stellen we een aantal doelstellingen vast.

4.3.7 EU-Taxonomie

De Europese Commissie heeft als onderdeel van de EU Green Deal de EU-Taxonomie (Verordening (EU) 2020/852) ingevoerd. De EU Green Deal beschrijft Europa's strategie om in 2050 klimaatneutraal te zijn. Het doel van de EU-Taxonomie is om bedrijven inzicht te geven in hoeverre hun economische activiteiten ecologisch duurzaam zijn. Op deze manier wil de Europese Unie bedrijven motiveren om meer te investeren in duurzame activiteiten.

Het Havenbedrijf Rotterdam rapporteert vrijwillig over de ecologische duurzaamheid van haar activiteiten. De EU-Taxonomie kent zes milieudoelstellingen: klimaatmitigatie (KM), klimaatadaptatie (KA), water (WTR), circulaire economie (CE), verontreiniging (PBV) en biodiversiteit (BIO). We toetsen voor alle zes milieudoelstellingen welk deel van onze omzet, CapEx en OpEx in aanmerking komt ('eligible' is) voor de EU-Taxonomie. Voor klimaatmitigatie en klimaatadaptatie toetsen we ook welk deel van onze omzet, OpEx en CapEx daadwerkelijk is afgestemd ('aligned' is) op de EU-Taxonomie.

Economische activiteiten die in aanmerking komen voor de EU-Taxonomie

De EU-Taxonomie geeft per milieudoelstelling een selectie van economische activiteiten. We beoordelen of onze activiteiten in aanmerking komen aan de hand van de gegeven omschrijving van de economische activiteit. We hebben veel verschillende activiteiten die in aanmerking komen voor de EU-Taxonomie. Dit komt met name door onze CapEx-projecten. We ontmantelen, onderhouden, renoveren en ontwikkelen vastgoed, weg- en spoorinfrastructuur en haven- en waterweginfrastructuur. Voorbeelden van dergelijke activiteiten zijn de bouw van een spooreplacement, de ontmanteling van afmeervoorzieningen, het aanbrengen van kerende wanden en het onderhouden van glooiingen, plasbermen en taluds in de haven.

Economische activiteiten die afgestemd zijn op de EU-Taxonomie

Economische activiteiten die binnen de doelstellingen klimaatmitigatie en klimaatadaptatie in aanmerking komen voor de EU-Taxonomie toetsen we op technische screeningscriteria, ernstige afbreuk en sociale minimumgaranties. De technische screeningscriteria bepalen of de activiteit substantieel bijdraagt aan de mitigatie van klimaatverandering of klimaatadaptatie. Als de activiteit voldoet aan alle criteria wordt gekeken of de activiteit geen ernstige afbreuk doet aan de andere milieudoelstellingen. Als blijkt dat er geen ernstige afbreuk wordt gedaan, onderzoeken we of de activiteit voldoet aan de sociale minimumgaranties. Deze garanderen dat mensen- en arbeidsrechten voldoen aan internationaal erkende normen. Onze activiteiten voldoen aan de voorgeschreven sociale minimumgaranties. Wij hebben een [mensenrechtenbeleid](#) en onderschrijven de UNGP, OESO en ILO. Naast het feit dat wij hier naar handelen, doen wij enkel zaken met partijen waar dit ook zo is en dat onderstrepen we in onze [Supplier Code of Conduct](#). Als een activiteit voldoet aan de technische screeningscriteria, ernstige afbreuk en sociale minimumgaranties, dan is de activiteit afgestemd op de EU-Taxonomie.

Omzet

In de volgende tabel worden omzetactiviteiten weergegeven die gerelateerd zijn aan EU-Taxonomie. De totale omzet in de tabel komt overeen met de som van de bedrijfsopbrengsten zoals gepresenteerd in de [winst- en verliesrekening](#). Er is geen omzet afgestemd op de EU-Taxonomie. De in aanmerking komende, maar niet afgestemde activiteiten betreffen huuropbrengsten en service fees voor verkeersbegeleiding.

Economische Activiteiten (1)	Code (2)	Absolue omzet (3)	Aandeel omzet (4)	Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD criteria ("Geen ernstige afbreuk doen aan")						Minimumgarantie (17)	Op taxonomie afgestemd of in aanmerking komend aandeel omzet, jaar 2025 (18)	Categorie (faciliterende activiteit (F)) (19)	Categorie (frontal activiteit (T)) (20)
				Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water en mariene hulpbronnen (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire Economie (9)	Biodiversiteit en ecosystemen (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water en mariene hulpbronnen (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire Economie (15)	Biodiversiteit en ecosystemen (16)				
		€ 1.000	%	%	%	%	%	%	%	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T

A. Voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten

A.1 Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)

Geen activiteiten	€ -	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
Omzet ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)	€ -	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
Waarvan faciliterend	€ -	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		
Waarvan transitieondersteunend	€ -	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%								0%		

A.2 Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)

				IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK										
- Goederenvervoer via de zee- en kustvaart, vaartuigen voor havenactiviteiten en ondersteunende activiteiten	KM 6.10 / KA 6.10	€ 12.632	1%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK									42%	
- Verwerving en eigendom van gebouwen	KM 7.7 / KA 7.7	€ 17.160	2%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK									58%	
Omzet van voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		€ 29.792	3%														100%		
Totaal (A.1 + A.2)		€ 29.792	3%																

B. Niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten

Omzet niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (B)		€ 910.562	97%																
Totaal (A + B)		€ 940.355	100%																

Legenda: J: Ja, de milieuvactiviteit voldoet aan de criteria voor dit klimaatdoel

N: Nee, de milieuvactiviteit is niet getoetst aan de substantiële bijdrage criterium voor dit klimaatdoel, dan wel de milieuvactiviteit voldoet niet aan het GEAD-criterium of minimumgaranties

IAK: In aanmerking komend; deze milieuvactiviteit kan binnen de taxonomie getoetst worden aan dit klimaatdoel

NIAK: Niet in aanmerking komend; deze milieuvactiviteit kan binnen de taxonomie niet getoetst worden aan dit klimaatdoel

OpEx

In de volgende tabel worden OpEx-activiteiten weergegeven die zijn gerelateerd aan de EU-Taxonomie. De op de EU-Taxonomie afgestemde activiteiten betreffen kosten die we hebben gemaakt voor het onderhoud aan onze vaartuigen. Onderhoudskosten ten behoeve van materiële vaste activa zoals ligplaatsen, afmeervoorzieningen, kademuren en glooiingen komen wel in aanmerking, maar zijn niet afgestemd op de EU-Taxonomie.

Economische Activiteiten (1)	Code (2)	Absolute OpEx (3)	Aandeel OpEx (4)	Klimaatmitigatie (5)	Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD criteria ("Geen ernstige afbreuk doen aan")						Minimumgaranties (17)	Op taxonomie afgestemd of in aanmerking komend aandeel OpEx, jaar 2025 (18)	Categorie (faciliterende activiteit) (19) (20)	Categorie (transitieactiviteit) (21)
					Klimaatadaptatie (6)	Water en mariene hulpbronnen (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire Economie (9)	Biodiversiteit en ecosystemen (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water en mariene hulpbronnen (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire Economie (15)	Biodiversiteit en ecosystemen (16)					
		€ 1.000	%	%	%	%	%	%	%	%	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T	

A. Voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten

A.1 Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)

- Goederenvervoer via de zee- en kustvaart, vaartuigen voor havenactiviteiten en ondersteunende activiteiten	KA 6.10	€ 4.847	10%	0%	10%	0%	0%	0%	0%	0%	J		J	J	J	J	100%		
- Personenvervoer via de zee- en kustvaart	KA 6.11	€ 11	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	J		J	J	J	J	0%		
OpEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)		€ 4.858	10%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%							100%		
Waarvan faciliterend		€ -	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%									
Waarvan transitieondersteunend		€ -	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%									

A.2 Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)

				IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK										
- Infrastructuur voor wegvervoer en openbaar vervoer	KA 6.15 / CE 3.4	€ 8.152	17%	NIAK	IAK	NIAK	NIAK	IAK	NIAK										39%
- Infrastructuur voor vervoer over water	KA 6.16	€ 10.943	23%	NIAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK										52%
- Renovatie van bestaande gebouwen	KM 7.2 / KA 7.2	€ 208	0%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK										1%
- Sanering van verontreinigde terreinen en gebieden	PBV 2.4	€ 913	2%	NIAK	NIAK	NIAK	IAK	NIAK	NIAK										4%
- Inzameling en vervoer van ongevaarlijk en gevaarlijk afval	CE 2.3	€ 33	0%	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	IAK	NIAK										0%
- Levering van gegevensgestuurde IT-/OT-oplossingen	CE 4.1	€ 740	2%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	IAK	NIAK										4%
OpEx voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		€ 20.989	43%														100%		
Totaal (A.1 + A.2)		€ 25.847	53%																

B. Niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten

OpEx niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (B)	€ 22.607	47%
Totaal (A + B)	€ 48.454	100%

Legenda: J: Ja, de milieuvactiviteit voldoet aan de criteria voor dit klimaatdoel

N: Nee, de milieuvactiviteit is niet getoetst aan de substantiële bijdrage criterium voor dit klimaatdoel, dan wel de milieuvactiviteit voldoet niet aan het GEAD-criterium of minimumgaranties

IAK: In aanmerking komend; deze milieuvactiviteit kan binnen de taxonomie getoetst worden aan dit klimaatdoel

NIAK: Niet in aanmerking komend; deze milieuvactiviteit kan binnen de taxonomie niet getoetst worden aan dit klimaatdoel

Legenda: J: Ja, de milieuvaciteit voldoet aan de criteria voor dit klimaatdoel

N: Nee, de milieuvaciteit is niet getoetst aan de substantiële bijdrage criterium voor dit klimaatdoel, dan wel de milieuvaciteit voldoet niet aan het GEAD-criterium of minimumgaranties

IAK: In aanmerking komend; deze milieuvaciteit kan binnen de taxonomie getoetst worden aan dit klimaatdoel

NIAK: Niet in aanmerking komend; deze milieuvaciteit kan binnen de taxonomie niet getoetst worden aan dit klimaatdoel

CapEx

In de onderstaande tabel worden CapEx-activiteiten weergegeven die gerelateerd zijn aan EU-Taxonomie. De op de EU-Taxonomie afgestemde activiteiten betreffen investeringen in de aanleg en het onderhoud van spoorwegen, het ontwikkelen, vernieuwen en onderhouden van waterweginfrastructuur, het faciliteren van CO₂-transport per pijpleiding en het elektrificeren van een RPA. Overige activiteiten zijn niet afgestemd op de EU-Taxonomie.

Economische Activiteiten (1)	Code (2)	Absolute CapEx (3)	Aandeel CapEx (4)	Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD criteria ("Geen ernstige afbreuk doen aan")							Op taxonomie afgestemd of in aanmerking komend aandeel CapEx, jaar 2025 (18)	Categorie (faciliterende activiteit) (F) (20)	Categorie (transitieactiviteit) (T) (21)
				Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water en mariene hulpbronnen (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire Economie (9)	Biodiversiteit en ecosystemen (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water en mariene hulpbronnen (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire Economie (15)	Biodiversiteit en ecosystemen (16)	Minimungaranties (17)			
		€ 1.000	%	%	%	%	%	%	%	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	J/N	%	F	T
A. Voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten																			
A.1 Ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd)																			
- Goederenvervoer via de zee- en kustvaart, vaartuigen voor havenactiviteiten en ondersteunende activiteiten	KA 6.15	€ 48.524	20%	0%	20%	0%	0%	0%	0%	J		J	J	J	J		36%		
- Personenvervoer via de zee- en kustvaart	KA 6.16	€ 57.171	23%	0%	23%	0%	0%	0%	0%	J		J	J	J	J		42%		
- Vervoer van CO ₂	KM 5.11 / KA 5.11	€ 2.650	1%	1%	1%	0%	0%	0%	0%			J	J	J	J		2%	F	
- Goederenvervoer via de zee- en kustvaart, vaartuigen voor havenactiviteiten en ondersteunende activiteiten	KM 6.10 / KA 6.10	€ 132	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%			J	J	J	J		0%		
- Infrastructuur voor spoorvervoer	KM 6.14 / KA 6.14	€ 20.370	8%	8%	8%	0%	0%	0%	0%			J	J	J	J		15%	F	
- Verwerving en eigendom van gebouwen	KM 7.7 / KA 7.7	€ 7.048	3%	3%	3%	0%	0%	0%	0%			J	J	J	J		5%		
CapEx ecologisch duurzame activiteiten (op taxonomie afgestemd) (A.1)		€ 135.895	55%	12%	55%	0%	0%	0%	0%								100%		
Waarvan faciliterend		€ 23.020	9%	1%	1%	0%	0%	0%	0%										
Waarvan transitieondersteunend		€ -	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%										

Voor vervolg tabel, zie volgende pagina

Economische Activiteiten (1)	Code (2)	Absoluit CapEx (3)	Aandeel CapEx (4)	Criteria inzake substantiële bijdrage						GEAD criteria ("Geen ernstige afbreuk doen aan")						Minimumgaranties (17)	Op taxonomie afgestemd of in aanmerking komend aandeel CapEx, jaar 2025 (18)	Categorie (faciliterende activiteit) (F) (20)	Categorie (frontloaderactiviteit) (T) (21)
				Klimaatmitigatie (5)	Klimaatadaptatie (6)	Water en mariene hulpbronnen (7)	Verontreiniging (8)	Circulaire Economie (9)	Biodiversiteit en ecosystemen (10)	Klimaatmitigatie (11)	Klimaatadaptatie (12)	Water en mariene hulpbronnen (13)	Verontreiniging (14)	Circulaire Economie (15)	Biodiversiteit en ecosystemen (16)				

A.2 Voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten)

				IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK	IAK / NIAK										
- Instandhouding, met inbegrip van herstel, van habitats, ecosystemen en soorten	BIO 1.1	€ 655	0%	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								1%		
- Sanering van verontreinigde terreinen en gebieden	PBV 2.4	€ 381	0%	NIAK	NIAK	NIAK	IAK	NIAK	NIAK								1%		
- Duurzame stedelijke afwateringssystemen	WTR 2.3	€ 4.805	2%	NIAK	NIAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK								10%		
- Op de natuur gebaseerde oplossingen voor preventie van en bescherming tegen overstromings- en droogterisico's	WTR 3.1	€ 998	0%	NIAK	NIAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK								2%		
- Sloop van gebouwen en andere bouwwerken	CE 3.3	€ 8.696	4%	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	IAK	NIAK								17%		
- Productie van organische chemische basisproducten	KM 3.14 / KA 3.14	€ 126	0%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		T
- Transmissie en distributie van elektriciteit	KM 4.9 / KA 4.9	€ 1.219	0%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								2%	F	
- Goederenvervoer via de zee- en kustvaart, vaartuigen voor havenactiviteiten en ondersteunende activiteiten	KM 6.10 / KA 6.10	€ 2.888	1%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								6%		T
- Personenvervoer via de zee- en kustvaart	KM 6.11 / KA 6.11	€ 762	0%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								2%		T
- Infrastructuur voor wegvervoer en openbaar vervoer	KA 6.15 / CE 3.4	€ 660	0%	NIAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								0%		
- Bouw van nieuwe gebouwen	KM 7.1 / KA 7.1 / CE 3.1	€ 10.044	4%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	IAK	NIAK								20%		
- Renovatie van bestaande gebouwen	KM 7.2 / KA 7.2 / CE 3.2	€ 16.576	7%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	IAK	NIAK								33%		T
- Gegevensverwerking, hosting en bijbehorende activiteiten	KM 8.1 / KA 8.1	€ 1.703	1%	IAK	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								3%		
- Gegevensgestuurde oplossingen voor broeikasgasemissiereducties	KM 8.2	€ 595	0%	IAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK	NIAK								1%		
CapEx voor de taxonomie in aanmerking komende, maar ecologisch niet duurzame activiteiten (niet op taxonomie afgestemde activiteiten) (A.2)		€ 50.108	20%														100%		
Totaal (A.1 + A.2)		€ 186.002	75%																

B. Niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten

CapEx niet voor de taxonomie in aanmerking komende activiteiten (B)	€ 61.612	25%
Totaal (A + B)	€ 247.614	100%

Legenda: **J:** Ja, de milieuvactiviteit voldoet aan de criteria voor dit klimaatdoel

N: Nee, de milieuvactiviteit is niet getoetst aan de substantiële bijdrage criterium voor dit klimaatdoel, dan wel de milieuvactiviteit voldoet niet aan het GEAD-criterium of minimumgaranties

IAK: In aanmerking komend; deze milieuvactiviteit kan binnen de taxonomie getoetst worden aan dit klimaatdoel

NIAK: Niet in aanmerking komend; deze milieuvactiviteit kan binnen de taxonomie niet getoetst worden aan dit klimaatdoel

4.4 SOCIAL

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt aan een veilige, gezonde en inclusieve werkomgeving voor de collega's en voor de werknemers in de Rotterdamse haven, en volgt daarbij ook de omstandigheden verderop in de keten.

Lees hier meer:

- [Arbeidsveiligheid](#)
- [Ketenverantwoordelijkheid](#)



MAXIMALE ONTWIKKELINGSKANSEN CREËREN VOOR IEDER KIND.

INTERVIEW MET HANS SPEKMAN - JEUGDEDUCATIEFONDS

Het verhaal achter het Jeugdeducatiefonds

Als er thuis geldzorgen zijn, leidt dat bij kinderen tot stress, lagere schoolprestaties en een slechtere gezondheid. En uiteindelijk tot sociale uitsluiting als volwassene. Een fiets, bijles, een bril of een schoolreisje: wat voor veel kinderen vanzelfsprekend is, blijft voor andere kinderen onbereikbaar. Het Jeugdeducatiefonds ondersteunt deze kinderen via de basisschool: een plek van vertrouwen voor ouders en leerlingen. Hans Spekman is de directeur en vertelt onder meer over de samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam.



Waarom is het Jeugdeducatiefonds nodig?

‘Ik groeide zelf op in armoede. Mijn vader overleed toen ik één was en ik weet hoe het voelt om weinig te hebben. Kinderen die ook in die situatie zitten, doen het aantoonbaar minder goed op school. Niet omdat ze minder talent hebben, maar door de omstandigheden. Dat vind ik onaanvaardbaar. Daarom wilde ik iets doen dat concreet is en dichtbij kinderen staat. Scholen spelen daarin een belangrijke rol: zij zien dagelijks wat de kinderen nodig hebben. Het Jeugdeducatiefonds versterkt die band, zonder loketten. Zo vergroten we ontwikkelingskansen, goed voor het kind en voor de samenleving.’

Wat doet het Jeugdeducatiefonds precies en welke successen zijn er?

‘Wij ondersteunen scholen waarvan minstens de helft van kinderen opgroeit in armoede met alles wat nodig is om kinderen maximale ontwikkelingskansen te geven. Dat kan een bril zijn, een bed, logopedie, bijles of een schoolreisje. Een theaterbezoek kan een wereld openen: dan denkt een kind ‘ik kan ook acteur worden, of decorbouwer’. We voorkomen ook uitval, bijvoorbeeld door leerlingenvervoer te regelen in crisissituaties. Inmiddels werken we in Nederland samen met meer dan 1.000 scholen en gaat ruim 90% van ons budget rechtstreeks naar kinderen. Daarnaast zetten we ook systeemveranderingen in gang. Dankzij onze lobby financiert de overheid nu het Programma Schoolmaaltijden en daarmee extra personeel. We laten zien dat armoede oplosbaar is.’

Hoe belangrijk is de samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam?

‘Voor mij voelt die samenwerking heel goed. Het Havenbedrijf Rotterdam is stevig verankerd in Rotterdam-Zuid, het gebied met de meeste armoede in Nederland. Het is een bedrijf met oog voor mensen. De steun is niet alleen financieel, maar ook praktisch: medewerkers zetten zich vrijwillig in op scholen. Zij ervaren zelf hoe groot de uitdagingen zijn en hoe belangrijk hun inzet is. Dat werkt twee kanten op: kinderen krijgen kansen die ze anders niet hadden, en bedrijven ontdekken hoe ze een verschil kunnen maken in hun eigen stad. Zo ontstaat een netwerk van solidariteit dat verder reikt dan geld. Het laat zien dat maatschappelijke verantwoordelijkheid geen bijzaak is, maar een kracht die verandering mogelijk maakt. Samen maken we Rotterdam-Zuid sterker.’

Maatschappelijk betrokken

CFO van het Havenbedrijf Rotterdam Vivienne de Leeuw: ‘Het Havenbedrijf Rotterdam is een maatschappelijk betrokken organisatie en wil in de volle breedte een constructieve bijdrage leveren aan de stad Rotterdam en haar bewoners. Rotterdam-Zuid telt relatief veel wijken waarin mensen onder de armoedegrens leven. We willen graag maatschappelijke impact maken dáár waar het nodig is. Door dit partnerschap met het Jeugdeducatiefonds willen we ervoor zorgen dat kinderen in Rotterdam-Zuid hun talenten en potentieel optimaal kunnen benutten.’

Onze bijdrage in cijfers

Mede dankzij de bijdrage van het Havenbedrijf Rotterdam kon in 2025 ruim 73.000 keer hulp aan leerlingen worden geboden, op basis van bijna 860 aanvragen vanuit deelnemende scholen. Het totale bedrag dat hiermee gemoeid was, bedroeg 672.000 euro. Naast de financiële ondersteuning hebben collega's zich actief ingezet als vrijwilliger. In 2025 deden 89 vrijwilligers mee aan georganiseerde activiteiten. Daarnaast namen ten minste 64 collega's deel aan de Spido-vaartocht voor scholen en zetten 6 collega's zich in via het Wereldhavendagen-programma voor Jeugdeducatiefonds-scholen.

4.4.1 Arbeidsveiligheid

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar een werkomgeving waar iedereen veilig is en zich veilig voelt. Wij accepteren alleen veilig en respectvol gedrag van onze medewerkers en iedereen die voor ons werkt. Open communicatie, gericht op verbeteringen, is hierbij belangrijk. Door aandacht voor gedrag en bewustzijn en door medewerkers actief te betrekken bij het beheersen van risico's, zoeken we steeds naar praktische oplossingen die passen bij onze specifieke werkzaamheden. Hierin willen wij niet alleen uitblinken voor onze eigen medewerkers, maar ook een voorbeeld zijn voor klanten, opdrachtnemers en andere belanghebbenden in het havengebied. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming via onze [governancestructuur](#).

Effecten, risico's en kansen

Door het uitvoeren van de dubbele materialiteitsanalyse brachten we de effecten, risico's en kansen in beeld. De belangrijkste risico's ten aanzien van arbeidsveiligheid zijn bedrijfsongevallen met letsel en blootstelling aan arbeidsomstandigheden die kunnen leiden tot een beroepsziekte. Als werkgever en als opdrachtgever heeft het Havenbedrijf Rotterdam een belangrijke rol om deze risico's weg te nemen of te beperken. De financiële risico's en kansen kwamen niet als materieel naar voren.

Speerpunt:	In balans met de maatschappij en omgeving
Arbeidsveiligheid:	Het waarborgen van arbeidsveiligheid binnen Havenbedrijf Rotterdam en bij uitbestede projecten en diensten.
	Tijdens werkzaamheden kunnen fysieke veiligheidsincidenten plaatsvinden, denk aan acute verwondingen of in het ernstigste geval een fataal ongeval. Ook kunnen medewerkers werk gerelateerde (chronische) beroepsziekten oplopen.

Beleid

Voor onze eigen medewerkers zijn de risico's voor personeel dat operationele werkzaamheden uitvoert, zoals scheepvaartmeesters, inspecteurs en onderhoudspersoneel, groter dan voor personeel dat hoofdzakelijk kantoorwerk uitvoert. Door middel van een dynamische risicoinventarisatie en -evaluatie die we samen met de medewerkers actualiseren, brengen we de risico's in kaart. We nemen ook passende maatregelen om ongevallen of beroepsziekten te voorkomen. Bij werkzaamheden door opdrachtnemers ligt de eerste verantwoordelijkheid voor het veilig uitvoeren

van het werk bij de opdrachtnemer. Het is onze rol als opdrachtgever om een veilige context voor de projecten te bieden. Denk hierbij aan de keuzes die wij maken over gewenste planning, de beschikbare ruimte en het wel of niet stilleggen van doorgaande activiteiten bij een bouwlocatie. We werken samen met opdrachtnemers om in projectrisicosessies en veiligheids- en gezondheidsplannen zoveel mogelijk risico's proactief aan te pakken.

Daarnaast toetsen we regelmatig of onze opdrachtnemers zich houden aan de gemaakte veiligheidsafspraken, bijvoorbeeld via Safety Walks. Deze zijn onderdeel van operationele kosten die we maken ten behoeve van arbeidsveiligheid.

De [Arbobeleidsverklaring 'Gezond en Veilig naar Huis'](#) van het Havenbedrijf Rotterdam beschrijft waar we voor staan, wat we doen en waar we dus op aangesproken mogen worden. Deze verklaring geldt voor iedereen die voor ons werkt. De verklaring is afgegeven door onze Algemene directie. Zij zijn verantwoordelijk voor het waarborgen van een veilige werkomgeving. In de actualisatie van dit jaar zijn de kernwaarden respect, focus, verbinding en veerkracht opgenomen. Deze waarden zijn de basis voor iedereen om in een veilige en gezonde omgeving te werken. De belangrijkste risico's komen samen in onze Life Saving Rules. Het opvolgen van deze regels is zowel voor medewerkers als opdrachtnemers verplicht.

Onze Life Saving Rules

Deze regels zorgen ervoor dat we weer veilig thuis komen



Ken de vluchtroutes en houd deze vrij



Rijd veilig en beperk het gebruik van de telefoon als bestuurder



Wees niet onder invloed van alcohol en/of drugs



Draag een redvest bij werk nabij het water



Begeef je niet onder hangende lasten



Blijf in een veilige zone ten opzichte van bewegende voertuigen



Bescherm jezelf tegen vallen wanneer je op hoogte werkt

Het beleid delen we in het introductieprogramma van nieuw personeel, in contracten en via onze [website](#). De leden van de VGM-commissie (Veiligheid, Gezondheid en Milieu) binnen de medezeggenschapsraad komen vier keer per jaar bij elkaar en ondersteunen ons bij de uitvoering van het beleid. Zij vervullen een controlerende en adviserende rol namens alle medewerkers.

Doelstelling

Arbeidsveiligheid is onderdeel van de ondernemingsstrategie. Onze strategie is integraal onderdeel van onze bedrijfsvoering en kwam tot stand na onder andere meerdere bijeenkomsten met inspraak van eigen medewerkers. Onder de paraplu van de doelstelling “Vergroten van diversiteit en inclusie, sociale en fysieke veiligheid voor alle medewerkers van het Havenbedrijf en de medewerkers van contractanten” zijn de volgende KPI’s opgenomen:

- Op de Havenbedrijflocaties een Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR) van minder dan 0,5 en de Total Recordable Injury Frequency Rate (TRFR) van minder dan 2,0.
- Reductie van het jaarlijks aantal verzuimongevallen met letsel bij opdrachtnemers van het Havenbedrijf Rotterdam naar minder dan 3 gevallen die leidde tot verzuim van meer dan een dag.

Activiteiten

Om arbeidsongevallen en beroepsziekten te voorkomen, is het belangrijk om de risico’s te kennen en te beheersen. De risico-inventarisaties en -evaluaties voor verschillende activiteiten en locaties zijn een belangrijk instrument om bewustzijn te creëren en veiligheidsafspraken na te leven. We beoordelen zowel de werkomgeving (situatie) als het gedrag van alle medewerkers om te bepalen of de fysieke en organisatorische maatregelen bij het risico passen. Daarnaast stimuleren we medewerkers om bij de start of wijziging van activiteiten een 5xJA (laatste minuut risicoanalyse) uit te voeren om zeker te stellen dat het werk veilig kan worden uitgevoerd.

De risico-inventarisatie en -evaluatie is niet beperkt tot fysieke veiligheid. We kijken ook naar risico’s voor de (geestelijke) gezondheid van de medewerkers en naar risico’s voor bijzondere groepen zoals ouderen, jeugdigen, zwangere medewerkers en medewerkers met een arbeidshandicap. De HR-organisatie biedt in samenwerking met de arbodienst verschillende programma’s aan om vitaliteit en gezondheid van de medewerker te bevorderen. De bedrijfsarts speelt een belangrijke rol bij de duurzame inzetbaarheid en draagt bij aan gezonde en veilige arbeidsomstandigheden.

Alle medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam kunnen onveilige situaties, ongevallen of positieve observaties melden via de app ‘SafetyNow’. Ook externe medewerkers en opdrachtnemers hebben toegang tot deze applicatie. We hebben een proces ingericht van melden tot aan het intern communiceren via ons dashboard. Met het dashboard maken we trends, meldingen en acties inzichtelijk. In het geval van een ongeval met letsel of een bijna-ongeval doen we aanvullend onderzoek, eventueel samen met de opdrachtnemer. De resultaten van dit onderzoek koppelen we terug aan onze medewerkers op een aparte intranetpagina.

Naast ‘SafetyNow’ hebben we binnen het cultuurprogramma ‘Neem de Tijd voor Veiligheid’ diverse doorlopende activiteiten om het veiligheidsbewustzijn te vergroten, zoals training, safety minutes, toolbox-informatie en veiligheidstoezicht.

We stellen ieder jaar een veiligheidsplan vast op basis van trends en oorzakanalyses van observaties van onze eigen werkzaamheden en werkzaamheden van opdrachtnemers. Ook wijzigingen in wet- en regelgeving kunnen aanleiding zijn tot gerichte activiteiten. In 2025 pakten we een aantal specifieke zaken aan:

In onze rol als opdrachtgever

- Vergroten van veiligheidsbewustzijn van de projectteams in de voorbereiding en betere afstemming van veiligheidsmaatregelen in de uitvoering (uitbereiding veiligheidskundige ondersteuning)
- Focus op kwaliteit van ongevalsonderzoeken en het voorkomen van herhaling
- Consistente veiligheidsvereisten in de contractbepalingen

Voor en door werknemers van het Havenbedrijf Rotterdam

- Betere acceptatie en praktische toepasbaarheid van veiligheidsmaatregelen door reguliere terugkoppeling en actualisering van de risico- inventarisaties en beheersmaatregelen.
- Aanpassen van de crisismanagement organisatie om aansluiting bij verschillende weerbaarheidsinitiatieven te versterken.
- In 2024 ontwikkelden we een visie op welzijn. Werkgeluk gaat verder dan tevredenheid: het draait om zingeving, verbondenheid en vitaliteit. Onze aanpak rust op vijf pijlers: fysiek, sociaal, mentaal, financieel welzijn en loopbaanontwikkeling. Door ze te verbinden, zorgen we ervoor dat medewerkers zich kunnen blijven ontwikkelen en hun werk goed kunnen (blijven) doen, ook in een veranderende omgeving. We stimuleren medewerkers om zelf regie te nemen over hun welzijn en loopbaan, en erkennen dat onze ondersteuning hierin cruciaal is. Daarom bieden we flexibiliteit, mogelijkheden voor groei en een gezonde balans tussen werk en privé.

Resultaten

(Kritische) Prestatie Indicatoren	Doelstelling 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023
Op de Havenbedrijf locatie is de Lost Time Injury Frequency Rate < 0,5 en de Total Recordable Frequency rate < 2,0				
Lost Time Injury Frequency Rate < 0,5	LITFR < 0,5	1,15	0,79	0,41
Total Recordable Frequency rate < 2,0	TRFR < 2	1,53	1,59	-

In 2025 hadden we 3 ongevallen met verzuim (langer dan één dag) bij medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam. Hiermee hebben we de doelstelling voor de frequentie van werkgerelateerde ongevallen met verzuim (LTIFR) niet gehaald. Een positievere conclusie is dat het totaal aantal verzuimdagen als gevolg van deze letsels slechts 49 dagen bedroeg. Hieruit blijkt dat de ernst van de letsels relatief gering was. Vorig jaar kenden we 266 dagen met verzuim als gevolg van arbeidsongevallen terwijl de LTIFR lager was.

Naast de twee bovengenoemde KPI's meten we nog een aantal andere datapunten zonder eraan gekoppelde doelstelling om de effectiviteit van onze activiteiten te monitoren.

Overige Prestatie Indicatoren		Realisatie 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023
HbR medewerkers	Aantal geconstateerde beroepsziekten	3	1	1
Uitbesteed werk	Aantal werkgerelateerde ongevallen met doktersbehandeling of ernstiger	3	7	-
	Aantal werkgerelateerde ongevallen met verzuim > 1 dag	4	7	8

Arbeidsveiligheid is ook een onderwerp in het in 2025 gehouden medewerkersonderzoek. De medewerkers gaven hun mening en beoordeelden fysieke veiligheid in dit onderzoek met een gemiddelde score van 8,7 op een schaal van 1 tot en met 10. Dit is een kleine verbetering ten opzichte van 2024 (8,6). De resultaten van het onderzoek gebruiken we om fysieke veiligheid te verbeteren.

Klachten- en klokkenluidersprocedure

De klachten- en klokkenluidersprocedure van het Havenbedrijf Rotterdam is altijd via onze website beschikbaar om situaties die een inbreuk op veiligheid veroorzaken te melden, zowel voor medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam als voor onze relaties in de keten. Medewerkers vinden hierover informatie op ons intranet. U leest er meer over in het hoofdstuk [Klokkenluidersregeling](#).



Vooruitblik

In 2026 trappen we af met de Contractor Safety Day waar we samen met onze opdrachtgevers over een aantal veiligheidsuitdagingen discussiëren. Denk hierbij aan conflicterende wetgeving, de elektrificatie van de bouwplaatsen, maar ook aan dilemma's als 'wanneer vinden we dat risico's voldoende gemitigeerd zijn?'.

Verder gaan we invulling geven aan de voorbeeldfunctie die wij als Havenbedrijf Rotterdam willen vervullen op het gebied van veiligheid. Hiervoor gaan we het gesprek aan over veiligheid met onze klanten en andere stakeholders.

Voor onze projecten gaan we de initiatieven uit de ontwerp- en uitvoeringsfases beter aan laten sluiten op de voorafgaande gebiedsplanning en de daaropvolgende onderhoudsfase. Denk hierbij aan het vastleggen van de veiligheidskeuzes in de planningfase van een project en de praktische bruikbaarheid van het veiligheids- en gezondheidsdossier in de beheerfase van het gebouwde object.

4.4.2 Ketenvaantwoordelijkheid

In de Rotterdamse haven komen veel verschillende ketens samen, met schakels over de hele wereld. We zetten ons in voor een veilige, gezonde en inclusieve werkomgeving voor de werknemers in de Rotterdamse haven en monitoren omstandigheden verderop in de keten. Zo dragen we bij aan het beperken en stoppen van slechte arbeidsomstandigheden en van schendingen van arbeids- en mensenrechten. Dat doen we door proactief in te zetten op deze zaken, niet weg te kijken van mogelijke problemen en onze invloed aan te wenden om bij te dragen aan oplossingen. Onze mate van invloed op de mogelijke problemen verschilt per situatie. We kunnen meer invloed uitoefenen op klanten en leveranciers in onze directe waardeketen dan in die van onze klanten en leveranciers. Wij wenden onze invloed aan door betrokken partijen samen te brengen voor bewustwording of actie, onze kennis of netwerk ter beschikking te stellen aan anderen en door zelf het voorbeeld te geven. We investeren hierin door tijd en geld beschikbaar te stellen, zodat we samen verschil kunnen maken.

Dit hoofdstuk richt zich op arbeidsomstandigheden in het Rotterdamse haven- en industriecomplex, zoals op zeeschepen en bij vrachtverkeer, en op mensen- en arbeidsrechten verderop in de waardeketen. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit ons [CSR-statement](#) en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).

Effecten, risico's en kansen

We brachten met behulp van de dubbele materialiteitsanalyse de effecten, risico's en kansen in beeld. Schendingen van mensen- en arbeidsrechten binnen het haven- en industriecomplex en de waardeketen hebben gevolgen voor de werknemers in onze directe waardeketen, maar ook in de indirecte waardeketen van onze klanten. Dit thema heeft een sterk sociaal-maatschappelijke component en is voor ons vanuit impactperspectief belangrijk. We brachten ook risico's en kansen in beeld. Deze zijn belangrijk voor ons, maar bleken niet materieel.

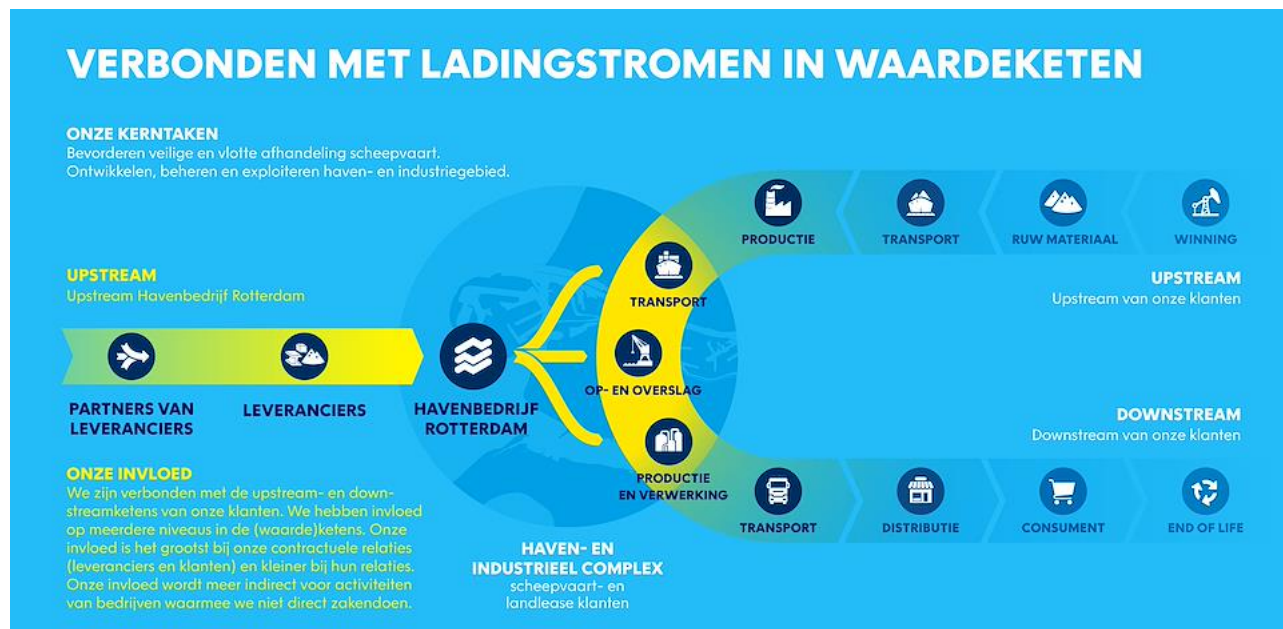
Speerpunt:	In balans met de maatschappij en omgeving
Ketenvaantwoordelijkheid:	Gepaste zorgvuldigheid toepassen om risico's op mensen- en arbeidsrechtenschendingen in de keten te voorkomen en te beperken.
	Binnen het haven- en industriecomplex bestaan risico's op schending van arbeidsrechten, met name voor werknemers op zeeschepen en in het vrachtverkeer. Daarnaast bestaan er in de bredere waardeketen – zoals bij de inkoop van grond-, weg- en waterbouw, facilitaire diensten en ICT – risico's op schendingen van mensen- en arbeidsrechten bij ketenpartners.

Beleid

Het verminderen van de negatieve effecten op mensen- en arbeidsrechten vinden we belangrijk. We borgen arbeidsrechten door middel van beleidsinstrumenten. Ons [mensenrechtenbeleid](#) staat in onze [bedrijfscode](#). Onderdeel hiervan is de mogelijkheid (anoniem) een klacht of klokkenluidersmelding in te dienen. Hierover leest u meer in de [klokkenluidersregeling](#). Het beleid is in lijn met internationale richtlijnen, zoals de leidende beginselen van de Verenigde Naties over het bedrijfsleven en mensenrechten (UNGP) en de OESO-richtlijnen. Het belang dat wij hebben bij een veilige, inclusieve en gezonde werkomgeving in de haven benadrukken we in onze [ondernemingsstrategie](#). Dit doen we onder het speerpunt 'In balans met de maatschappij'.

Doordat we een [Human Rights Due Diligence proces](#) uitvoeren, weten we waar zich risico's vormen op arbeidsrechtenschendingen in onze waardeketen. Denk aan uitbuiting van flexibele arbeidskrachten, of gebrekkige huisvesting voor migrantarbeiders. We stellen eisen aan onze leveranciers middels een [supplier code of conduct](#) op het gebied van mensen- en arbeidsrechten. Voor bepaalde inkoopcategorieën stelden we specifieke eisen op waaraan moet worden voldaan, bijvoorbeeld bij de inkoop van infrastructuur. Als havenbeheerder beïnvloeden we verschillende bedrijven en partijen, vooral onze contractuele relaties zoals aanbestedingspartners en klanten. Voor nieuwe internationale activiteiten voeren we een due diligence check uit voordat we de activiteit aangaan om de potentiële negatieve effecten te identificeren en gevolgen ervan te beperken.

Naast onze eigen verantwoordelijkheid benadrukken we ook die van onze opdrachtnemers. Als opdrachtgever moeten we er zeker van zijn dat opdrachtnemers in staat zijn risico's rond arbeidsomstandigheden tot een minimum te beperken. Daarom legden we onze verantwoordelijkheid en visie vast in ons [CSR-statement](#). Hierin willen we een voorbeeldfunctie vervullen voor klanten, opdrachtnemers en andere belanghebbenden in het Rotterdamse haven- en industriecomplex. We nodigen onze ketenpartners uit om samen te werken op deze belangrijke thema's. Zo creëren we meer bewustzijn en wijzen we ze op de impact in de keten die ze hebben. Arbeidsrechtenschendingen, bijvoorbeeld onredelijke werktijden in de haven, keuren wij af. Door actief ons beleid toe te passen, gaan we arbeidsrechtenschendingen bij onze partners tegen.



De mate van invloed over de ketens schetsen we in dit figuur, waarna we ons beleid verder toelichten.

Onze leveranciers

Wij verwachten dat onze leveranciers dezelfde internationale richtlijnen hanteren als wijzelf. Daarom hebben we een supplier code of conduct om goede arbeidsomstandigheden te waarborgen. Deze staan in onze nieuwe contracten. Daarnaast identificeren we vanuit het Human Rights Due Diligence proces de belangrijkste risico's op mensen- en arbeidsrechtenschendingen bij onze inkoopactiviteiten. We kopen op een maatschappelijke verantwoorde manier in door aanvullende eisen en selectiecriteria te stellen, bijvoorbeeld op de risico-categorieën IT, infrastructuur en facilitair. We behouden ook het recht voor om controles uit te voeren bij vermoeden van het niet naleven van deze code.

Daarnaast verwachten we bij de selectie van aannemers dat zij arbeidsrechten respecteren. Vanuit ons due diligence proces identificeren we de belangrijkste risico's op mensen- en arbeidsrechtenschendingen bij onze inkoopactiviteiten. Voor deze risico's stelden we aanvullende selectiecriteria op.

Onze klanten

Werknemers in de haven moeten in een veilige, inclusieve en gezonde omgeving kunnen werken. Het waarborgen van goede arbeidsomstandigheden en arbeidsrechten in het Rotterdamse haven en industriecomplex is voor ons een belangrijke zaak. In onze bedrijfscode staat daarom dat wij alleen zakendoen met maatschappelijk verantwoorde partijen die zich niet schuldig maken aan misstanden, zoals schending van mensen- en arbeidsrechten. We voeren due diligence onderzoeken uit bij potentiële (internationale) partners om integriteit te waarborgen en checken bij het aangaan van nieuwe grote overeenkomsten op sancties. In lijn met nationale wetgeving, werkt het Havenbedrijf Rotterdam niet met gesanctioneerde partijen.

Leveranciers- of klanten van klanten

De Rotterdamse haven speelt een belangrijke rol in wereldwijde logistieke ketens. Onze klanten, waaronder gevestigde bedrijven en zeevaart, maken deel uit van deze ketens. Als havenbeheerder hebben we beperkte invloed op de ladingstromen, maar zijn we wel verbonden met de upstream- en downstreamketens van onze klanten. Onze invloed benutten we door de dialoog aan te gaan met partners en stakeholders, gericht op veilige handel en het beperken van negatieve maatschappelijke impact. De samenleving kijkt steeds kritischer naar de herkomst van goederen en spreekt ons daarop aan. We gaan actief in gesprek met stakeholders over risico's in de waardeketen, zoals in 2025 bij acties rond kolen en wapens.

Doelstelling

We zijn van plan een doelstelling voor ketenverantwoordelijkheid te formuleren.

Activiteiten

We spannen ons in om risico's op schendingen verderop in de keten te voorkomen en te beperken. Ook gebruiken we onze invloed als het gaat om risico's op schending van arbeidsrechten in het Rotterdamse haven- en industriecomplex, zoals op zeeschepen en in vrachtverkeer. Dit doen we in goed overleg met diverse partners en bedrijven.

Due diligence ladingstromen door de haven

Het afgelopen jaar hebben we vanuit ons due diligence proces stappen gezet in het identificeren en prioriteren van negatieve impacts in downstream ketens en relaties. We beoordeelden risico's van de verschillende ladingstromen op het gebied van arbeids- en mensenrechten, milieu-impact en verantwoord zakendoen. Daarnaast brachten we focus aan door rekening te houden met de productieomvang in het haven- en industriecomplex. Tot slot hielden we rekening met signalen van externe stakeholders en toetsten deze aan externe rapportages over risicosectoren. Dit resulteerde in de selectie van vijf ladingstromen: ruwe olie, biobrandstoffen, waterstof, steenkool en LNG. Onze invloed, ook indirect, benutten we door bijvoorbeeld in gesprek te gaan met betrokken partijen en partners.

In gesprek met NGO's

In 2025 was er extra aandacht voor de melding rondom de logistieke keten van steenkool uit Colombia. De vredesorganisatie PAX en het kenniscentrum SOMO hebben samen met de Colombiaanse belangenorganisatie Asamblea Campesina een melding gedaan bij het Nationaal Contactpunt OESO wegens vermeende schending van de OESO-richtlijnen. De melding is gericht tegen de energiebedrijven RWE, Uniper en Vattenfall, overslagterminal HES en de havens van Amsterdam en Rotterdam. De melding beschrijft dat de energiebedrijven hebben bijgedragen aan ernstige negatieve gevolgen voor de mensenrechten in Colombia door herhaalde aankopen en verwerking van steenkool van de mijnbouwbedrijven Drummond en Glencore/Prodeco. Overslagterminal HES en de Havenbedrijven van Amsterdam en Rotterdam zijn volgens de melding verbonden aan de negatieve gevolgen voor de mensenrechten.

Het Havenbedrijf Rotterdam onderschrijft de OESO-richtlijnen voor internationale maatschappelijke verantwoordelijkheid van bedrijven en erkent haar verbinding met negatieve effecten die zich in waardeketens van pachters voordoen. Onze invloed is het grootst in onze contractuele relaties (leveranciers en klanten) en kleiner in hun relaties, omdat we niet rechtstreeks zaken met hen doen. De mogelijke negatieve effecten zoals beschreven in dit specifieke geval door PAX, SOMO en Asamblea Campesina hebben betrekking op de overslag en het gebruik van kolen uit Colombia in het havengebied van Rotterdam door onze klanten. Onze mogelijkheden om in dit geval invloed uit te oefenen zijn beperkt. Niettemin volgt het Havenbedrijf Rotterdam de situatie in de mijnbouwregio van Colombia al jaren. We zijn in het verleden betrokken geweest bij de dialoog over verbeteringen in de steenkoolketen en zullen dat ook in de toekomst blijven doen.

De planning is om in 2026 onder leiding van een onafhankelijke voorzitter met de betrokken NGO's te spreken over de mensenrechtenschendingen, de verbondenheid met de ladingstroom door de haven, en onze zorgplicht in het uitvoeren van due diligence en het toepassen van gepaste zorgvuldigheid. We bereiden dit voor met het opstellen van een Terms of Reference. Het Nationaal Contactpunt OESO publiceert in 2026 een eindverklaring met de uitkomsten van de dialoog en bijbehorende adviezen. Een jaar later volgt een reflectie op wat er met deze uitkomsten en adviezen is gedaan.

Waar gaat de melding over?

Mensenrechtenschendingen

In de periode 1996-2006 hebben rechtse paramilitairen in de regio Cesar in Colombia ca 3.100 personen vermoord en ca 59.000 personen met geweld verdreven uit hun woongebied. Mensenrechtenschendingen a.g.v. deze gedwongen ontheemding staan centraal in de melding.

Rol mijnbouwbedrijven

Het Amerikaanse bedrijf Drummond en het Zwitserse bedrijf Prodeco/Glencore hebben mijnbouwconcessies verkregen in het gebied in de periode van gedwongen verplaatsingen. Ze worden beschuldigd van nauwe banden met de paramilitairen. Drummond wordt zelfs verweten betrokken te zijn bij de moord op vakbondsleiders in 2000-2001.



Just transition

PAX en SOMO pleiten voor een 'just transition'. Zij vragen van de energiebedrijven als gebruikers van kolen uit de Cesar regio meer druk uit te oefenen op de mijnbouwbedrijven om slachtoffers financieel te compenseren en werknemers om te scholen. En zij vragen van de energiebedrijven om zelf ook financieel bij te dragen aan een gemeenschaps-ontwikkelingsfonds. Van havens wordt geen financiële bijdrage gevraagd. Wel wordt aan havens gevraagd invloed uit te oefenen op de energiebedrijven om hun bijdrage te leveren aan een oplossing.

Resultaten

Er is nog geen doelstelling en daarmee ook nog geen meetmethode geformuleerd op ketenverantwoordelijkheid waarover we kunnen rapporteren.

Het Havenbedrijf Rotterdam evalueert en rapporteert jaarlijks over de eigen ketenaanpak op het gebied van mensen- en arbeidsrechten. De evaluatie omvat het meten van de effectiviteit van de genomen maatregelen en het identificeren van verbeterpunten. Het onderwerp is onderdeel van het algemene risicomanagementsysteem en wordt twee keer per jaar herzien. Naast activiteiten in de keten creëren we ook bewustwording bij onze eigen mensen, bijvoorbeeld door het houden van informatiesessies bij commerciële afdelingen. Daarnaast leggen de Algemene directie en de Raad van Commissarissen steeds meer nadruk op de OESO-richtlijnen.

Lid van RECOSI



Het Havenbedrijf Rotterdam heeft zich in het voorjaar van 2025 aangesloten bij het Responsible Commodities Sourcing Initiative (RECOSI). RECOSI ontwikkelt sectorspecifieke kaders die leden helpen verbeteringen door te voeren voor hun milieu-impact, sociale verantwoordelijkheid en naleving van regelgeving binnen toeleveringsketens voor energie en grondstoffen, waaronder kolen en gas. We willen door samenwerking binnen RECOSI beter kunnen bijdragen aan verantwoorde ketens door de haven.

Vooruitblik

We blijven ons inzetten voor het verbeteren van ons beleid en de uitvoering in de praktijk. We richten ons onder meer op het vergroten van kennis en het voeren van de gesprekken met klanten over dit onderwerp. Daarnaast zetten we in op het verbeteren van ons stakeholderbetrokkenheid-programma in de keten en breiden we ons MVO-inkoopbeleid uit. Door kritisch te kijken naar onze invloed en samen te werken met stakeholders, streven we naar een verantwoorde toekomst.

4.5 HAVENBEDRIJFSPECIFIEKE THEMA'S



De infographic toont hoe we in de haven samenwerken op het gebied van veiligheid.

De Rotterdamse haven is een vitale spil in het Europese logistieke en energiesysteem. Om die rol te blijven vervullen, zorgen we ervoor dat de haven veilig, weerbaar en veerkrachtig blijft. Bij deze eigenschappen horen de volgende voor ons belangrijke thema's:

- **Ondermijnende criminaliteit**
- **Nautische veiligheid**
- **Digitale & fysieke weerbaarheid**

4.5.1 Ondernijnde criminaliteit

De Rotterdamse haven blinkt uit in (logistieke) faciliteiten en internationale bereikbaarheid. Helaas maken ook criminelen hier dankbaar gebruik van, vooral voor de doorvoer van drugs. Zij benaderen bedrijven en hun medewerkers om toegang te krijgen tot informatie en terreinen. Het ronselen en omkopen van deze havenmedewerkers gaat vaak samen met intimidatie. Omdat we ons zeer betrokken voelen bij onze omgeving, staat het 'verbeteren van de leefbaarheid in en rond de haven' als thema in onze ondernemingsstrategie. Hieronder vallen ook onze inspanningen om ondernijnde criminaliteit tegen te gaan.

We zijn het niet juridisch verplicht (de (Rijks)Havenmeester heeft toezichthoudende taken in het kader van de havenbeveiligingswet), maar voelen ons maatschappelijk verantwoordelijk om ondernijnde criminaliteit tegen te gaan. Dit doen we samen met onze partners uit de Port Alliance Rotterdam: Zeehavenpolitie, Douane, Openbaar Ministerie, gemeente Rotterdam, Deltalinqs, Regionaal Informatie- en Expertise Centrum, Fiscale Inlichtingen- en Opsporingsdienst, de Belastingdienst en met alle bedrijven in de haven.

Het onderwerp staat hoog op onze agenda; we willen dit niet in onze haven. Ons doel is 'het zo moeilijk mogelijk maken om de Rotterdamse haven te misbruiken voor drugsgelateerde en ondernijnde criminaliteit en onze assets te beschermen'. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).

Effecten, risico's en kansen

Door het uitvoeren van de dubbele materialiteitsanalyse brachten we de effecten, risico's en kansen rond het thema ondernijnde criminaliteit in beeld. Dit thema speelt binnen het haven- en industriecomplex en heeft impact op de ervaren veiligheid. De financiële risico's - belangrijk voor ons - bleken niet materieel. Binnen dit thema zijn geen kansen geïdentificeerd. In de onderstaande afbeelding staat het samengevat.

Speerpunt:

In balans met de maatschappij en omgeving

Ondernijnde criminaliteit:

Het bestrijden van drugsmokkel in het HIC.



Georganiseerde misdaad in de haven heeft een negatief effect op de stad en haar inwoners. Dit kan resulteren in een verminderde gevoel van veiligheid bij omwonenden.

Beleid

Om de ondernijnde criminaliteit in de haven moeilijker te maken, werpen we barrières op die de haven onaantrekkelijk maken voor drugscriminaliteit en werken we aan bewustzijn en weerbaarheid van de bedrijven en mensen die in de haven werken. Havenmedewerkers kunnen ongewild betrokken raken, bijvoorbeeld door getuige te zijn van illegale praktijken, benaderd te worden voor het verstrekken van informatie of voor het verlenen van diensten. Voor criminele netwerken die de haven voor drugstransport gebruiken, is hulp van binnenuit onmisbaar. Het grootste risico lopen de medewerkers die publiek zichtbaar zijn, zowel fysiek als online.

We informeren de bedrijven en onze collega's over het herkennen en melden van criminele activiteiten in de haven. Als een collega een verdacht verzoek krijgt dat mogelijk met criminele activiteiten te maken heeft, kan hij of zij dit op verschillende manieren melden. Bijvoorbeeld bij de leidinggevende of bij de interne en externe vertrouwenspersoon. De 'richtlijn vertrouwenspersoon' staat in onze [bedrijfscode](#). Bij een vermoeden van integriteitsschending of misstand binnen het Havenbedrijf Rotterdam kan op verschillende manieren melding worden gemaakt. U leest hier meer over in het hoofdstuk over de [klokkenluidersregeling](#).

Doelstelling

In onze ondernemingsstrategie is 'in balans met de maatschappij en omgeving' een speerpunt. We hebben als doelstelling een uitvraag geformuleerd aan onze ketenpartners in de Uitvoeringsagenda 'Hoe succesvol is het Havenbedrijf Rotterdam geweest in het verhogen van weerbaarheid tegen ondernijning en awareness van ondernijning in het huidige jaar?'.

Activiteiten

Samen met de bedrijven in de haven en Port Alliance Rotterdam pakken we smokkel, bedreigingen en verstoringen in de logistiek actief aan. Wij zorgen voor de inrichting en het beheer van de havenassets, sluiten contracten met nieuwe klanten en geven terreinen uit. Om de drugscriminaliteit in de haven moeilijker te maken, creëren we barrières en werken aan weerbaarheid en bewustzijn van bedrijven en mensen.

Slimme poortcontrole maakt containerafhandeling veiliger



Alle deepsea-terminals op de Maasvlakte controleren sinds 2025 automatisch of de juiste chauffeur toegang krijgt. Deze check op de uitvoerend vervoerder voorkomt misstanden bij het afhalen van containers. Terminals als ECT Delta, ECT Euromax, Hutchison Ports Delta II, RWG en APM Terminals Maasvlakte II hebben de controle inmiddels ingevoerd. De deepsea rederijen werken met een digitaal ophaalrecht, waardoor fraudegevoelige pincodes verleden tijd zijn. Bij aankomst vergelijkt het systeem het unieke EAN-nummer op de CargoCard van de chauffeur met de voormelding via het PCS van Portbase. Alleen bij een match opent de poort. Zo maken bedrijfsleven en overheid samen de havenlogistiek digitaal weerbaar en veiliger voor alle schakels in de keten.

Overheden en bedrijven werken intensief samen om de haven veiliger te maken. Via Port Alliance Rotterdam krijgt het Havenbedrijf Rotterdam subsidie van het ministerie van Justitie en Veiligheid voor projecten die de beveiliging versterken. Met deze middelen zijn succesvolle initiatieven gerealiseerd, zoals de Vertrouwensketen, het Virtueel Hek en Information Sharing Centers. Samen met partners zijn nieuwe projecten gestart, waaronder aanscherping van ISPS-eisen en de 'insider riskscan' om criminele infiltratie te voorkomen. We zoeken actief samenwerking met nationale en internationale havens en logistieke knooppunten om kennis uit te wisselen.

In 2026 investeert het ministerie van Justitie en Veiligheid 4 miljoen euro extra om de haven beter te beschermen tegen drugscriminaliteit. Vanwege de ernst en impact van de incidenten, houdt het onderwerp onze verhoogde aandacht en blijvende managementfocus.

Resultaten

(Kritische) Prestatie Indicatoren	Realisatie 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Een score van 8,0 voor waardering van stakeholders die specifiek betrokken zijn bij ondermijning op onze rol hierin	8,2	7,9	-	-

Met het programma 'ondermijnende criminaliteit' pakken we ernstige veiligheidsschendingen in de haven aan, zoals drugsmokkel, mensensmokkel, fraude en corruptie. Om bewustwording te vergroten, vroegen we onze ketenpartners in de Uitvoeringsagenda: 'Hoe succesvol is het Havenbedrijf Rotterdam geweest in het verhogen van weerbaarheid tegen ondermijning en awareness van ondermijning in het huidige jaar?'. Van de tien deelnemers (gemeente Rotterdam, Deltalinqs, Openbaar Ministerie, Zeehavenpolitie, Douane, Havenbedrijf Rotterdam, Fiscale Inlichtingen- en Opsporingsdienst, Regionaal Informatie- en Expertise Centrum, Belastingdienst) reageerden negen op onze vraag. Als Havenbedrijf Rotterdam hebben we niet meegedaan aan de vraag. Ons streefdoel is een beoordeling met een 8; we ontvingen een score van 8,2 en daarmee haalden we de doelstelling. Ons handelen draagt bij aan de aanpak, maar lost de drugsproblematiek niet volledig op.

Vooruitblik

We blijven samenwerken met de partners in de Port Alliance Rotterdam om de ondermijnende criminaliteit en bijbehorende bedreigingen en logistieke verstoringen tegen te gaan. Dat is onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en het is in het belang van de integriteit, de veiligheid en de concurrentiepositie van de haven. Ook de komende jaren blijven we investeren in onze aanpak om zo de kans op ondermijning te verkleinen.

4.5.2 Nautische veiligheid

In 2025 bezochten 27.384 zeeschepen en 93.680 binnenvaartschepen de Rotterdamse haven. Onze [Divisie Havenmeester](#) (DHMR) is verantwoordelijk voor een veilige, vlotte, duurzame en beveiligde afwikkeling van de scheepvaart in de haven van Rotterdam. DHMR draagt bij aan het bevorderen van de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven door de scheepvaart zo efficiënt mogelijk af te wikkelen. Hierbij werken we samen met loodsen, sleepdiensten, roeiers, terminals en andere partners in de haven.

In onze [ondernemingsstrategie](#) valt nautische veiligheid onder het speerpunt ‘in balans met de maatschappij en omgeving’. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien hier uit voort en vinden hun besluitvorming via onze [governancestructuur](#).

Effecten, risico's en kansen

We gebruiken de dubbele materialiteitsanalyse om scherp in beeld te krijgen welke effecten, risico's en kansen relevant zijn. Havenactiviteiten kunnen de nautische veiligheid verstoren. Daarom ligt de nadruk op een vlotte en veilige afhandeling. De financiële risico's kwamen niet naar voren als materieel. Binnen dit thema zijn geen kansen geïdentificeerd. In de onderstaande afbeelding staat het samengevat.

Speerpunt:	In balans met de maatschappij en omgeving
Nautische veiligheid:	Het waarborgen van een veilige nautische omgeving in de haven.
	Havenoperaties brengen risico's met zich mee voor grootschalige milieu-incidenten, zoals lekkages, branden en andere calamiteiten. Dergelijke incidenten kunnen leiden tot ernstige schade aan het milieu, de leefomgeving en de veiligheid van mensen

Beleid

Wij zorgen voor nautische veiligheid door scheepvaart zorgvuldig te plannen, begeleiden en inspecteren. Ons beleid is gericht op het structureel verminderen van incidenten. Daarom voeren we risicobeoordelingen uit en werken we samen met nautische dienstverleners. Deze samenwerking verhoogt scherpheid en kwaliteit.

De Nautische Safety Index (NSI) is een indicatie voor de nautische veiligheid (veiligheid van de afwikkeling van het scheepvaartverkeer) in de Rotterdamse haven over de periode van een jaar, uitgedrukt op een schaal tussen 0 en 10 (hoe hoger hoe veiliger). De NSI bepalen we aan de hand van het totaal aantal scheepsongevallen (aanvaringen met infra of schepen) en voorvallen. De norm is 7,0.

Onze inspecteurs controleren of schepen de regels op het gebied van milieu en veiligheid naleven. De mate waarin een geïnspecteerd schip voldoet aan de wet- en regelgeving, bepaalt de hoogte van de Safety Environmental Index (SEI). Voldoet een schip aan alle normen, dan scoort deze een 10 op een schaal van 0 tot 10. De gemiddelde score van alle geïnspecteerde schepen is de SEI. Hiervoor is de norm een 7,0. SEI is de gemiddelde waarde van het nalevingsgedrag (van wetten en regels) aan boord van zee- en binnenvaartschepen op basis van fysieke inspecties in een bepaalde periode. Op basis van prioritering en/of thematische keuze worden (vermoedelijk) slechter presterende zee- en binnenvaartschepen geïnspecteerd. De norm is per 1 januari 2023 bijgesteld van 7,5 naar 7,0.



Doelstellingen

In de key results van onze ondernemingsstrategie definieerden we op nautische veiligheid de volgende doelstelling: ‘nul majeure nautische incidenten’.

Activiteiten

De aanvaring tussen een Watertaxi en een Waterbus in november 2024 maakte duidelijk dat er verscherpte veiligheidsmaatregelen op de Nieuwe Maas rondom de Erasmusbrug moesten komen.

We pleiten al langer voor concrete extra maatregelen om het vaargedrag in de recreatie- en passagiersvaart te beïnvloeden. Eén van die maatregelen is een maximum snelheid van 20 kilometer per uur voor alle vaartuigen rondom de Erasmusbrug. Dit voorstel bespraken we met verschillende betrokken partijen, waaronder de Onderzoeksraad voor Veiligheid. Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat neemt deze door de Havenmeester voorgestelde maatregel op in wetgeving. Deze snelheidsbeperking wordt na een consultatie in de loop van 2026 van kracht.

Onbemand meetvaartuig succesvol getest



Het Havenbedrijf Rotterdam testte in 2025 voor het eerst een onbemand meetvaartuig in open Nederlandse wateren. Dankzij een recente wijziging in het Binnenvaartpolitiereglement verleende de Rijkshavenmeester een ontheffing, waardoor het meetvaartuig autonoom kon varen in de Prinses Margriethaven, begeleid door een bemand schip. De proef maakt deel uit van de vlootvernieuwing: de komende jaren vervangt het Havenbedrijf Rotterdam zijn verouderde vaartuigen. Onbemande systemen kunnen het hydrografisch proces versnellen, vooral in grote havengebieden zoals Maasvlakte 2. Het onbemande vaartuig kan nauwkeurige dieptemetingen uitvoeren op moeilijk bereikbare plekken. Geluids- en trillingsstoringen blijven minimaal, wat de meetkwaliteit ten goede komt. De succesvolle proef markeert een belangrijke stap richting efficiënter, duurzamer en toekomstgericht havenbeheer.

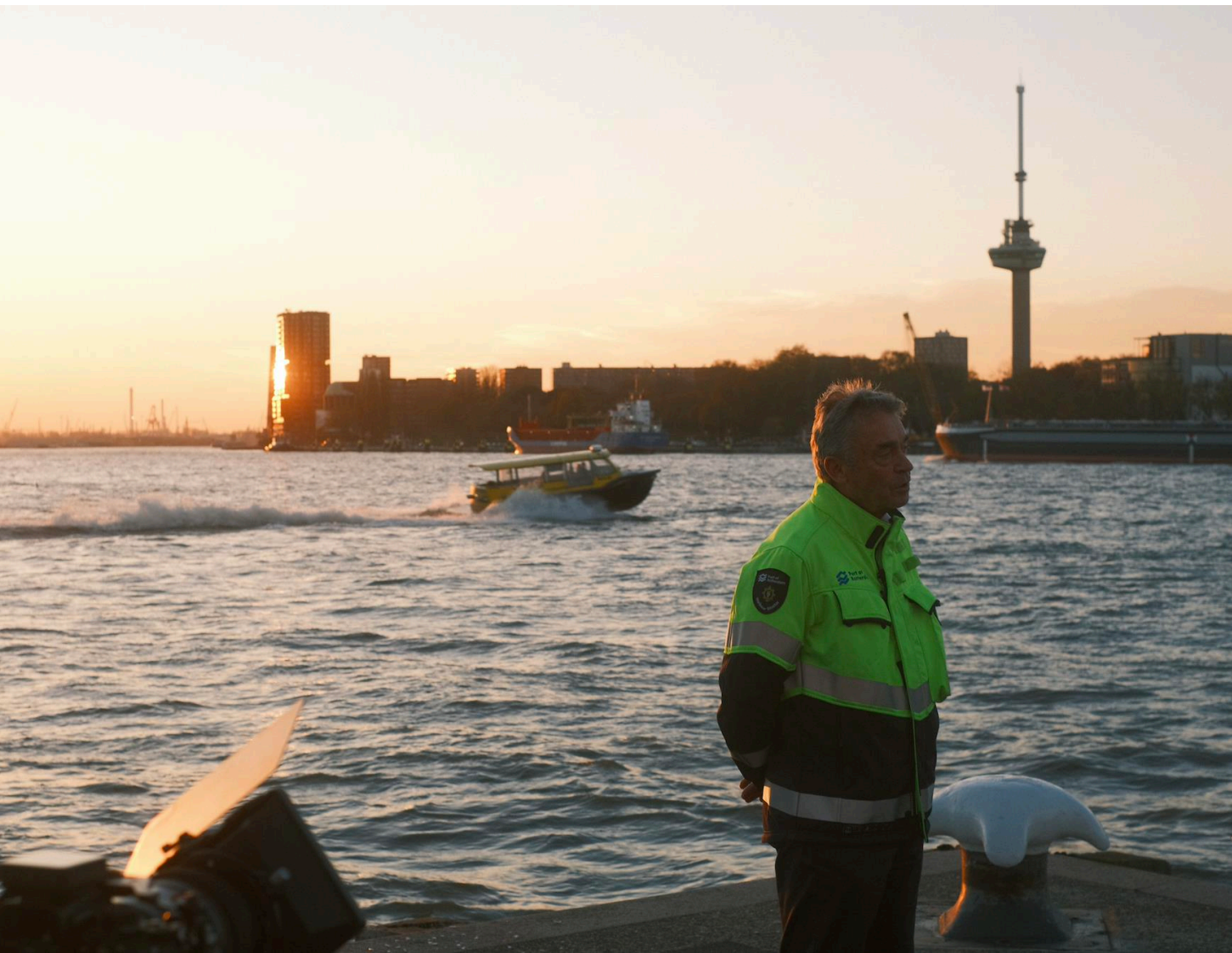
Resultaten

(Kritische) Prestatie Indicatoren	Doelstelling 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Nul majeure nautische incidenten	0	0	1	0	0

We streven naar nul majeure incidenten en in 2025 zijn er geen majeure nautische incidenten geweest.

De NSI kwam uit op 7,82 en is daarmee stabiel en boven de norm van 7,0. In het laatste kwartaal van 2025 zijn er relatief weinig scheepsongevallen geweest en ook geen ernstige scheepsongevallen hebben plaatsgevonden. De NSI wordt doorlopend berekend over de laatste twaalf maanden. Daardoor stijgt de index wanneer maanden met weinig ongevallen worden toegevoegd en tegelijkertijd maanden met relatief meer ongevallen uit de berekening wegvallen. De NSI is een indexcijfer waarbij het actuele aantal scheepsongevallen en voorvallen wordt afgezet tegen de normperiode. Hierbij tellen ernstigere scheepsongevallen zwaarder mee en minder ernstige scheepsongevallen minder zwaar.

De SEI kwam in 2025 uit op 7,67 en ligt daarmee hoger dan de norm van 7,0. De index voor de zeevaart is stabiel gebleven. De index voor de binnenvaart is in het laatste kwartaal gestegen. De SEI is de gemiddelde waarde van het nalevingsgedrag (van wetten en regels) aan boord van zee- en binnenvaartschepen op basis van fysieke inspecties in een bepaalde periode. Op basis van prioritering en/of thematische keuze worden (vermoedelijk) slechter presterende zee- en binnenvaartschepen geïnspecteerd.



Vooruitblik

Nautische veiligheid vraagt om technologische innovatie (zoals drones, AI en cybersecurity), nauwe samenwerking en aanpassing aan klimaatverandering en toenemende drukte op het water. Dit betekent investeren in duurzame schepen, geavanceerd verkeersmanagement, betrouwbare weersvoorspellingen en robuuste cyberbeveiliging om complexiteit en nieuwe risico's effectief te beheersen.

4.5.3 Digitale en fysieke weerbaarheid

In een wereld vol geopolitieke spanningen en digitale dreigingen willen we als Havenbedrijf Rotterdam dat de Rotterdamse haven een weerbare en veerkrachtige haven is en blijft. We doen ons uiterste best om de gevolgen van onder meer fysieke dreigingen en cyberaanvallen effectief te weerstaan en snel te herstellen. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).

Effecten, risico's en kansen

We gebruiken de dubbele materialiteitsanalyse om scherp in beeld te krijgen welke effecten, risico's en kansen relevant zijn. Incidenten in het haven- en industriecomplex kunnen negatieve maatschappelijke effecten veroorzaken, zoals maatschappelijke disruptie. Binnen dit thema zijn geen kansen in beeld gebracht. Kosten die gepaard gaan met het deels stilvallen van de Rotterdamse haven zijn de financiële risico's. In de onderstaande afbeelding staat het samengevat.

Speerpunt: Weerbaarheid, leveringszekerheid en strategische autonomie	
Digitale en fysieke weerbaarheid:	Digitale en fysieke veiligheid van HbR en de effecten van (cyber)incidenten op activiteiten in het HIC.
	Kritieke infrastructuur, processen of diensten kunnen doelwit zijn van sabotage of aanvallen door (statelijke) actoren. Dit brengt risico met zich mee van het (gedeeltelijk) stilvallen van de Rotterdamse haven. Stremming van havenoperaties kan maatschappelijke disruptie veroorzaken.
	Het stilvallen van havenoperaties door cyberdreigingen kan voor Havenbedrijf Rotterdam resulteren in kosten en misgelopen zeehavengeld.

Weerbaarheid volgens de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid

'Weerbaarheid betekent dat er is nagedacht over wat er kan gebeuren. En wat daarvan de gevolgen zijn. Wat is de impact als vitale processen uitvallen? Wat gebeurt er als een bedrijfsproces komt stil te liggen? Weerbaarheid betekent dat er voorbereidingen zijn getroffen. Maatregelen om te voorkomen dat een proces wordt verstoord. Maatregelen om goed om te gaan met de gevolgen van een verstoring. Een paar dagen zonder stroom overleven we wel, maar een paar weken? Weerbaarheid is weten welke keuzes je gaat maken. Als er een tekort is, wat krijgt dan voorrang? Ook zorgt een goede voorbereiding ervoor dat we minder aantrekkelijk zijn als potentieel doelwit.'

Beleid

We richten de afhandeling van lading in de logistieke keten efficiënt en optimaal in door hoogwaardige infrastructuur en data beschikbaar te stellen. In onze ondernemingsstrategie zetten we sterk in op weerbaarheid, leveringszekerheid en strategische autonomie. We pakken uitdagingen zoals fysieke weerbaarheid en cybersecurity proactief aan. Omdat de overheid het afwikkelen van scheepvaartverkeer als vitaal aanmerkt, zorgen wij ervoor dat onze systemen aantoonbaar voldoen aan de Wet bescherming netwerk- en informatiesystemen (Wbni). Daarnaast respecteren wij de privacy van gebruikers en medewerkers door ons strikt te houden aan de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

Internationale spanningen benadrukken het belang van een weerbaar Europa en Nederland. Zowel de NCTV (Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid) als de WRR (Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid) benadrukken dat Nederland zich moet voorbereiden op deze nieuwe realiteit. Dat vraagt inzet van overheid en samenleving. Als Havenbedrijf Rotterdam nemen we hierin al geruime tijd verantwoordelijkheid. We zorgen ervoor dat we, ongeacht hoe de wereld verandert, altijd voorbereid zijn om de samenleving van essentiële goederen te blijven voorzien en, indien nodig, defensie logistiek te ondersteunen.

Doelstelling

In onze ondernemingsstrategie is weerbaarheid, leveringszekerheid en strategische autonomie een speerpunt. We hebben hier als doelstelling 'geen incidenten op vitale systemen'.

Activiteiten

Cybersecurity

De digitale dreiging voor de haven van Rotterdam blijft onverminderd groot. In 2025 waren er geen incidenten op vitale systemen, maar een robuuste cybersecuritystrategie blijft van cruciaal belang. Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich samen met partners in voor een veilige en veerkrachtige digitale infrastructuur. Sinds het begin van 2025 is Stichting FERM getransformeerd tot een landelijk platform dat als regievoerder, verbinder en belangenbehartiger optreedt voor de vijf zeehavens van nationaal belang. Door structurele samenwerking met overheden en ketenpartners versterken we de weerbaarheid van cruciale digitale processen.

FERM wordt Ferm zeehavens

Digitale aanvallen vormen een groeiend risico voor de nautische en logistieke processen in Nederlandse zeehavens. Om cyberdreigingen proactief het hoofd te bieden, ontwikkelden Stichting FERM, de Branche Organisatie Zeehavens, het ministerie van I&W en de NCTV de Cyber Strategie Nederlandse Zeehavens. Dat resulteerde in Ferm Zeehavens, een samenwerkingsverband voor de zeehavens van nationaal belang dat het voormalige FERM Rotterdam vervangt.

Steeds meer toepassingen voor drones

Drones zijn niet meer weg te denken uit de Rotterdamse haven. Ze maken werk veiliger en efficiënter, bijvoorbeeld door risicovolle inspecties te vervangen. Het Havenbedrijf Rotterdam test sinds enige tijd een digitaal luchtruimbeheersysteem. Dit systeem coördineert drone- en bemand luchtverkeer en biedt bescherming tegen ongewenst gebruik.



Fysieke weerbaarheid

We werken nauw samen met onze stakeholders om de impact van geopolitieke veranderingen te beperken. We investeren actief in nieuwe veiligheidspartners en blijven kritisch op onze eigen aanpak: elke dreiging voor scheepvaart of haven nemen we serieus. Daarbij zien we iets positiefs: weerbaarheid is vaak al aanwezig – in mensen, processen en organisaties. We kunnen incidenten niet uitsluiten, maar wel zorgen dat ze zo min mogelijk impact hebben. Door ons goed voor te bereiden, kunnen we in alle omstandigheden blijven functioneren.

Resultaten

(Kritische) Prestatie Indicatoren	Doelstelling 2025	Realisatie 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Geen incidenten op vitale systemen	0	0	0	0	0

De norm op de doelstelling 'geen incidenten op vitale systemen' is altijd nul. In 2025 hadden we geen incidenten en daarmee haalden we de norm.

Vooruitblik

Cybersecurity, geopolitieke spanningen en klimaatadaptatie vereisen voortdurende aandacht en proactieve maatregelen om de continuïteit en veiligheid van de havenactiviteiten te waarborgen. In de [Havenvisie 2050](#) staat het volgende als toekomstbeeld:

'In 2050 heeft de Rotterdamse haven zich ontwikkeld tot één van de meest weerbare, innovatieve en strategisch belangrijke logistieke en energieknoppunten van Europa. Technologische vooruitgang, digitalisering, geopolitieke dynamiek en de energie- en grondstoffentransitie hebben geleid tot een fundamentele herinrichting van logistieke, productie- en energieketens. De nadruk ligt niet langer uitsluitend op efficiëntie, maar steeds meer op voorspelbaarheid, betrouwbaarheid, weerbaarheid en we verminderd grondstoffenverbruik en borging van nationale veiligheid – is direct verbonden met de rol die Rotterdam speelt.'

AI-REKENCENTRUM: WAARDEVOL VOOR DE HAVEN?

DILEMMA

Een consortium wil een grootschalig AI-rekencentrum vestigen in de Rotterdamse haven, onderdeel van het Europese AI Gigafactory-programma. Nederland heeft volgens de overheid behoefte aan rekenkracht om de strategische Nederlandse en Europese autonomie te versterken. Rotterdam biedt directe toegang tot duurzame elektriciteit, hoogwaardige glasvezelverbindingen en een ecosysteem waarin AI steeds belangrijker wordt voor logistiek, veiligheid en het toekomstige energiesysteem.

Wat vinden stakeholders?

Voorstanders stellen dat een AI-rekencentrum niet alleen de digitale infrastructuur versterkt, maar ook een strategische rol speelt in Europese samenwerking en defensie. Het centrum kan een kenniscluster vormen met TU Delft, TU Eindhoven, Erasmus Universiteit Rotterdam, Erasmus MC en Defensie, wat innovatie en talentontwikkeling versnelt. Bovendien zorgt het centrum voor stabiele, grootschalige vraag naar energie, essentieel om exploitanten

van offshore windparken te stimuleren mee te doen aan tenders voor nieuwe parken. Tegenstanders vragen zich af hoe deze ontwikkeling past bij een klimaatneutrale, circulaire haven. Een AI-rekencentrum verbruikt veel stroom, terwijl delen van de haven kampen met netcongestie. Daarnaast is de ruimte in de haven schaars en vooral bestemd voor duurzame logistiek en industrie.

Wat vindt het Havenbedrijf Rotterdam?

Als de Europese Unie en Nederland het belangrijk vinden dat er in Nederland een AI-rekencentrum komt, omdat dit bijdraagt aan de strategische weerbaarheid van het land, dan is dat een duidelijke ambitie. Als de Rotterdamse haven bovendien de beste locatie zou zijn vanwege de bestaande infrastructuur, dan ligt het voor de hand dat het Havenbedrijf Rotterdam dit verzoek op zijn minst serieus overweegt. Tegelijkertijd is het belangrijk dat het AI-rekencentrum past in het energiesysteem in de haven, nu en in de toekomst. Daarom maken we eerst een strategische afweging en toetsen we het initiatief zorgvuldig op zijn strategische waarde, voor zowel de haven als voor de regio. Onze ondernemingsstrategie biedt houvast: weerbaarheid, leveringszekerheid en strategische autonomie zijn belangrijk, maar altijd in balans met duurzaamheid en ruimtegebruik.

CORPORATE GOVERNANCE EN RISICOMANAGEMENT

- 5.1 Governance en diversiteit
- 5.2 Klokkenluidersregeling
- 5.3 Due diligence verklaring
- 5.4 Personalia Algemene directie
- 5.5 Bericht van Raad van Commissarissen
- 5.6 Personalia Raad van Commissarissen
- 5.7 Fiscaal beleid
- 5.8 Risicomanagement
- 5.9 Managementverklaring



5.1 GOVERNANCE EN DIVERSITEIT

Bestuursstructuur en governance

Het Havenbedrijf Rotterdam is een niet-beursgenoteerde naamloze vennootschap met twee aandeelhouders, de gemeente Rotterdam (70,83%) en de Nederlandse Staat via het ministerie van Financiën (29,17%). Door hun belang in het Havenbedrijf Rotterdam N.V. borgen de aandeelhouders de volgende publieke belangen:

- De nautische veiligheid in de haven;
- De continuïteit en kwaliteit van de haven van Rotterdam als vitale schakel in de mainport, efficiënte marktverhoudingen en duurzaam ruimtegebruik;
- De verduurzaming van het haven- en industriecomplex.

Bij het nastreven van de statutaire doelstellingen, houdt het Havenbedrijf Rotterdam rekening met de duurzame effecten van haar handelen en weegt zij daartoe op passende wijze de belangen van de vennootschap en al haar stakeholders, waaronder de belangen van haar aandeelhouders, de publieke belangen van de samenleving als geheel en de regio Rotterdam.

De governance van het Havenbedrijf Rotterdam is gebaseerd op een verlicht structuurregime met 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. Onze aandeelhouders oefenen invloed uit op de naamloze vennootschap door middel van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

De bevoegdheden van de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zijn onder meer vastgelegd in de wet en de statuten (zie [hier](#)). De aandeelhouders hebben gezamenlijke zeggenschap over belangrijke beslissingen. Zo vergen investeringen boven de 50 miljoen euro en een wijziging van de lange termijn strategie van de onderneming instemming van beide aandeelhouders. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft daarnaast bevoegdheden bij het benoemen van bestuurders en het vaststellen van de lange termijn strategie van het Havenbedrijf Rotterdam.

Nederlandse Corporate Governance Code

De aandelen van het Havenbedrijf Rotterdam zijn niet beursgenoteerd. Het Havenbedrijf Rotterdam past vrijwillig de principes en best practices uit de Nederlandse Corporate Governance Code 2025 toe. Hierbij hanteert het Havenbedrijf Rotterdam het 'pas toe of leg uit'-principe. De reglementen voor de Raad van Commissarissen en de commissies (in 2023) en Algemene directie (begin 2024) zijn aangepast om de laatste wijzigingen in de Corporate Governance Code 2025 te reflecteren. De reglementen inclusief het comply or explain overzicht vindt u [hier](#).

Structuur



Het organogram geeft onze bedrijfsstructuur weer in 2025. Er zijn afdelingen verantwoordelijk voor de ontwikkeling en het onderhoud van het haven- en industriecomplex en daarnaast kent het Havenbedrijf Rotterdam commerciële afdelingen die verantwoordelijk zijn voor het vinden en binden van bedrijven die actief zijn in de haven. De Divisie Havenmeester voert namens de

(Rijks)Havenmeester publiekrechtelijke taken uit, zoals verkeersbegeleiding, inspectie en incidentbestrijding. Tenslotte zijn er stafafdelingen zoals Human Resources, Communications & External Affairs en Procurement.

Diversiteit en inclusie

Diversiteit en inclusie (D&I) vormen een belangrijk onderdeel van onze identiteit. We hebben D&I stevig verankerd in onze ondernemingsstrategie onder het speerpunt 'in balans met de maatschappij en omgeving'. We geloven dat een diverse organisatie bijdraagt aan betere besluitvorming en meer innovatie doordat verschillende perspectieven samenkomen. Daarom zetten we actief in op het aantrekken en behouden van talent met uiteenlopende achtergronden. Tevens zijn we aangesloten bij het Nederlandse Charter Diversiteit in Bedrijf.

We blijven bouwen aan een veilige en open cultuur waarin iedereen zichzelf kan zijn en gelijke kansen krijgt om zich te ontwikkelen. Ook van onze leveranciers verwachten we dat zij deze waarden onderschrijven, zoals vastgelegd in onze supplier code of conduct.

Om D&I binnen onze organisatie verder te versterken, is sinds enkele jaren de Taskforce D&I actief. De taskforce bestaat uit een diverse groep collega's uit verschillende afdelingen en speelt een actieve rol in het bevorderen van een inclusieve werkomgeving. De taskforce organiseert netwerkactiviteiten en trainingen, fungeert als kenniscentrum en biedt advies bij D&I gerelateerde vraagstukken.

Ook binnen ons recruitmentbeleid en wervingsprocedures hebben we belangrijke stappen gezet. We richten ons nadrukkelijker op competenties, zodat iedere kandidaat gelijke kansen krijgt. Op deze manier maken we het selectieproces eerlijker en inclusiever.

Man-vrouwverhouding

Het vergroten van genderdiversiteit in onze managementteams is een belangrijk aandachtspunt. We streven naar een bezetting van minimaal 45% vrouwen in 2029. Eind 2025 lag het percentage vrouwen in managementposities op 30%. Ons directieteam bestaat uit drie vrouwen en vijf mannen, ook hier streven we naar een meer evenredige bezetting. Onze Algemene directie bestaat uit twee vrouwen en één man. Onze Raad van Commissarissen bestaat uit zes leden, drie vrouwen en drie mannen en is daarmee evenredig verdeeld. Het totaal percentage vrouwen werkzaam bij het Havenbedrijf Rotterdam kwam uit op 31%.

Werk voor mensen met afstand tot de arbeidsmarkt

Het bieden van werkplekken voor mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt behoort ook tot ons D&I-beleid. Daarom stellen we structureel plaatsen beschikbaar voor bijvoorbeeld statushouders, mensen die vallen onder de participatiewet of mensen die langdurig ziek zijn geweest. De 2025 streefwaarde was 15 plaatsen. In 2025 hebben we 18 mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt bij het Havenbedrijf Rotterdam geplaatst, tegen 11 in 2024.

Governance rollen

Algemene directie – taken en verantwoordelijkheden

Per 1 januari 2025 is Berte Simons benoemd tot COO. Met deze benoeming is de Algemene directie met ingang van 1 januari 2025 weer voltallig.

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 is tevens verantwoordelijk voor de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en voor de duurzame langetermijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De Algemene directie houdt rekening met de effecten van het handelen van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming op mens en milieu en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de stakeholders af. De Algemene directie richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.

Tot de taak van de Algemene directie wordt volgens de reglementen onder meer gerekend de voor de vennootschap relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen, de realisatie van de vennootschappelijke en publieke doelstellingen van de onderneming en het bepalen van de strategie en beleid die leiden tot realisatie van die doelstellingen. De Algemene directie heeft ook de taak tot het vaststellen, inbedden en onderhouden van waarden die bijdragen aan een cultuur gericht op lange termijn waardecreatie, het stimuleren van gedrag dat aansluit bij die waarden en het uitdragen van die waarden in voorbeeldgedrag. Verder is de Algemene directie verantwoordelijk voor de naleving van alle relevante wet- en regelgeving, inventarisatie en beheersing van de risico's en financiering van de onderneming. De Algemene directie legt over de vervulling van haar taak verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de vennootschap.

De Algemene directie heeft de realisatie van de klimaatdoelen belegd bij verschillende direct reports en afdelingen in de organisatie. In de figuur hieronder is samengevat hoe de verantwoordelijkheden voor het realiseren van klimaatdoelen zijn verdeeld binnen de Algemene directie.

Raad van Commissarissen — taken en verantwoordelijkheden

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

- Realisatie van de doelstellingen van het Havenbedrijf Rotterdam;
- Strategie voor de duurzame lange termijn waardecreatie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten;
- Opzet en de werking van de interne risicobeheersing- en controlesystemen;
- Financieel en duurzaamheidsverslaggevingsproces;
- Naleving van de wet- en regelgeving;
- Verhouding met aandeelhouders;
- De voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

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

Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen onder meer tot taak om de corporate governance structuur van de vennootschap openbaar te maken en te handhaven, zorg te dragen voor het benoemings- en selectieproces van de externe accountant, de bezoldiging en arbeidsvoorwaarden van individuele leden van de Algemene directie vast te stellen, voorstellen te doen voor het beloningsbeleid van de Algemene directie, en het functioneren van de Algemene directie en de Raad van Commissarissen te evalueren.

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op de werking van de meldingsprocedure van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden, op passend en onafhankelijk onderzoek naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en – indien een misstand of onregelmatigheid is geconstateerd – een adequate opvolging van eventuele aanbevelingen tot herstelacties.

Samenstelling en onafhankelijkheid Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit zes leden. De Raad van Commissarissen kiest uit zijn midden een voorzitter en vice-voorzitter. Sinds 1 januari 2024 is Koos Timmermans voorzitter en is Wouter van Benten vice-voorzitter.

De Raad van Commissarissen bestaat voor 100% uit onafhankelijke leden. De Raad van Commissarissen is zodanig samengesteld dat de benodigde deskundigheid, achtergrond en competenties aanwezig zijn om de taken naar behoren te kunnen vervullen. Een derde van de Raad van Commissarissen bestaat uit leden die door de ondernemingsraad zijn aanbevolen. Deze commissarissen genieten daardoor bijzonder vertrouwen van de werknemers.

Met ingang van 1 oktober 2025 zijn David Peters en Els de Groot toegetreden tot de Raad van Commissarissen. Voorzitter Koos Timmermans is herbenoemd voor een periode van vier jaar. Daarmee is de Raad van Commissarissen van het Havenbedrijf Rotterdam met zes leden op sterkte (zie ook [5.6 Personalia Raad van Commissarissen](#)).

Naar het oordeel van de Raad is voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid gesteld in best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Corporate Governance Code 2022. Daarnaast voldoet de samenstelling van de Raad van Commissarissen aan de doelstellingen die voortvloeien uit het beleid op het gebied van diversiteit en inclusiviteit van het Havenbedrijf Rotterdam.

Commissies binnen de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen heeft twee commissies: de auditcommissie en de remuneratiecommissie die tevens de selectie- en benoemingscommissie vormt. De samenstelling van de commissies wordt bepaald door de Raad van Commissarissen. De auditcommissie bestaat sinds 17 oktober 2025 uit Els de Groot (voorzitter), Wouter van Benten en David Peters. De remuneratiecommissie bestaat sinds 17 oktober 2025 uit Jacqueline Prins (voorzitter), Thecla Bodewes en Koos Timmermans.

De commissies adviseren de Raad van Commissarissen en bereiden de besluitvorming voor en dragen zo bij aan een effectieve besluitvorming door de Raad van Commissarissen. In de vergadering van de Raad van Commissarissen brengen de commissies mondeling verslag uit en worden (concept)notulen gedeeld. De Raad van Commissarissen blijft als collectief verantwoordelijk voor de besluiten die zijn voorbereid door een commissie.

De commissies hebben hun eigen reglement. Het reglement beschrijft de rechten en plichten van de commissie en de best practices. De reglementen van de auditcommissie en de remuneratiecommissie staan in het reglement van de Raad van Commissarissen. Tot de taak van de auditcommissie hoort onder meer het toezicht op de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, de financiële- en niet financiële informatieverschaffing door de vennootschap en de naleving van de aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van in- en externe accountants. De auditcommissie vergadert viermaal per jaar. De vergaderingen worden waar de auditcommissie dat verzoekt, bijgewoond door de externe accountant en het hoofd van de Interne Audit Dienst. De auditcommissie onderhoudt contact met de externe accountant, in het bijzonder ten aanzien van de controlewerkzaamheden van de externe accountant en in gevallen waar de externe accountant aangeeft onregelmatigheden met betrekking tot de inhoud van de financiële verslaggeving te vermoeden.

De remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de Raad van Commissarissen voor, onder meer ten aanzien van selectiecriteria en benoemingsprocedures en functioneren van de leden van de Algemene directie en de Raad van Commissarissen. Verder bereidt de remuneratiecommissie voorstellen voor ten aanzien van het beloningsbeleid van de Algemene directie, zoals vast te stellen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, en de individuele beloning van de individuele leden van de Algemene directie.

Benoeming en ontslag

De leden van de Algemene directie en de Raad van Commissarissen worden benoemd door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders, op voordracht van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen stelt daarvoor een profielschets en kandidatenlijst op; deze worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. Bij de voordracht en benoeming wordt rekening gehouden met de vennootschappelijke en publieke doelstellingen van de onderneming, de aard van de onderneming, de werkzaamheden, de gewenste deskundigheid en ervaring en – bij benoeming van een commissaris – de gewenste onafhankelijkheid.

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar een samenstelling van de Algemene directie en de Raad van Commissarissen die een afspiegeling is van de brede samenleving. De Raad van Commissarissen heeft daartoe een op 4 december 2025 laatstelijk geactualiseerd diversiteitsbeleid op het gebied van deskundigheid, ervaring, competenties, overige persoonlijke kwaliteiten, geslacht of genderidentiteit, leeftijd, nationaliteit en (culturele) achtergrond voor de samenstelling van de Algemene directie en Raad van Commissarissen vastgesteld. Wat betreft geslacht wordt gestreefd naar minimaal een derde man en een derde vrouw in de samenstelling van de Algemene directie en de RvC. Daarnaast zal in de komende jaren worden gestreefd naar meer diversiteit in (culturele) achtergrond.

Deze streefcijfers worden passend en ambitieus geacht, gezien het aantal leden van de Algemene directie (drie leden) en Raad van Commissarissen (zes leden). Met de huidige samenstelling van de Algemene directie en de Raad van Commissarissen wordt aan de gestelde diversiteitsdoelstellingen voldaan: de Algemene directie bestaat per eind 2025 uit twee vrouwen en één man, de Raad van Commissarissen bestaat per eind 2025 uit drie vrouwen en drie mannen (verhouding van 50%).

Bij (her)benoemingen in de Algemene directie en de Raad van Commissarissen worden de diversiteitsdoelstellingen actief betrokken in de profielschets, werving en selectie van kandidaten. De ondernemingsraad heeft adviesrecht bij de benoeming van leden van de Algemene directie. Voor de benoeming van een derde van het aantal leden van de Raad van Commissarissen heeft de ondernemingsraad voorts een versterkt aanbevelingsrecht. De ondernemingsraad heeft dit recht uitgeoefend waarmee de voorzitter van de Raad van Commissarissen en RvC-lid Jacqueline Prins het bijzonder vertrouwen van de ondernemingsraad genieten.

Een bestuurder of commissaris wordt voor vier jaar benoemd en kan in aanmerking komen voor herbenoeming. De zittingsperiode kan nooit langer zijn dan 3 termijnen van 4 jaar, oftewel 12 jaar. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders kan de bestuurders schorsen of ontslaan. De Raad van Commissarissen is bevoegd een bestuurder te schorsen. De Raad van Commissarissen beoordeelt periodiek het functioneren van de Algemene directie.

Leden Raad van Commissarissen

Naam	Termijn	Benoeming	Laatste jaar huidige termijn
Timmermans	Tweede termijn	1 oktober 2021	2029
Van Benten	Tweede termijn	1 september 2022	2026
Bodewes	Eerste termijn	15 december 2023	2027
Prins	Eerste termijn	15 december 2023	2027
De Groot	Eerste termijn	1 oktober 2025	2029
Peters	Eerste termijn	1 oktober 2025	2029

Leden Algemene directie

Naam	Termijn	Benoeming	Laatste jaar huidige termijn
Siemons	Eerste termijn CEO	1 februari 2024	2028
	Eerste termijn COO	1 oktober 2020	2024
De Leeuw	Tweede termijn	30 juni 2023	2027
Simons	Eerste termijn	1 januari 2025	2029

Maatschappelijk verantwoord ondernemen

De Raad van Commissarissen ondersteunt de koplopersrol van het Havenbedrijf Rotterdam op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Voor het Havenbedrijf Rotterdam betekent dit onder meer dat de rol verder reikt dan alleen beheer, exploitatie en ontwikkeling van het Rotterdamse haven- en industriegebied. Wij constateren dat het Havenbedrijf Rotterdam een goed presterend bedrijf is op het gebied van MVO en op het gebied van ambities en rapportage een voorloper is. Vanuit nieuwe rapportageverplichtingen wordt borging van belangrijke ESG-thema's in de dagelijkse gang van zaken verwacht, in de vorm van sturing, monitoring en documentatie. We zien ook dat er ruimte is om de MVO gedachte nog verder te verankeren in wat we doen. De MVO-rol draagt het Havenbedrijf Rotterdam uiteraard ook uit naar zijn klanten. Bijvoorbeeld door scheepvaart en industrie te helpen bij het verduurzamen.

MVO-afwegingen zijn voor het Havenbedrijf Rotterdam, en ook voor de Raad van Commissarissen een integraal onderdeel van de afwegingen en besluitvorming. Dit betekent dat duurzaamheid niet als individueel agendapunt op de agenda van besluitvormende gremia staat, maar per project/ investering door het betreffende gremium wordt besproken. Vergaderingen op het niveau van het directieteam en de Algemene directie vinden elke twee weken plaats. RvC-vergaderingen één keer per kwartaal, of zoveel vaker als door de directie en Raad van Commissarissen nodig wordt geacht.

De stuurgroep Net Positive-CSR (Corporate Social Responsibility) zorgt voor de aansturing van het Havenbedrijf Rotterdam gericht op duurzaamheid in brede zin. De agenda voor de stuurgroep komt voort uit een verkenning naar de strategische uitwerking van het langetermijndoel Net Positive en uit de integratie van sociale, milieu- en economische aspecten in het dagelijks werk van HbR-afdelingen en HbR-medewerkers. De Stuurgroep Net Positive-CSR fungeert ook als voorportaal voor besluitvorming over CSR-gerelateerde onderwerpen (bijvoorbeeld klimaatdoelen en mensenrechtenbeleid). Officiële besluitvorming op deze onderwerpen vindt plaats via de gebruikelijke governance-structuren. De stuurgroep CSR bestaat uit de CEO (voorzitter), de direct reports van de afdelingen Environmental Management, Communications & External Affairs, New Business & Portfolio, Strategy & Analysis, de CSR-programmamanager en een Strategy Consultant. Onderwerpen die in 2025 in deze stuurgroep zijn besproken, zijn onder andere het [klimaattransitieplan](#), de aanpak voor transitieopties 2030-2050, toepassing van het [mensenrechtenbeleid](#), compliance met de OESO-richtlijnen en de dialoog met NGO's.

Medezeggenschap

De medezeggenschapsraad (MZ) vertegenwoordigt de medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam. De kantoormedewerkers zijn met 8 leden vertegenwoordigd in de ondernemingsraad (OR), de operationele collega's met 4 leden in een afzonderlijke onderdeelcommissie (OC). Het Havenbedrijf Rotterdam realiseert de medezeggenschap in een constructieve samenwerking tussen de Algemene directie, de Divisie Havenmeester, de Raad van Commissarissen en de MZ.

Uniek is dat de MZ bovenwettelijke bevoegdheid heeft, zoals instemmingsrecht op sommige onderwerpen die volgens de WOR (Wet op Ondernemingsraden) onder het adviesrecht vallen. De MZ kent een VGM-commissie die zich bezighoudt met arbeidsveiligheid, een financiële commissie die grote investeringsbeslissingen behandelt, en een personele commissie die organisatieaanpassingen beoordeelt. Van belang is dat de MZ de belangen tussen het Havenbedrijf Rotterdam en de medewerker goed afweegt.

De MZ maakt gebruik van 'meedenkers'; een pool van collega's die de MZ kan raadplegen op basis van hun expertise. De voorzitters van de MZ kennen periodieke overleggen met de voorzitters van de ondernemingsraden van vergelijkbare organisaties (gemeente Rotterdam en het Havenbedrijf Amsterdam) en met een delegatie van de vakbonden binnen het Havenbedrijf Rotterdam.



5.2 KLOKKENLUIDERSREGELING

Op basis van onze kernwaarden hebben we de gedragsregels in onze bedrijfscode vastgelegd. De 'Klachten- en klokkenluidersprocedure' die hierin beschreven staat, moedigt medewerkers en derden aan om misstanden, ongewenst gedrag of integriteitsschendingen binnen de organisatie te melden. Dit kan via de leidinggevende of vertrouwenspersonen, maar er kan ook anoniem een [klokkenluidersmelding](#) worden gemaakt op de website. Klachten kunnen gemeld worden door middel van het invullen van het [klachtenformulier](#) op de website of door middel van de MeldR-app van de gemeente Rotterdam.

De Klachtencommissie behandelt een klokkenluidersmelding en/of klacht. Wanneer de melding daadwerkelijk over het Havenbedrijf Rotterdam of een persoon bij het Havenbedrijf Rotterdam gaat, doet de commissie onderzoek conform het 'Reglement Klachtencommissie Integriteit en Ongewenst Gedrag' of het 'Reglement Klokkenluider'. Beide procedures staan beschreven in onze bedrijfscode. Commissieleden die meldingen behandelen zijn gebonden aan een geheimhoudingsplicht. Klokkenluidersmeldingen mogen niet tot nadelige gevolgen leiden bij de melder. Dit geldt niet alleen voor medewerkers in vaste of tijdelijke dienst maar ook voor zzp'ers, uitzendkrachten en stagiairs. Als een melder toch benadeeld lijkt te worden, bijvoorbeeld doordat de melder tegen zijn of haar zin wordt overgeplaatst of de arbeidsovereenkomst wordt ontbonden, dan moet de werkgever aantonen dat de benadeling geen gevolg is van de melding.

De Klachtencommissie behandelt geen rechtspositionele conflicten. Daarvoor hebben we de procedure 'Beroep indienen in relatie tot rechtspositioneel besluit' van de Beroepscommissie. Het doel van de Klachtencommissie is een bijdrage te leveren aan goede sociale verhoudingen, bescherming van individuele belangen en het Havenbedrijf Rotterdam en bij het optreden van ongewenst gedrag. Onze medewerkers kunnen ook terecht bij de vertrouwenspersonen binnen het Havenbedrijf Rotterdam.

We ondernemen actie die passend is bij de situatie en mate van betrokkenheid bij eventueel ongewenst gedrag, misstanden en integriteits- of mensenrechtenschendingen. Hierbij kunnen we zelf actie ondernemen om schendingen te herstellen of onze invloed uitoefenen om bij te dragen aan het herstellen van de situatie, bijvoorbeeld in onze waardeketen. De 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 2025 zijn geen ontvankelijke meldingen ontvangen via onze website, post of het email account. De klachtencommissie is niet bij elkaar gekomen voor meldingen uit 2025. De Klachtencommissie heeft begin 2025 een klacht behandeld uit 2024. Hierover is advies uitgebracht aan de Algemene directie.

In gevallen waarin een melding niet binnen de bevoegdheid van de Klachtencommissie valt, kan deze worden doorgestuurd naar een andere interne afdeling of, indien passend, naar een extern meldloket. In het verslagjaar is één interne melding door de afdeling Human Resources in behandeling genomen. Daarnaast betrof één interne melding een situatie waarbij de veroorzaker niet kon worden vastgesteld, maar waarbij wel sprake was van overlast. Deze melding is besproken binnen het betreffende managementteam. Daarbij zijn preventieve maatregelen en praktische tips gedeeld om herhaling te voorkomen.

5.3 DUE DILIGENCE VERKLARING

Het Havenbedrijf Rotterdam is al een aantal jaren op weg met het inrichten van een volledig due diligence proces in lijn met de OESO-richtlijnen voor multinationale ondernemingen en de leidende beginselen van de VN over het bedrijfsleven en mensenrechten (UNGP). We hebben onze risico's in de keten in kaart gebracht en weten onze rol hierin (veroorzaken, bijdragen aan of gelinkt aan). We zetten in op maatschappelijk verantwoord ondernemen, bijvoorbeeld door de integratie van mensenrechten in het algemene risicomanagementsysteem en het uitvoeren van een due diligence check voor nieuwe internationale activiteiten. We zijn in gesprek met stakeholders en bieden passend herstel voor getroffen. Het mensenrechtenbeleid is ook onderdeel van onze bedrijfscode. In ons jaarverslag leest u er meer over in het hoofdstuk [Ketenverantwoordelijkheid](#). Een overzicht van de kernelementen van due diligence is te zien in onderstaande tabel.

Onderdeel van due diligence proces	Hoofdstuk of paragraaf
Integreren van due diligence in governance, strategie en bedrijfsmodel	3.1 Profiel en strategie
	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse
	4.4 Social
	5.1 Governance en diversiteit
Betrekken van de getroffen stakeholders bij alle belangrijke stappen van het due diligence proces	5.9 Managementverklaring
	3.2.4 Stakeholderdialog
Identificeren en beoordelen van negatieve impacts	4.4 Social
	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse
	4.4.1 Arbeidsveiligheid: Effecten, risico's en kansen; Activiteiten
Nemen van acties om deze impacts te adresseren	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid: Effecten, risico's en kansen; Activiteiten
	4.4.1. Arbeidsveiligheid: Beleid; Doelstellingen; Activiteiten; Resultaten
	4.4.2. Ketenverantwoordelijkheid: Beleid; Doelstellingen; Activiteiten; Resultaten
Monitoren van effectiviteit van genomen acties en communicatie hierover	4.4 Social

5.4 PERSONALIA ALGEMENE DIRECTIE



Ir. B. (Boudewijn) Siemons

Profiel

Functie: Chief Executive Officer (CEO)

Termijn: Eerste termijn CEO (tweede termijn bestuurder)

Einde termijn: 31-01-2028

Nationaliteit: Nederlandse

Geboortejaar: 1964

Huidige functie: Boudewijn Siemons is als CEO verantwoordelijk voor de commerciële afdelingen en de stafafdelingen. Zijn eerste termijn als CEO startte op 1 februari 2024.

Nevenfuncties: Lid bestuur VNO-NCW; Voorzitter Branche Organisatie Zeehavens; Lid van de Raad van Toezicht van het Maritiem Museum Rotterdam; Lid bestuur Economic Board Zuid-Holland; Lid bestuur van de Duits-Nederlandse Handelskamer; Lid van de Raad van Toezicht Rotterdam Partners.



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

Profiel

Functie: Chief Financial Officer (CFO)

Termijn: Tweede termijn

Einde termijn: 30-06-2027

Nationaliteit: Nederlandse

Geboortejaar: 1975

Huidige functie: Vivienne de Leeuw is CFO en is verantwoordelijk voor financiën, financieringen, inkoop, facilities, innovatie en digitaal & IT. Haar tweede termijn startte op 1 juli 2023.

Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Commissarissen Portbase; Voorzitter Raad van Toezicht van Rotterdam Festivals; Voorzitter bestuur SmartPort; Voorzitter PortXL Foundation Board; Voorzitter Policy Board van Cruiseport Rotterdam.



Ing. B.G. (Berte) Simons MBA

Profiel

Functie: Chief Operational Officer (COO)

Termijn: Eerste termijn

Einde termijn: 31-12-2028

Nationaliteit: Nederlandse

Geboortejaar: 1982

Huidige functie: Berte Simons is COO en is verantwoordelijk voor beheer, uitbreiding en onderhoud van het haven- en industriecomplex en voor de Divisie Havenmeester. Haar eerste termijn startte op 1 januari 2025.

Nevenfuncties: Lid bestuur Topsector Logistiek; Lid bestuur Nederland Maritiem Land; Lid bestuur Next Generation Infrastructures; Lid bestuur Nederland Distributieland.

5.5 BERICHT VAN RAAD VAN COMMISSARISSEN

Werken aan een weerbare haven

De Raad van Commissarissen houdt toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken van het Havenbedrijf Rotterdam. We controleren en adviseren de Algemene directie. Bij het uitvoeren van deze taken houden we rekening met de belangen van het bedrijf en maken we een zorgvuldige afweging van de belangen van alle stakeholders, waaronder die van de samenleving en de regio Rotterdam.

De ondernemingsstrategie 2025-2029 benadrukt de bijdrage van het Havenbedrijf Rotterdam aan strategische autonomie, economische weerbaarheid en leveringszekerheid voor Nederland en Europa. De Raad van Commissarissen onderschrijft het pleidooi van de Algemene directie (Adir) en samenwerkende partners van het Havenbedrijf Rotterdam dat Nederland (en Europa) de overgang naar een duurzame economie moet combineren met behoud van welvaart en strategische onafhankelijkheid. Het vinden van de juiste balans tussen deze onderwerpen was expliciet onderdeel van onze afwegingen.

Nu het concurrentievermogen van de Nederlandse industrie onder druk staat, moet de focus van alle betrokkenen zijn gericht op een aantrekkelijk en voorspelbaar investeringsklimaat dat ruimte biedt voor groei, innovatie en langetermijnwaardcreatie. We hebben samen met de Adir expliciet aandacht besteed aan de balans tussen een aantrekkelijk investeringsklimaat dat klanten in staat stelt de transitie naar klimaatneutraal te maken, en het behoud van een sterk industrieel cluster dat leveringszekerheid en weerbaarheid borgt. In dit kader heeft de Raad van Commissarissen zich verder verdiept in de geopolitieke context waarin het Havenbedrijf Rotterdam opereert en in het energie- en grondstoffentransitieportfolio dat de organisatie in deze omstandigheden ontwikkelt.



Van links naar rechts: Thecla Bodewes, Koos Timmermans, Els de Groot, Jacqueline Prins, David Peters en Wouter van Benten

Voor innovatie en duurzame groei is een robuust en betaalbaar energiesysteem nodig, met voldoende capaciteit, internationale verbindingen en het oplossen van netcongestie. Naast het realiseren van een gelijk speelveld, moet ook de stikstofimpasse worden doorbroken om vergunningverlening weer op gang te brengen. Daarnaast is effectieve vraagsturing van belang om markten voor duurzame producten te laten ontstaan. Financiering kan worden versterkt door projecten en programma's te verbinden en publiek-private samenwerking te intensiveren. Zo blijft de Rotterdamse haven een essentiële bouwsteen voor de economische veerkracht en strategische positie van Nederland en Europa. Een positie die de gemeente Rotterdam, het Havenbedrijf Rotterdam en samenwerkende partners ook uitgebreid van inhoud voorzien in de Havenvisie 2050. Een belangrijk richtinggevend document, waarvan wij de totstandkoming met de Algemene directie bespraken.

Veiligheid

Veiligheid bleef in 2025 randvoorwaardelijk voor een betrouwbaar functionerende haven. De nautische veiligheid blijft op niveau door verdere digitalisering, al vraagt het complexere scheepvaartverkeer om blijvende aandacht. Ook de digitale en fysieke weerbaarheid ontwikkelt zich positief dankzij versterkte cybermaatregelen, FERM-samenwerking en nieuwe technologieën; voortdurende waakzaamheid is nodig door de groeiende afhankelijkheid van digitale systemen. De aanpak van ondermijnende criminaliteit blijft een speerpunt; slimme poortprocessen en verbeterde informatie-uitwisseling laten voortgang zien. Een sterke veiligheidscultuur, goede samenwerking en langetermijnmaatregelen voor klimaat- en infrastructuurrisico's blijven belangrijk om de haven veilig, veerkrachtig en toekomstbestendig te houden. De Raad van Commissarissen ziet dat het Havenbedrijf Rotterdam in een context van geopolitieke spanningen, digitalisering en maatschappelijke ontwikkelingen een brede, professionele risicobeheersing toepast.

Energietransitie

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar klimaatneutraliteit in 2050. De Ondernemingsstrategie 2025-2029 beschrijft in het speerpunt 'Klimaatneutraal & circulair' de inzet. Belangrijke investeringen die we als Raad van Commissarissen hebben goedgekeurd, zijn onder meer de grootschalige uitbreiding van walstroomvoorzieningen, de aanleg van infrastructuur voor LNG en het project Porthos. Door verder te bouwen aan de energietransitie werkt het Havenbedrijf Rotterdam mee aan innovatiekracht en het creëren van een veerkrachtige, circulaire en natuurinclusieve economie die draait op duurzame energie. De opgave is groot en complex. Wij zijn ervan overtuigd dat de klimaatdoelen alleen zijn te realiseren in samenwerking met overheden, klanten, partners kennisinstellingen en NGO's.

Economische waardecreatie

In 2025 behaalde het Havenbedrijf Rotterdam een solide financieel resultaat, met een omzet van 939,4 miljoen euro en een resultaat voor belasting van 340,9 miljoen euro. Hierdoor kan het Havenbedrijf Rotterdam blijven investeren in schonere energie, logistiek en bereikbaarheid van de haven. Ondanks onzekerheden worden nieuwe terreinen en kademuren aangelegd voor schone energiedragers en extra containercapaciteit, wat klanten ruimte biedt om duurzaam te ondernemen en te groeien. De Raad van Commissarissen besprak en keurde, samen met accountant Deloitte, de jaarrekening en het jaarverslag 2024 goed, met betrokkenheid van de Interne Auditdienst (IAD). Gedurende het jaar beoordeelden we de financiële resultaten in aanwezigheid van de accountant, en keken we naar het budgetproces voor 2026 en het financiële vijfjarenplan. De Raad van

Commissarissen bevestigt dat het Havenbedrijf Rotterdam een gezonde balans en eigen vermogen heeft. Het project Organisatie & Governance helpt bij het aanbrengen van slagkracht en focus in de uitvoering, door het optimaal inrichten van de organisatiestructuur en besluitvormingsprocessen. We constateren dat dit project zich ontwikkelt met inachtneming van de kernwaarden van het Havenbedrijf Rotterdam (focus, respect, veerkracht en verbinding).

Maatschappelijke waardecreatie

In de ondernemingsstrategie 2025-2029 zien we een nog sterkere focus op een goede balans met de maatschappij, een inclusieve arbeidsmarkt, het verbeteren van de leefomgeving, veiligheid, en op de natuur en biodiversiteit rondom de haven. In dit verband spraken we met de Adir over de nieuwe Natuurvisie en over de NOVEX-analyse naar het ruimtegebrek in de Rotterdamse haven en de gewenste impuls voor de leefomgeving. De inspanningen leiden in brede zin tot een betere reputatie, nieuwe kansen en een sterkere positie als werkgever. Concrete doelen voor diversiteit en inclusie helpen bij het behalen van (bedrijfs)doelstellingen. Maatschappelijk ook relevant zijn de inspanningen om de haven met de stad te verbinden. Een goed voorbeeld is de samenwerking met het Jeugdeducatiefonds, dat scholen helpt om kinderen alle kansen te geven zich te ontwikkelen. Een andere verbindende kracht is Portlantis, het in 2025 geopende interactieve ervaringscentrum over de Rotterdamse haven.

Overleg met de ondernemingsraad

In 2025 spraken we met de ondernemingsraad over onder meer de voortgang op de strategische doelstellingen, investeringen, organisatie-aanpassingen, diversiteit & inclusie, het programma organisatiecultuur & persoonlijk leiderschap, het project Organisatie & Governance en de resultaten van de medewerkersonderzoeken.

Overleg met de aandeelhouders

We overleggen regelmatig met de aandeelhouders van het Havenbedrijf Rotterdam in formele en informele bijeenkomsten. Afgelopen jaar bespraken we onder andere ontwikkelingen in het investeringsklimaat en hun impact op de haven van Rotterdam, de ontwikkeling van een nieuwe havenvisie, de herijking van het dividendbeleid, grote investeringen van het Havenbedrijf Rotterdam in de infrastructuur en verduurzaming van het havengebied, de samenstelling van en samenwerking met de Algemene directie, de profielen en werving van twee nieuwe commissarissen, en de uitkomsten van de zelfevaluatie van de Raad van Commissarissen. De Raad van Commissarissen waardeert de goede relatie met en de inzet van de aandeelhouders.

Waardering voor betrokkenheid

Wij hebben waardering voor de inzet van de medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam. 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, aandeelhouders en verdere betrokken stakeholders.

Samenstelling en onafhankelijkheid Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestond op 31 december 2025 uit zes onafhankelijke commissarissen (zie ook [Personalia](#)). Naar het oordeel van de raad is voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid gesteld in best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 van de Corporate Governance Code 2025.

De Raad van Commissarissen bestaat uit zes onafhankelijke commissarissen. Met de toetreding van Els de Groot en David Peters op 1 oktober 2025 is de Raad van Commissarissen op de gewenste sterkte. Koos Timmermans werd per diezelfde datum herbenoemd als voorzitter. We streven ernaar om te voldoen aan de doelstellingen die voortvloeien uit het beleid op het gebied van diversiteit en inclusiviteit. Aan deze doelstellingen voldoen wij.

De Raad van Commissarissen is zodanig samengesteld dat de benodigde deskundigheid, achtergrond en competenties aanwezig zijn om de taken naar behoren te kunnen vervullen.

Raad van Commissarissen	Wouter van Bente	Koos Timmermans	Thecla Bodewes	Jacqueline Prins	Els de Groot	David Peters
Ruime kennis en bestuurlijke ervaring op Board niveau en met corporate governance	***	***	***	***	***	***
Kennis en ervaring van de nautisch-maritieme wereld en haven infrastructuur	**	*	***	*	*	
Kennis en ervaring van maritieme en arbeidsveiligheid	**	*	***	*	**	*
Ruime ervaring met (internationale) business- to business klanten management	***	***	***		***	***
Ervaring met Profit & Loss verantwoordelijkheden, met name in financiën, significante kapitaal investeringen, accountantscontrole en risicobeheersing en -controle	***	***	**	*	***	**
Ervaring met politiek bestuurlijke verhoudingen, openbaar bestuur (gemeente, Rijk, Europa/Brussel) en public affairs	***	**	**	***	***	***
Ervaring met het kunnen inleven en afwegen van belangen binnen het publieke domein en van aandeelhouders	**	***	***	***	***	***
Ruime kennis en ervaring met het bepalen van de ondernemings strategie en meerjaren plannen	***	***	***	**	***	***
Ervaring en kennis van de energietransitie en -duurzaamheid en de impact daarvan op de haven en de relevante ketens	**	**	***	*	**	***

Raad van Commissarissen	Wouter van Bente	Koos Timmermans	Thecla Bodewes	Jacqueline Prins	Els de Groot	David Peters
Ervaring met maatschappelijk verantwoord ondernemen en met de bepaling en invulling van ESG doelstellingen	***	***	***	**	***	***
Ervaring met human resource management, succesie planning en arbeidsverhoudingen	***	**	**	***	**	**
Kennis en ervaring in de energie sector	*		*		**	***
Kennis en ervaring in de logistieke sector	***		**		***	
Kennis en ervaring in de productie (industrie/chemie) sector	*		**		*	*
Kennis van geopolitieke context en ontwikkelingen met impact op leveringszekerheid, fysieke en digitale weerbaarheid	**	**	*	*	***	***
Begrip van digitalisering (AI) en cybersecurity	**				***	***
Begrip van asset management	***	**	***	*	**	***
Begrip van financiële en juridische deal structuring (Equity & Debt/ Project Finance)	**	***	**	**	***	
Connectie met Rotterdam	***	**	**	***		***
Begrip van Innovatie trajecten	**	**	***	**	**	***
Woonplaats in NL	ja	ja	ja	ja	ja	ja
Man/vrouw	M	M	V	V	V	M
Versterkte aanbeveling OR J/N	nee	ja	nee	ja	nee	nee

***: Ruime ervaring met en diepe kennis van het onderwerp en eindverantwoordelijk geweest voor het onderwerp op boardlevel.

** :Relevante ervaring met en goede kennis van het onderwerp als onderdeel van algemene verantwoordelijkheid op board level.

* :Enige ervaring met en basiskennis van het onderwerp als onderdeel van management of boardfunctie.

Aanwezigheidsoverzicht

Het aanwezigheidsoverzicht van de in 2025 bijgewoonde vergaderingen van de Raad van Commissarissen en commissies laat de betrokkenheid van de leden zien. Gedurende 2025 waren er wisselingen in de samenstelling van de remuneratiecommissie en de auditcommissie. Per einde jaar 2025 bestond de remuneratiecommissie uit Jacqueline Prins (voorzitter), Thecla Bodewes en Koos Timmermans. De auditcommissie bestond uit Els de Groot (voorzitter), Wouter van Benten en David Peters.

	Raad van Commissarissen		Auditcommissie		Remuneratie- commissie	
	Lid	Aanwezigheid	Lid	Aanwezigheid	Lid	Aanwezigheid
 Koos Timmermans*	✓	10 van 10	✓	3 van 7	✓	2 van 10
 Wouter van Benten	✓	8 van 10	✓	7 van 7		
 Thecla Bodewes	✓	10 van 10			✓	10 van 10
 Jacqueline Prins	✓	10 van 10			✓	10 van 10
 Els de Groot**	✓	2 van 10	✓	4 van 7		
 David Peters**	✓	1 van 10	✓	3 van 7		

* Per 1 oktober lid van de Remuneratiecommissie en tot 1 oktober lid van de auditcommissie

** Toetreden tot de Raad van Commissarissen per 1 oktober 2025

Verslag remuneratiecommissie

De remuneratiecommissie kwam in 2025 10 keer bijeen. Belangrijke onderwerpen die de remuneratiecommissie besprak, waren de volgende: de gewenste samenstelling van de Raad van Commissarissen, profiel en werving voor de benoeming van nieuwe leden van de Raad van Commissarissen, de beloningsverhoudingen binnen het Havenbedrijf Rotterdam en het remuneratierapport, opvolging (succession planning) en beloning van het hoger management, diversiteitsdoelstellingen voor de Algemene directie en de Raad van Commissarissen, de uitvoering van het diversiteitsbeleid voor het overige management en de medewerkers, het functioneren van de Algemene directie als geheel en diens afzonderlijke leden, de realisatie van de doelstellingen van de Algemene directie over 2024 en de definitie van de doelstellingen van de Algemene directie over 2025.

Verslag auditcommissie

De auditcommissie kwam in 2025 7 keer bijeen. Belangrijke onderwerpen die de auditcommissie besprak, waren de volgende: de jaarrekening en het jaarverslag van het Havenbedrijf Rotterdam, kwartaalrapportages, rapportages van de Interne Auditdienst, accountsverslag externe accountant, de vermogenspositie en de herijking van het dividendbeleid, toezicht en advies op onderdelen van investeringsvoorstellen op verzoek van de Raad van Commissarissen, de gerealiseerde optimalisaties op het gemigreerde SAP en de inrichting van compliance.

De auditcommissie heeft zich op basis van de analyses van de Algemene directie, verdiept in de wijze waarop risicobeheersing binnen het Havenbedrijf Rotterdam is vormgegeven, en de managementverklaring omtrent risicobeheersing die de Algemene directie daarover afgeeft. In dit kader heeft de auditcommissie expliciet kennisgenomen van de interne risicobeheersings-evaluaties die in 2025 zijn uitgevoerd op de kernprocessen van het Havenbedrijf Rotterdam. De uitkomsten hiervan, gecombineerd met de reflecties en aanbevelingen van de Interne Auditdienst en de bevindingen van de externe accountant, vormden een belangrijke basis voor het toezicht op de interne risicobeheersing. De auditcommissie is onder meer ingegaan op het proces dat de Algemene directie heeft gevolgd om te komen tot de managementverklaringen en de onderbouwing daarvan. De auditcommissie heeft vastgesteld dat de Algemene directie een gedegen en prudent proces heeft gevolgd om te komen tot de managementverklaring en de onderbouwing daarvan. Voor wat betreft risico's rondom financiële- en duurzaamheidsverslaggeving heeft de auditcommissie vastgesteld dat dit bekende en solide processen betreft met uitgebreide checks en balances, vanuit de three lines of defense en de externe accountant. De auditcommissie kan zich vinden in de managementverklaring

over 2025 waarin over de opzet en werking van de systemen ter beheersing van de financiële verslaggevingsrisico's met een redelijke mate van zekerheid wordt verklaard en over de opzet van de systemen ter beheersing van de duurzaamheidsverslaggevingsrisico's met een beperkte mate van zekerheid wordt verklaard. De managementverklaring omtrent operationele en compliance risico's is nieuw en geeft enige mate van zekerheid over de opzet van de systemen ter beheersing van deze risico's op de balansdatum. De auditcommissie heeft daarbij vastgesteld dat expliciet wordt verwezen naar de risk appetite en het voorbehoud is opgenomen dat geen enkel systeem absolute zekerheid kan bieden. De auditcommissie kan zich vinden in de conclusies, de onderbouwing door de Algemene directie en de voorgenomen acties in 2026 om de risicobeheersing door te ontwikkelen. De Raad van Commissarissen deelt dit oordeel en heeft verzocht om de ontwikkelingen rondom risico's en risicobeheer voldoende aan bod te laten komen in haar vergaderingen, gegeven de huidige externe ontwikkelingen.

Evaluatie eigen functioneren

In 2025 heeft de Raad van Commissarissen onder begeleiding van een externe deskundige het eigen functioneren, diens commissies en de afzonderlijke leden besproken. Besproken is dat de Raad van Commissarissen en Algemene directie steeds nadrukkelijker te maken krijgen met het hanteren van onzekerheid en dilemma's en uitgedaagd worden in het maken van keuzes voor de toekomstbestendigheid van de haven. Dilemma's van de Algemene directie bij de totstandkoming van hun besluiten zijn dan ook regelmatig onderdeel van gesprek tussen de Raad van Commissarissen en de Algemene directie. De Raad van Commissarissen hanteert daarbij overwegend een constructieve en beschouwende werkwijze, neemt waar nodig een intermediaire rol op zich. De interne dynamiek is stabiel; de Raad toont voldoende reflexiviteit in de samenwerking met de Algemene directie. De Raad heeft zich tot doel gesteld om de discussie nadrukkelijk te blijven opzoeken en alternatieve perspectieven te benoemen. De Algemene directie is daarbij aangemoedigd om dilemma's en consequenties van keuzes nog verder expliciet te maken en te bespreken, de agenda nog pro-actiever te sturen en 'hot topics' aan te dragen voor bespreking en verdieping. De Raad van Commissarissen heeft zijn visie en werkwijze vastgelegd in best practices die zijn toegelicht aan de Algemene directie, aandeelhouders en nieuwe leden van de Raad van Commissarissen. Daarnaast heeft de Raad van Commissarissen extra momenten ingepland voor verdieping op strategische 'hot topics'.

Evaluatie Algemene directie

De Raad van Commissarissen beoordeelt jaarlijks het functioneren van de leden van de Algemene directie en de secretaris van de vennootschap. De Remuneratiecommissie heeft daartoe in 2025 individuele beoordelingsgesprekken gevoerd met de leden van de Algemene directie en de secretaris van de vennootschap, en de bevindingen en conclusies vertaald naar persoonlijke doelstellingen. De gevolgen van deze beoordeling voor het vaste inkomen van de leden van de Algemene directie, is toegelicht in Bezoldiging commissarissen en bestuurders.

5.6 PERSONALIA RAAD VAN COMMISSARISSEN



Drs. J.V. (Koos) Timmermans

Profiel

Huidige functie: President-commissaris van de Raad van Commissarissen (01-12-2021 – 30-09-2029); Lid Auditcommissie t/m 16-10-2025; Vanaf 17-10-2025 Lid Remuneratiecommissie.

Nevenfuncties: Lid Raad van Commissarissen PostNL; Lid Raad van Commissarissen FMO; Lid Raad van Toezicht KWF; Lid Raad van Commissarissen Nationale-Nederlanden.

Nationaliteit: Nederlandse

Geboortejaar: 1960



Drs. W.F. (Wouter) van Bente

Profiel

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (01-09-2018 – 31-08-2026); Voorzitter Auditcommissie t/m 16-10-2025; Vanaf 17-10-2025 lid Auditcommissie.

Huidige positie/loopbaan: CEO Europe DHL eCommerce.

Nevenfuncties: Bestuurslid Duits-Nederlandse Handelskamer; Lid Raad van Toezicht Rotterdam School of Management – Erasmus Universiteit Rotterdam; Bestuurslid Economic Board Utrecht.

Nationaliteit: Nederlandse

Geboortejaar: 1964



mr J. (Jacqueline) Prins MA

Profiel

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (15-12-2023 – 14-12-2027); Voorzitter Remuneratiecommissie.

Huidige positie/loopbaan: Voorzitter College van Bestuur Zadkine per 1-9-2025; Algemeen directeur/secretaris van de Sociaal Economische Raad tot 1-9-2025.

Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Toezicht Stichting Leergeld Nederland t/m 31-08-2025; Lid Raad van Toezicht Nederlands Lucht- en Ruimtevaartcentrum; Directeur B.V. Gemeenschappelijk Bezit Evides, Lid van de Maatschappelijke Raad van Advies van de Erasmus Universiteit per 1 september 2025.

Nationaliteit: Nederlandse

Geboortejaar: 1968



Ing. T.E. (Thecla) Bodewes

Profiel

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (15-12-2023 – 14-12-2027); Lid Remuneratiecommissie.

Huidige positie/loopbaan: CEO van Royal T Shipyards (Thecla Bodewes Shipyards Group).

Nevenfuncties: Voorzitter Raad van Commissarissen Scania Productions Netherlands; Voorzitter Raad van Commissarissen Scania Production Meppel; Lid Raad van Toezicht Allseas; Lid Supervisory Board Royal Lankhorst Euronete Group; Lid Raad van Toezicht Koninklijke Nederlandse Redding Maatschappij t/m 31-05-2025; Honorair Consul van Paraguay in Nederland; Boegbeeld Topsector Water & Maritiem t/m 31-12-2025.

Nationaliteit: Nederlandse

Geboortejaar: 1967



Drs. E.A. (Els) de Groot

Profiel

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (01-10-2025 – 30-09-2029); Vanaf 17-10-2025 Voorzitter Auditcommissie.

Nevenfuncties: Lid

Adviescommissie Maatwerkafspraken Verduurzaming Industrie; Onafhankelijk (niet uitvoerend) lid Raad van Bestuur KBC Bank NV (België); Commissaris en voorzitter auditcommissie Enexis; Lid Raad van Advies Agentschap van de Generale Thesaurie.

Nationaliteit: Nederlandse

Geboortejaar: 1965



Ir. D.H.M.U. (David) Peters

Profiel

Huidige functie: Lid Raad van Commissarissen (01-10-2025 – 30-09-2029); Vanaf 17-10-2025 Lid Audit Commissie.

Huidige positie/loopbaan: Lid Raad van Bestuur Batenburg Techniek N.V.

Nevenfuncties: Toezichthouder Utrechts Landschap; Lid Strategische Adviesraad ENCS (European Network for Cyber Security)

Nationaliteit: Nederlandse

Geboortejaar: 1980

5.7 FISCAAL BELEID

De Algemene directie van het Havenbedrijf Rotterdam merkt belastingen aan als integraal onderdeel van haar Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen beleid. Het Havenbedrijf Rotterdam ziet het betalen van belasting daarom niet slechts als een kostenpost, maar ook als een middel om bij te dragen aan sociaal economische verbinding, duurzame groei en welvaart op de lange termijn.

Het Havenbedrijf Rotterdam en haar groepsentiteiten gaan verantwoord met belastingen om en handelen in overeenstemming met de nationale en internationale (fiscale) wet- en regelgeving. Hierbij nemen we zowel de letter als de geest van de wet- en regelgeving in aanmerking. Van fiscale stimuleringsmaatregelen maken wij alleen gebruik als deze passen binnen de beleidsintentie van deze maatregelen en deze voor andere marktpartijen ook beschikbaar zijn.

Het Havenbedrijf Rotterdam distantieert zich van belastingontwijking, de business is bij ons leidend en tax sluit hier bij aan. We maken geen gebruik van 'tax havens' en met onze internationale activiteiten betalen we belasting in de landen waar we waarde toevoegen. Deze belasting betalen wij in overeenstemming met de wet- en regelgeving van de landen waarin wij actief zijn. Wij passen consequent het zakelijkheids-beginsel van de OESO toe in relatie tot onze groepsentiteiten. Daarnaast onderschrijven wij de Tax Governance Code. Wij hanteren onze belastingprincipes ook ten aanzien van onze werknemers en binnen contracten met onze klanten en leveranciers.

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 te beheersen.

Wij vinden het tevens belangrijk om een bijdrage te leveren aan efficiënte belastingssystemen binnen Nederland en Europa. Wij zetten ons actief in om beleidsmakers te informeren over de gevolgen van nieuwe en bestaande wet- en regelgeving. Hierbij focussen wij ons gezien de aard van ons bedrijf op haven gerelateerde activiteiten in het algemeen en het versnellen van de energietransitie in het bijzonder. Daarnaast participeren wij via brancheverenigingen in overleggen in dit kader.

Een uitgebreide versie van ons fiscaal beleid, evenals ons Country by Country report en een lijst van onze deelnemingen met een omschrijving van de activiteiten kunt u vinden op het Corporate Social Responsibility gedeelte op onze website.

Wij vallen door onze internationale deelnemingen onder de Wet minimumbelasting 2025 (OESO Pijler II). Wanneer het effectieve belastingtarief van een deelneming onder het minimumtarief van 15% ligt, zal de nieuwe wet onder meer de verschuldigde belasting in Nederland aanvullen tot de 15%. Wij hebben een impactanalyse gemaakt van onze internationale deelnemingen en verwachten dat de financiële impact nihil tot zeer gering is. Wij zijn echter wel verplicht tot het doen van aangifte in dit kader. Wij betalen verschillende soorten belastingen. Onze activiteiten in 2025 hebben geleid tot een totale belastingssom van 133,8 miljoen euro. Hierin zitten ook de belastingen die wij afdragen namens onze werknemers (loonheffingen) en afnemers (omzetbelasting). De belastingssom bestaat uit de volgende elementen:

- Loonheffingen: 64,6 miljoen euro
- VPB: 51,7 miljoen euro
- BTW: 10,8 miljoen euro
- Gemeentelijke lasten: 6,7 miljoen euro

5.8 RISICOMANAGEMENT

Visie op risicomanagement

Bij het Havenbedrijf Rotterdam zien wij risicomanagement als een essentieel onderdeel van onze ondernemingsstrategie en bedrijfsvoering. Wij volgen vrijwillig de Nederlandse Corporate Governance Code. In 2025 is de Corporate Governance Code gewijzigd. Daarbij zijn de principes en de door het bestuur af te leggen verklaringen met betrekking tot de verantwoording over de risicobeheersing van de vennootschap uitgebreid naar de duurzaamheidsverslaggevings-, operationele en compliance risico's in aanvulling op de beheersing van de financiële verslaggevingsrisico's. Als gevolg hiervan is dit hoofdstuk van het verslag ook uitgebreid.

Wij erkennen dat risico's inherent zijn aan het realiseren van ambities en het uitvoeren van activiteiten. Daarom streven wij ernaar om risico's niet per definitie te vermijden, maar ze te identificeren, beoordelen, beheersen en hierover transparant te rapporteren.

Risicomanagement is geen doel op zich, maar een vast onderdeel van onze bedrijfsvoering. Het helpt ons om bewust en gestructureerd om te gaan met onzekerheden die onze doelen kunnen beïnvloeden. Deze doelen zijn uiteenlopend: van het realiseren van onze strategie waaronder veilige en efficiënte afhandeling van het scheepsverkeer, tot betrouwbare verslaggeving en een gezonde financiële positie. Risicomanagement zorgt ervoor dat we verrassingen beperken, middelen efficiënt inzetten en meer zekerheid hebben over het bereiken van onze doelen. We beseffen dat geen enkele aanpak volledige zekerheid biedt, noch kan het alle onjuistheden, fraude, incidenten en overtredingen van wetten en regels geheel voorkomen.

Risicobereidheid

Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert als uitgangspunt een lage tot gematigde risicobereidheid; waarbij risico's worden afgewogen tegen strategische kansen, maatschappelijke verantwoordelijkheid en operationele continuïteit. Ons uitgangspunt is terughoudendheid, in het bijzonder voor risico's die raken aan onze publieke taak als Divisie Havenmeester, veiligheid, naleving van wet- en regelgeving en betrouwbare financiële en duurzaamheidsverslaggeving. Wij zijn bereid om grotere risico's te nemen die bijdragen aan innovatie, duurzaamheid en concurrentiekracht, mits deze binnen duidelijke kaders vallen en adequaat worden gemonitord. Wij zijn voornemens de risicobereidheid verder te differentiëren en deze dan ook meer expliciet en gestructureerd onderdeel te laten zijn van ons risicobeheersings- en controlesysteem.

Risicobeheersings- en controlesysteem

RJ 400 richtlijn en de Corporate Governance Code 2025 vormen voor ons het kader voor de verantwoording over ons risicobeheersings- en controlesysteem. Ons risicobeheersings- en controlesysteem is gebaseerd op het COSO Enterprise Risk Management raamwerk. Hierna lichten wij belangrijke elementen in onze risicobeheersings- en controlesysteem toe.

Normen, waarden en cultuur

Met de [Bedrijfscode](#) laten wij zien wat wij belangrijk vinden in het zakelijke en maatschappelijke verkeer en wat gewenst en ongewenst gedrag is. Jaarlijkse training(en) van onze medewerkers in dit kader versterken deze boodschappen. 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 onze kernwaarden: Focus, Respect, Veerkracht en Verbinding. Wij brengen dit actief onder de aandacht bij onze medewerkers.

Organisatie en governance

Het afdelingsmanagement en project-/programmanagers zijn als eerste lijn verantwoordelijk voor een beheerste uitvoering van processen, projecten en programma's, inclusief risicobeheersing. De eerste lijn maakt in hun activiteiten gebruik van specialistische functies, zoals Corporate Legal met specialisatie op diverse juridische gebieden, inkoopspecialisten of specialisten in nautisch recht, veiligheid, fiscaliteit of contract recht.

Risicomanagement-, compliance-adviseurs en controllers zorgen voor ondersteuning, en vormen samen de Risk, Control & Compliance-community, die vier keer per jaar bijeenkomt voor kennisdeling en afstemming. Dit gebeurt onder voorzitterschap van Corporate Risk en Compliance die vanuit de tweede lijn kaders stelt voor de uitvoering van risicomanagement en compliance activiteiten. Ook de IAD als derde lijn heeft zitting in deze community. Zij is geen onderdeel van de tweede lijn maar heeft zitting in de community om inzicht te verkrijgen in werkzaamheden van eerste en tweedelij. Naast deze bijeenkomsten vindt informeel bilaterale afstemming plaats. Daarnaast voert de IAD periodiek op onderdelen van het risicobeheersings- en controlesysteem audits en evaluaties uit. Dit gebeurt op basis van een met de Algemene directie en Auditcommissie van de Raad van Commissarissen afgestemd auditplan.

Op basis van de informatie die voortkomt uit de drie hiervoor genoemde lijnen, vult de Algemene directie haar eindverantwoordelijk in voor het risicobeheersings- en controlesysteem en houdt de (Auditcommissie van de) Raad van Commissarissen toezicht op de effectiviteit hiervan. Dit doet zij onder meer door het bespreken van kwartaalrapportages die inzicht geven in de prestaties en voortgang op diverse gebieden, zoals arbeids- nautische en cyberveiligheid, privacy, duurzaamheid, compliance, investeringsprojecten en financiën en de Interne Auditdienst rapportages die inzicht geven in de effectiviteit van (onderdelen van) het risicobeheersings- en controlesysteem. Ook de algehele financiële risicobeheersing krijgt aandacht via het bespreken van de interne toelichting en uitkomsten van de Fraud Risk Assessment. Daarnaast bespreekt de Auditcommissie de belangrijkste risico's (HbR top risico's) twee keer per jaar en de compliance volwassenheid eens per jaar met de Algemene directie.

Beleid en richtlijnen

Wij hanteren beleid en richtlijnen die gezamenlijk moeten zorgen voor realisatie van doelstellingen en consistentie, naleving en kwaliteit in onze processen. Zo beperken wij risico's bij het aangaan van uitgaven en verplichtingen door middel van autorisatielijnen, vastgelegd in het interne bevoegdhedenbeleid en de procuratieregeling. Daarnaast hebben wij beleid en richtlijnen voor onder meer aanbesteding, deelnemingen, privacy, accounting, het financiële beheer en het beheer en de beveiliging van geautomatiseerde systemen. Voor de belangrijkste geautomatiseerde

systemen van de externe dienstverleners wordt een ISAE 3402-verklaring gevraagd Operationele risico's worden onder meer gemitigeerd door de wijze waarop processen zijn ingericht en procedures zoals voor veiligheid, onderhoud, en inkopen. Onze projectmanagement aanpak borgt verder dat de projecten conform plan worden uitgevoerd. Project- en productboards geven sturing aan onze projectenportefeuille.

Risicoanalyses en controleraamwerken

Het risicomanagement begint op **strategisch niveau** als onderdeel van het strategisch planningsproces. Op directieteam niveau vindt strategievorming, bepaling van organisatiedoelstellingen, vaststelling van de belangrijkste bedrijfsbrede risico's (HbR top risico's) en budgettoewijzingen plaats.

Op **operationeel niveau** voeren afdelingen, projectteams en domeinen zoals arbeidsveiligheid, nautische veiligheid risicoanalyses uit. Tevens hebben we in 2025 risk & control assessments uitgevoerd voor de operationele afdelingen: Divisie Havenmeester, Asset Management en Havenontwikkeling en de Digital & IT afdeling. Deze assessments geven inzicht in de risico's en maatregelen per afdeling en leggen de basis voor een integraal beeld van de risico's. De assessments versterken de koppeling tussen strategisch en operationeel risicomanagement. Ze kunnen tevens nieuwe risico's aan het licht brengen die ontbreken in de top-down vastgestelde lijst volgend uit het risicomanagement op strategisch niveau.

Compliance risico's zijn onderdeel van risicoanalyses op alle niveaus. In 2024 introduceerden we een aanpak die via jaarlijkse 'compliance maturity self-assessments' inzicht geeft in onze compliance volwassenheid en verbeterpunten. Deze assessments door eigenaren en kennishouders van wet- en regelgevingsgebieden (zoals belastingen, privacy, inkoop of aanbesteding) vormen een kernonderdeel van ons compliance raamwerk. Daarnaast heeft de IAD in samenwerking met Finance, een overkoepelende inventarisatie van potentiële frauderisico's en beheersmaatregelen binnen Havenbedrijf Rotterdam uitgevoerd.

Het bezien van **ESG/duurzaamheidsrisico's** en beheersing hiervan is integraal onderdeel van ons risicobeheersings- en controlesysteem. Betrouwbare duurzaamheidsverslaggeving is geborgd binnen het proces van 'integrated reporting', waarbinnen sturing en beheersing plaatsvindt van materiële thema's en onze impact op de omgeving, en de jaarlijkse audit van de IAD op tekstclaims en KPI's.

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 verslaggevingsrisico's. Dit geldt voor de belangrijkste processen zoals contractopbrengsten, havengelden en inkopen. Daarnaast wordt elk kwartaal een interne toelichting opgesteld die analyses en verklaringen bevat over het verloop van de posten op de balans en in de winst- en verliesrekening.

Planning & control inclusief monitoring en rapportage

In 2025 hebben we de Annual Business Review/Quarterly Business Review methodiek geïntroduceerd in onze planning & control cyclus. Jaarlijks worden activiteiten ter realisatie van de ondernemingsstrategie geprioriteerd en budgetten toegekend op basis van vaste (run) en eenmalige (change) activiteiten en vertaald naar het jaarplan. De resultaten van de activiteiten en bestedingen worden vervolgens op kwartaalbasis beoordeeld met bijsturing wanneer dat noodzakelijk blijkt te zijn. Via de kwartaalrapportage wordt verantwoording afgelegd.

De kwartaalrapportage bevat verder alle relevante recente ontwikkelingen, prestaties en voortgang op diverse gebieden, zoals arbeids- nautische en cyberveiligheid, privacy, duurzaamheid, compliance, investeringsprojecten en financiën. De monitoring van ons top risicolandschap als ook onze compliance volwassenheid is onderdeel van de planning- en controlecyclus. Het directieteam, de Algemene directie en Raad van Commissarissen bespreken de toprisiko's twee keer per jaar en onze compliance volwassenheid eens per jaar. Onze toprisiko's en compliance volwassenheid worden ook met onze aandeelhouders gedeeld.

Naast de kwartaalrapportages zijn er verdiepende rapportages die inzicht geven in de status van diverse veiligheidsdomeinen zoals nautische veiligheid, arbeidsveiligheid en cyberveiligheid. Op operationeel niveau vormen onze projectrapportages een belangrijk onderdeel van onze monitoring op investeringsprojecten. Het selecteren en beheerst uitvoeren van de juiste projecten zijn kritieke factoren voor het realiseren van de ondernemingsstrategie. Op portfolioniveau bewaakt het directieteam dat we onze ondernemingsstrategie realiseren en toekomstbestendige keuzes maken. Project- en productboards geven sturing aan de beheersing van onze projectenportefeuille in realisatie.

Ons risicolandschap

In 2025 hebben wij onze belangrijkste risico's (oftewel toprisiko's) opnieuw geïdentificeerd en beoordeeld. Deze risico's zijn bepalend voor het realiseren van onze ondernemingsstrategie en houden rekening met onze materiele thema's, interne factoren, externe ontwikkelingen, trends en gebeurtenissen die zowel kansen als bedreigingen met zich meebrengen. De maatregelen en initiatieven ter beïnvloeding van de risico's maken onderscheid tussen interne beheersing en acties richting de haven en ketenpartners.

Hieronder volgt de beschrijving van de toprisiko's, gecategoriseerd volgens RJ 400: strategisch, operationeel, compliance, financiële en duurzaamheidsverslaggeving. Door de uitbreiding van de Corporate Governance Code 2025 hebben wij duurzaamheidsverslaggeving als risicocategorie toegevoegd.

Strategische risico's

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

Strategisch risico	Maatregel
Toprisico: Wetgeving/handhaving (w.o. stikstof) zorgt voor ongunstig ondernemingsklimaat <i>Ongunstig ondernemingsklimaat door onzekere/ onduidelijke/complexiteit lokale, nationale en/of Europese wet- en regelgeving, waaronder stikstofproblematiek, en/of strengere handhaving erop dan elders. Hierdoor blijven/gaan bedrijven weg uit de haven of investeren niet/beperkt in ontwikkelingen van onder meer (nieuwe) verduurzamings-, digitaliseringsactiviteiten, infrastructuur. Dit vertraagt verduurzaming, verdergaande digitalisering, heeft een negatieve impact op de bereikbaarheid en tast vooral de concurrentiepositie van haven en toekomstig verdienvermogen van HbR aan.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: Toekomstbestendig verdienvermogen	• Beleidsbeïnvloeding en belangenbehartiging op gemeentelijk, regionaal, nationaal en Europees niveau • Optimaal inrichten en gebruiken milieugebruiksruimte Aanpak stikstofproblematiek via drie sporen: • Nationaal/provinciaal, Europees: monitoring, lobby en deelname aan overlegtafels • Gebiedsgerichte aanpak HIC: in samenwerking met Rijk, Provincie Zuid-Holland, gemeente Rotterdam en Deltalings komen tot een werkbaar construct voor het HIC; deelname aan landelijke NOVEX programma/ gebied Rotterdamse haven • Per project zoeken naar vergunningsoplossing
Toprisico: Hoge vestigings- en ketenkosten <i>De Rotterdamse haven is vanwege hoge kosten ten opzichte van andere havens niet aantrekkelijk voor partijen om zich er te vestigen en/of goederen over te slaan. Lading vermindert en klanten gaan/blijven weg. Oorzaken voor hoge kosten kunnen divers zijn, bijvoorbeeld ontbreken van gelijk speelveld met andere havens door lokale, nationale en/of Europese wet- en regelgeving, arbeidskosten-, energiekostenontwikkelingen in relatie tot elders. Dit tast het ondernemingsklimaat, de concurrentiepositie van haven en toekomstig verdienvermogen van HbR aan.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: Toekomstbestendig verdienvermogen	• Overleg voor gelijk speelveld met andere (Europese) havens • Drie sporen aanpak stikstofproblematiek • Investeren in infrastructuur in de haven en achterlandtransport • Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven (w.o. Virtual Energy System, Starlings) • Opzetten en realiseren energietransitie initiatieven • Segment specifieke maatregelen zoals faciliteren efficiëntie aanpak containerbinnenvaart • Invzetten op een toekomstbestendig chemie cluster • Taskforce NET (New Energy Taskforce)

Strategisch risico	Maatregel
Toprisico: Congestie in en rond haven (beschikbare infra en bereikbaarheid) <i>Congestie in en rond de haven veroorzaakt door slechte kwaliteit, inefficiënte benutting van bestaande infrastructuur, gebrek aan benodigde infrastructuur, extreem weer (w.o. overstromingen, lage waterstanden welke verergerd worden door klimaatverandering) of andere oorzaken. Dit verstoort logistieke ketens en leidt mogelijk tot onveilige situaties. En gebrek aan benodigde infrastructuur vertraagt verduurzaming, digitalisering, heeft een negatieve impact op de fysieke, waaronder nautische toegankelijkheid van de haven, tast het ondernemingsklimaat, concurrentiepositie haven en het verdienvermogen van HbR aan.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: Toekomstbestendig verdienvermogen	• Investeren in infrastructuur in de haven en achterlandtransport • Deelnemen aan Zuid-Holland Bereikbaar • Containerbinnenvaartoverleg en -initiatieven faciliteren • Aanvalsplan spoorgoederenvervoer: maatregelen voor betrouwbaar, concurrerend spoorgoederenvervoer • Taskforce NET (New Energy Taskforce) • Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven (w.o. Virtual Energy System, Starlings) • Lobby op relevante dossiers zoals spoorprojecten HIC, vervanging Suurhoffbrug • Deelname aan diverse overleggen zoals MIRT-goederenvervoercorridors, High Level Meeting
Toprisico: Gebrek aan digitalisering logistieke ketens, energie en industrie <i>Digitalisering in de logistieke ketens, energie en industrie vindt te weinig plaats. Doordat bijvoorbeeld de juiste tools ontbreken en/of doordat partijen geen vertrouwen hebben in elkaar en/of de data. Duurzaam(re), veilige(re), efficiënter(e) opties door inzet van digitalisering blijven onbenut. Dit werkt vertragend op verduurzaming, veiligheidsverbetering en het optimaliseren van de operationele performance van de haven, beïnvloedt het ondernemingsklimaat negatief, tast de concurrentiepositie van haven en het toekomstig verdienvermogen van HbR aan.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: Toekomstbestendig verdienvermogen	• Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven (w.o. Virtual Energy System, Starlings) • Initiëren en/of deelnemen aan diverse initiatieven en samenwerkingen waaronder Green en Digital corridors, Digitaal Infrastructuur Logistiek • Medeoprichter en aandeelhouder van Portbase • Faciliteren cybersecurity in de haven • Borgen juiste competenties medewerkers via onder meer opleidingen en trainingen

Strategisch risico	Maatregel
Toprisico: Reductie CO2 haven ≤2030 en transformatie industrie- en chemiecomplex ≤2030 en >2030 met behoud van leveringszekerheid en strategische autonomie slaagt niet <i>Reductie CO2 haven ≤2030 en transformatie industrie- en chemiecomplex ≤2030 en >2030 met behoud van leveringszekerheid en strategische autonomie slaagt niet vanwege diverse oorzaken (bijv. ongunstige ondernemingsklimaat). Dit heeft een negatief effect op het klimaat, vergroot het risico op een rechtszaak aangespannen door belangenorganisaties, verslechtert het imago, draagvlak en concurrentiepositie van HbR</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: Klimaatneutraal & circulair	• Opzetten en realiseren energietransitie initiatieven • Opzetten en realiseren digitaliseringsinitiatieven (w.o. Virtual Energy System, Starlings) • Initiëren en deelnemen aan onder meer Green en Digital corridors, Versnellingshuis Energietransitie HIC, Cluster Energie Strategie (CES) Rotterdam-Moerdijk, Europese waterstofalliantie, Hydrogen Council, UN Race to Zero, New Energy Taskforce, duurzame warmtesamenwerking, World Economic Forum, Recharge Rotterdam
Toprisico: Reductie CO₂ HbR slaagt niet ≤2030 <i>Het verminderen van de CO₂ uitstoot van de eigen HbR bedrijfsvoering slaagt niet ≤2030 vanwege diverse oorzaken (bijv. ongunstige ondernemingsklimaat). Dit heeft een negatief effect op het klimaat, tast de leidende positie die HbR wilt innemen in verduurzaming aan, verslechtert het imago, draagvlak en concurrentiepositie van HbR.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: Klimaatneutraal & circulair	• Opzetten en uitvoeren verduurzamingsinitiatieven zoals: - Vlootvernieuwing - Emissiearm baggeren - Verduurzaming vastgoedportefeuille • Inkoop duurzame energie

Strategisch risico	Maatregel
Toprisico: Ideologische/interstatelijke conflicten, geopolitieke/geo-economische spanningen <i>Ideologische/interstatelijke conflicten, geopolitieke/geo-economische spanningen leiden tot aanslag(en), sabotage(s), (en mogelijke sancties) met als gevolg disruptie in de logistieke ketens. Dit raakt bedrijven in de haven, heeft een negatieve impact op veiligheid, bereikbaarheid en het imago van haven en HbR.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: Weerbaarheid, leveringszekerheid & strategische autonomie	• Jaarlijkse integrale veiligheidsmonitor (IVM) cyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen • Volgen ontwikkelingen en voorbereid zijn door plannen te maken, te oefenen en in gesprek te blijven met diverse partijen

Nadere toelichting op Top risico: Ideologische/interstatelijke conflicten, geopolitieke/geo-economische spanningen

Dit risico is in de loop van 2025 toegenomen en zal naar verwachting verder toenemen. De snelheid waarmee dreigingen zich ontwikkelen en de daarmee gepaard gaande onvoorspelbaarheid maken het uitdagend. Toenemende geo-economische spanningen leiden bovendien tot steeds complexere sanctieregimes. Omdat onvoorspelbaarheid het nieuwe normaal lijkt te worden, kunnen we ons juist daar gericht op voorbereiden. Dit doen we door ontwikkelingen nauwlettend te volgen, vooruit te denken in verschillende scenario's, plannen te maken en te oefenen. Daarbij zoeken en onderhouden we actief contact met relevante partners. De aandacht voor onze eigen weerbaarheid én die van de haven blijft onverminderd groot en is stevig verankerd als strategisch speerpunt. Over de specifieke acties en maatregelen die wij nemen, wordt in dit verslag bewust beperkt transparantie geboden.

Strategisch risico	Maatregel
Toprisico: Afnemend draagvlak haven en industrie <i>Opinie, perceptie en waardering van publiek en omwonenden voor haven en industrie verandert negatief. Het draagvlak neemt af waardoor de licence to operate/develop van haven en HbR onder druk komt te staan. Dit tast het ondernemingsklimaat (investerings- en vestigingsbereidheid bedrijven), concurrentiepositie van haven en verdienvermogen van HbR aan, werkt mogelijk vertragend op verduurzamings- en digitaliseringsinitiatieven. Oorzaken voor afnemend draagvlak kunnen divers zijn zoals ondermijnende criminaliteit, majeure incidenten, niet slagen in verduurzaming.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: In balans met de maatschappij en omgeving	• Monitoren draagvlak voor haven en industrie via onder meer regulier reputatieonderzoek, stuur- en expertgroep Omgeving en waar nodig/mogelijk treffen van gerichte maatregelen • Identificeren, opbouwen en onderhouden relaties met diverse instanties op lokaal/regionaal/ nationaal niveau • Intensiveren dialoog met omgeving • Toepassen Strategisch Omgevingsmanagement in projecten en programma's • Zorgen voor/bijdrage aan een veilige haven (o.a. cyber, nautisch, ondermijning) en goede leefomgeving (o.a. geluid, luchtkwaliteit, natuur)
Toprisico: Negatieve milieu impact haven <i>Extreme, negatieve milieu impact (zoals geluid- en geuroverlast, lucht-, bodem- en waterverontreiniging) veroorzaakt door operaties in het haven en industriecomplex. Dit tast de leefbaarheid in en rond de haven aan, leidt tot afname biodiversiteit en heeft een negatieve impact op het imago van de haven en HbR, wat uiteindelijk resulteert in afnemend draagvlak voor haven en industrie en financiële schade HbR.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: In balans met de maatschappij en omgeving	• In klantcontracten duidelijk vastleggen van wederzijdse verantwoordelijkheden • E-nose netwerk i.s.m. DCMR: netwerk van elektrische neuzen ter detectie van gevaarlijke gassen en/of hinderlijke geuren in de haven • Bureaustudie inventarisatie PFAS locaties i.s.m. gemeente Rotterdam • Verkenning ten behoeve van een gebiedsgerichte aanpak van PFAS-verontreiniging in het havengebied samen met onder meer DCMR, Rijkswaterstaat, ministerie van I&W, Deltalinqs, gemeente Rotterdam • Uitvoeren van diverse projecten, pilots die bijdragen aan natuur en biodiversiteit in de haven, bijv. pilotproject Oesterriffen, bijdragen aan natuur op landtong Rozenburg, de Vogelvallei

Nadere toelichting op Toprisico: Negatieve milieu impact haven - PFAS

Havenbedrijf Rotterdam kan - op plaatsen waar de vervuiler niet aanspreekbaar is (bijv. door faillissement) - mogelijk door het bevoegde gezag aangesproken worden voor het nemen van tijdelijke beschermingsmaatregelen om onaanvaardbare risico's voor de gezondheid (als gevolg van directe of indirecte blootstelling) te voorkomen of beperken. Dit kan een negatieve financiële impact op het Havenbedrijf Rotterdam hebben.

Voor 2026 is de verwachting dat het Havenbedrijf Rotterdam onderzoekskosten zal maken. De noodzaak en omvang van kosten voor tijdelijke beschermingsmaatregelen of saneringskosten kan nog niet goed worden ingeschat. Dit komt omdat de omvang nog niet goed genoeg in beeld is en het beleid rond PFAS nog in ontwikkeling is. Ook geldt voor PFAS dat er nog geen sprake is van een destructieve saneringstechniek. Welke kosten gemaakt moeten worden, is afhankelijk van zowel beleidsmatige als van technische ontwikkelingen. De kosten zijn ook sterk afhankelijk van de locatie(s) waar de verontreiniging wordt aangetroffen. We gaan nu uit van de worst case en schalen daarom de financiële impact op major. We schalen de kans dat Havenbedrijf Rotterdam de kosten draagt vanuit onzekerheid nu in op 'probable' kans (50%).

Om de situatie binnen Rotterdam goed in beeld te brengen, laten het Havenbedrijf Rotterdam en de gemeente Rotterdam gezamenlijk een bureaustudie uitvoeren door adviesbureau Arcadis. Dat gebruikt hiervoor openbare bronnen, zoals vergunningen en luchtfoto's. De resultaten worden in 2026 verwacht. Op basis van de resultaten van de inventarisatie worden een visie en strategie ontwikkeld voor een eventueel vervolgtraject. Het Havenbedrijf Rotterdam vervult hierin een actieve rol als beheerder van de haven en draagt hiermee bij aan een veilige, duurzame en leefbare havenomgeving.

Het nationale beleid rondom de aanpak van PFAS-verontreinigingen is nog volop in beweging. Havenbedrijf Rotterdam werkt samen met DCMR, de gemeente Rotterdam, provincie Zuid-Holland en het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat aan een verkenning ten behoeve van een gebiedsgerichte aanpak van PFAS-verontreiniging in het havengebied. De lopende onderzoeken zijn daarvoor belangrijke bouwstenen.

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 of producten/diensten.

Inherent aan de geopolitieke ontwikkelingen en de toenemende toegankelijkheid van geavanceerde technologie, ook voor kwaadwillende(n), blijven cyberrisico's en veiligheidsrisico's in het fysieke domein zich continu ontwikkelen en kunnen er nieuwe risico's bijkomen.

Wij realiseren ons dat alertheid voor deze ontwikkelingen en het nemen van acties om ons risicobeheersings- en controlesysteem hierop aan te passen en aan te laten sluiten, essentieel zijn om de operationele risico's die hieruit voortvloeien zoveel mogelijk te beheersen en in geval risico's zich materialiseren, de gevolgen zoveel mogelijk te mitigeren. Daarom werken wij voortdurend aan het ontwikkelen van onze preventieve beheersmaatregelen in het cyber en het fysieke domein, evenals het ontwikkelen en testen van response protocollen in geval van incidenten. Daarnaast passen we Business Continuity Management toe om goed voorbereid te zijn op allerlei mogelijke verstoringen, zodat de bedrijfscontinuïteit van HbR wordt geborgd.

Operationeel risico	Maatregel
Toprisico: Major (nautisch) incident <i>Er vindt een zeer ernstig (scheeps)ongeval plaats in de haven en/of het aanloopgebied voor de kust. Oorzaken kunnen divers zijn, waaronder (maar niet beperkt tot) extreem weer, kwaadwillige handelingen (bijv. cyberaanval, terroristische aanslag, ondermijnende criminaliteit), niet-naleving van milieu en veiligheid (zee)scheepvaartregels, onveilig vaargedrag, werken/werksituaties. Dit verstoort logistieke ketens, kan leiden tot milieuverontreiniging en/of congesties in en rond de haven, en heeft een majeure impact op de mens veiligheid, milieu, bereikbaarheid, klanten in de haven, het imago van HbR en haven, en/of leidt tot majeure financiële schade voor het HbR.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: In balans met de maatschappij en omgeving	• Havenmeester organisatie (o.a. verkeersbegeleiding, inspectie) waarborgt een 24/7 operatie • Jaarlijkse integrale veiligheidsmonitor (IVM) cyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen • 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 en het doorvoeren van verbeteringen • Risk en control assessments afdelingen: havenmeester, asset management, havenontwikkeling • Beheersmaatregelen voortvloeiend uit risicoanalyses op onder meer nautische veiligheid, evenementen, projecten, onderhoud assets • Periodiek in kaart brengen risico's voor HbR en haven als gevolg van klimaatverandering (stijgende zeespiegel, hitte, droogte, neerslag, enzovoorts) en waar mogelijk/nodig maatregelen treffen • Business Continuity Management HbR
Toprisico: Cyberaanval HbR/haven <i>De Rotterdamse haven (waaronder HbR) wordt geraakt door een cyberaanval waardoor niet meer gesteund kan worden op de beschikbaarheid, integriteit of vertrouwelijkheid van vitale systemen van HbR en bedrijven in de haven. Dit verstoort de logistieke ketens en heeft een negatieve impact op de veiligheid, bereikbaarheid en het imago van HbR en de Rotterdamse haven.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: Weerbaarheid, leveringszekerheid & strategische autonomie	• Deelname aan onder meer NCSC- ISAC • Toewerken naar via FERM-Zeehavens en onder aansturing van BOZ i.s.m. andere nationale zeehavens uitvoering geven aan Nationale Cyber Strategie • Haven Cybermeldpunt • Havenbrede crisis oefening • Technische maatregelen op HbR IT infrastructuur • Cyber security awareness trainingen • Periodieke toetsing werking cyber security maatregelen • Risk en control assessment afdeling Digital &IT • Jaarlijkse integrale veiligheidsmonitor (IVM) cyclus en -rapportage over status diverse veiligheidsdomeinen • Business Continuity Management HbR

Operationeel risico	Maatregel
Toprisico: Gebrek aan talent voor haven en HbR, nu en in de toekomst <i>Ontbreken van talent voor haven en HbR nu en in de toekomst als gevolg van diverse oorzaken zoals krimpende beroepsbevolking, afnemend draagvlak haven en industrie, mismatch tussen onderwijs en benodigde banen in het haven industrie complex, non-inclusieve arbeidsmarkt (geen gelijke kansen op werk), slechte arbeidsomstandigheden. Hierdoor heeft de haven en HbR niet de juiste kwaliteit en kwantiteit mensen om weerbaar en veerkrachtig te zijn, in te spelen op huidige en toekomstige uitdagingen. Dit heeft een negatieve impact op imago haven en HbR, tast ook het ondernemingsklimaat, concurrentiepositie van haven en verdienvermogen HbR aan.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: Toekomstbestendig verdienvermogen	- Werken aan een toekomstbestendige haven door instroom, doorstroom talent en inclusie te versterken via diverse samenwerkingsverbanden zoals Human Capital Coalitie Energietransitie, Human Capital Zuid-Holland Akkoord, platform Werken in de Rotterdamse haven.nl, programma energietransitie voorgezet onderwijs - Vergroten toekomstbestendigheid en wendbaarheid HbR via talentmanagement, bij- en omscholingsstrategie, training en ontwikkeling (onder andere e-learning platform Port Academy) en programma's zoals Diversiteit en Inclusiviteit, Digitale Wendbaarheid, Leiderschap
Toprisico: Ondernijnde criminaliteit in de haven <i>Door de vraag naar drugs en winstgevendheid hiervan voor criminelen vindt er druggerelateerde ondernijnde criminaliteit plaats in de haven. Dit verslechtert de leefbaarheid in en rond de haven, leidt mogelijk tot majeure incidenten, vermindert het draagvlak, heeft een negatieve impact op de veiligheid en het imago van de haven en HbR, schaadt het ondernemingsklimaat.</i> Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: In balans met de maatschappij en omgeving	- Cameraplatform Haven Rotterdam - Vertrouwensketen (veilig vrijstellen containers) - Deelname aan programma integrale haven (Rotterdamse haven, Veilige haven) - Beperken incidenten als gevolg van drugscriminaliteit via onder meer bijdrage vanuit ISPS certificering - Samenwerking en kennisuitwisseling met onder andere cargadoors, containerterminals, mainports zoals Schiphol en Floraholland, bedrijven zoals ProRail - Deelname aan Port Alliance Rotterdam wat aansluit op het EU-brede initiatief European Ports Alliance voor havensamenwerking tegen georganiseerde criminaliteit - Bescherming medewerkers tegen ronselactiviteiten drugscriminelen (awareness trainingen)

Operationeel risico	Maatregel
Toprisico: Projecten niet binnen scope, tijd en budget <i>Door diverse oorzaken worden projecten niet binnen de afgesproken scope, geplande tijd en het vastgestelde budget gerealiseerd. Projectresultaten worden te laat of incompleet opgeleverd, waardoor realisatie van (strategische) doelstellingen in het gedrang komt.</i>	- Projectbeheersing conform HbR projectmanagement aanpak: PM@HbR voor infraprojecten, Agile@HbR voor digitaal zware projecten - Inrichten van adequate projectgovernance - Uitvoeren van project Value Assurance Reviews (VAR's) - Monitoring projectbeheersing door product- en projectboards - Projectvoortgangsrapportage in reguliere kwartaalrapportages aan Directieteam
Toprisico: Falen van HbR assets <i>Assets falen, presteren ondermaats of vallen uit door veroudering, kwaadwillige handelingen (bijv. cyberaanval, terroristische aanslag, ondernijnde criminaliteit) of andere oorzaken. Dit leidt mogelijk tot majeure incidenten, heeft een negatieve impact op de veiligheid en bereikbaarheid van de Rotterdamse haven.</i>	- Periodiek risk based onderhoud en inspecties - Strategische spare voorraad Vessel Traffic System / Radarsysteem - Redundantie kritische assets - Contractuele afspraken met externe partijen waaronder samenwerking met Rijkswaterstaat (RWS) m.b.t. zoutvoorraad

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
Toprisico: Compliance issues buitenlandse en inkoopactiviteiten <i>Imago- en/of financiële schade als gevolg van buitenlandse en/of inkoopactiviteiten en de daaruit volgende exposure op compliance issues zoals sancties, mensenrechten, corruptie.</i>	• Integriteitstrainingen medewerkers • Beheersmaatregelen voortvloeiend uit risicoanalyse corruptie- en mensenrechtenissues buitenlandse en inkoopactiviteiten • Integriteit due diligences potentiële (internationale) partners • Hanteren gedragscode voor leveranciers en specifieke tendercriteria • Periodieke controle via onder meer control framework deelnemingen, inkoop
Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: In balans met de maatschappij en omgeving	
Toprisico: Integriteitsschendingen (incl. fraude) door HbR <i>Integriteitsschending ofwel allerlei vormen van niet integer handelen waaronder fraude, corruptie, schending mensen- en arbeidsrechten, overtreding van externe wet- en regelgeving en interne regels door HbR medewerkers (incl. inhuur). Dit leidt tot financiële en/of imagoschade met mogelijk ook een negatieve impact op mens veiligheid, milieu en uitvoering van de kerntaken van het HbR (afhankelijk van de integriteitsschending/specifieke geval). Oorzaken kunnen divers zijn, zoals onbekendheid/bewustzijn externe en interne regels, opzettelijk/kwaadwillig handelen, snel veranderende, complexe wet- en regelgeving.</i>	• Bescherming medewerkers tegen ronselactiviteiten drugsdelinquenten (awarenesstrainingen) • Risk based screeningsaanpak • Verankering Bedrijfscode in denken en doen via onder andere kernteam integriteit, onboardingprogramma, trainingen • Control frameworks voor processen zoals zeehavengelden, contractopbrengsten, inkoop, belastingen, deelnemingen • Compliance raamwerk incl. beleid, jaarlijkse assessmentcyclus door eigenaren wet- en regelgevingsgebieden zoals sanctiewetgeving • Internal audit en Finance hebben gezamenlijk een paper opgesteld met betrekking tot de beheersing van de geïdentificeerde (inherente) frauderisico's, op basis van een Fraud Risk Assessment (FRA)-raamwerk • Audits op checks en balances
Relatie met Ondernemingsstrategie- strategisch speerpunt: In balans met de maatschappij en omgeving	

Financiële en duurzaamheidsverslagleggingsrisico's

Financiële verslaggevingsrisico's en duurzaamheidsverslaggevingsrisico's betreffen risico's, die van invloed zijn op de betrouwbaarheid van financiële en duurzaamheidsverslaggeving. Deze zijn geen onderdeel van de lijst toprisico's. Net zoals financiële risico's die betrekking op de financiële positie en onder andere renterisico, valutarisico en onzekerheden in de mogelijkheden om financiering aan te trekken omvatten. Zie grondslagen voor waardering van activa en passiva voor een uitgebreide toelichting op onze [financiële risico's](#).

Financiële en duurzaamheids verslaggevingsrisico	Maatregel
Risico: <i>geen getrouw beeld van van het vermogen, de financiële positie, het resultaat van de vennootschap</i>	• Control frameworks voor processen zoals zeehavengelden, contractopbrengsten, inkoop, belastingen, deelnemingen • Dashboards die inzicht geven in welke controls gedurende het jaar door Finance zijn getest op werking • Finance stelt elk kwartaal een interne toelichting op. Deze toelichting bevat analyses en verklaringen over het verloop van de posten op de balans en in de winst- en verliesrekening • Internal audit en Finance hebben gezamenlijk een paper opgesteld met betrekking tot de beheersing van de geïdentificeerde (inherente) frauderisico's, op basis van een Fraud Risk Assessment (FRA)-raamwerk
Risico: <i>de KPI's op de materiële thema's bevatten materiële onjuistheden</i>	• Het proces van de duurzaamheidsverslaggeving t.b.v. het jaarverslag en de rapportage van de KPI's op de belangrijkste thema's worden jaarlijks geaudit door de Interne Audit Dienst. De (dubbele) materialiteitsanalyse en de risico/impact analyses zijn daar een onderdeel van

Opgetreden risico's en onzekerheden

De top risico's 'Hoge vestigings- en ketenkosten' en 'Major niet-nautisch incident' zijn opgetreden.

Het top risico 'Hoge vestigings- en ketenkosten' is opgetreden in de vorm van meerdere chemiebedrijven die hun fabriek in de Rotterdamse haven (gedeeltelijk) hebben gesloten of voornemens zijn te sluiten. Deze gebeurtenissen hadden op de financiële positie over 2025 geen materiële financiële impact op het Havenbedrijf Rotterdam. Voor nadere toelichting wordt verwezen naar de jaarrekening. Wel heeft dit risico een belangrijke impact op de ervaring en perceptie van het ondernemingsklimaat door (potentiële) klanten en onze concurrentiepositie als Havenbedrijf Rotterdam en haven. De impact op de middellange termijn kan daarmee groter zijn.

Het top risico 'Major niet-nautisch incident' is opgetreden in de vorm van de twee dodelijke ongevallen bij Steinweg (op 19 juni en 22 september jl.) met meerdere slachtoffers. Havenbedrijf Rotterdam had geen betrokkenheid bij de ongevallen. Veiligheid in de eigen operatie is de verantwoordelijkheid van het desbetreffende bedrijf. Echter wij hechten veel waarde aan veiligheid in de haven. Ook schaadt negatieve media-aandacht hierover de aantrekkelijkheid om te werken in de haven en daarmee ook Havenbedrijf Rotterdam.

Verder zijn er 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.

Wijze van evaluatie en onderbouwing van de directie op de effectiviteit van het risicobeheersing en controlesysteem

Toprisico's en risicodialoog in het directieteam

De belangrijkste bedrijfsbrede risico's (toprisico's) worden twee keer per jaar vastgesteld door het directieteam. Deze risico's zijn belegd bij risico-eigenaren binnen de organisatie, die verantwoordelijk zijn voor de doorontwikkeling en monitoring van bijbehorende maatregelen. In het directieteam wordt periodiek de status van de top risico's besproken, inclusief de voortgang van maatregelen die door of namens de risico-eigenaar zijn geïnitieerd.

Daarnaast bespreekt het directieteam ieder kwartaal de managementrapportage. Deze rapportage geeft inzicht in de beheersing van financiële risico's – waaronder de risico's ten aanzien van de financiële verslaggeving – duurzaamheidsverslaggeving, compliance en operationele risico's. Tevens wordt via deze rapportage de opvolging van aanbevelingen uit audits door de Interne Auditdienst gevolgd.

Nadere toelichting evaluatie per risicocategorie door de directie

Onderstaand volgt een nadere toelichting op de wijze waarop de directie van Havenbedrijf Rotterdam de effectiviteit van het interne risicobeheersings- en controlesysteem heeft beoordeeld.

Er wordt vier keer per jaar een financiële toelichting opgesteld met diepgaande analyses en verklaringen van de financiële resultaten over het lopende jaar. Deze toelichting wordt tweemaal per jaar uitgebreid besproken in de directie. Daarnaast zijn voor de belangrijkste financiële processen control-frameworks ingericht die jaarlijks worden geëvalueerd op opzet, bestaan en werking door de afdeling Finance. Hiermee is inzicht verkregen in de mate waarin deze processen bijdragen aan een betrouwbare financiële verslaggeving. Ook evalueert de directie één keer per jaar het meerjarig Financieel Plan waarbij rekening wordt gehouden met verschillende financiële scenario's. Aanvullende analyses zijn uitgevoerd in 2025 gezien de geopolitieke en – economische ontwikkelingen. Dit heeft niet geleid tot een afwijkend beeld rond de continuïteitsverwachting.

Financiële verslaggeving

Deze werkzaamheden vormen de basis voor onze evaluatie van de opzet en werking van onze risicomanagement- en controlesysteem ten aanzien van de financiële verslaggeving. Dit systeem heeft tot doel – rekening houdend met onze risicobereidheid – de betrouwbaarheid te borgen van de financiële verslaggeving bij het zekerheidsniveau dat de directie nastreeft en afgeeft in de managementverklaring (redelijke mate van zekerheid)

Duurzaamheidsverslaggeving

De duurzaamheidsinformatie wordt mede opgesteld binnen het proces van integrated reporting, waarin sturing en beheersing plaatsvindt op de - door het directieteam - vastgestelde materiële thema's. De dubbele materialiteitsanalyse vormt hierbij het uitgangspunt. De voorbereiding van het jaarverslag vindt plaats door de afdeling Finance, waarna het concept vóór publicatie wordt besproken in het directieteam. Onze Interne Auditdienst voert jaarlijks een audit uit op zowel tekstclaims als KPI's op de materiële thema's in ons jaarverslag. Wij werken toe naar de evaluatie van de werking van de beheersmaatregelen ter afdekking van de duurzaamheidsverslaggevingsrisico's.

De opzet van het proces voor integrated reporting en de audit die onze Interne Auditdienst uitvoert, vormen de basis voor onze evaluatie van de opzet van ons risicomanagement- en controlesysteem ten aanzien van de duurzaamheidsverslaggeving. Dit systeem heeft tot doel – rekening houdend met onze risicobereidheid - de betrouwbaarheid van de duurzaamheidsverslaggeving te borgen bij het zekerheidsniveau dat de directie nastreeft en afgeeft in de managementverklaring (beperkte mate van zekerheid).

Operationele risico's

Onze kwartaalrapportage bevat relevante recente ontwikkelingen, prestaties en voortgang op diverse operationele gebieden, zoals projecten, nautische en IT inclusief cybeveiligheid en privacy. Ook bespreekt de directie tweewekelijks de relevante stand van zaken en gebeurtenissen rond operationele activiteiten inclusief risico's en beheersmaatregelen. In deze vergaderingen worden bepalende gebeurtenissen op de domeinen veiligheid, IT inclusief cyber, projecten en onderhoud wanneer relevant besproken. Daarnaast zijn in 2025 risk- en control-assessments uitgevoerd binnen de operationele afdelingen van de Divisie Havenmeester, Asset Management, Port Development en Digital & IT. De bevindingen zijn besproken in de managementteams van de betrokken afdelingen en vervolgens in de Algemene directie, in aanwezigheid van de hoofden Finance en Interne Auditdienst. Deze assessments hebben inzicht gegeven in de voornaamste risico's en de opzet van aanwezige beheersmaatregelen per afdeling. De uitkomsten vormen een belangrijke bouwsteen voor het versterken van het integrale beeld van de effectiviteit van ons risicobeheersings- en controlesysteem. Zo werken wij bijvoorbeeld verder aan de ontwikkeling van onze IT beheersing met de implementatie van een overkoepelend IT controleraamwerk en de versterking van het autorisatiemanagement binnen onze kernsystemen. Hiermee werken wij toe naar de evaluatie van zowel de opzet als de werking van beheersmaatregelen ten aanzien van operationele risico's.

De periodieke besprekingen over de operationele activiteiten, de kwartaalrapportages en de inzichten uit de risico- en control assessments van de operationele afdelingen vormen de basis voor onze evaluatie van de opzet van ons risicomanagement- en controlesysteem ten aanzien van de operationele risico's. Dit systeem heeft tot doel deze risico's effectief te beheersen - rekening houdend met onze risicobereidheid - bij het zekerheidsniveau dat de directie nastreeft en afgeeft in de managementverklaring (enige mate van zekerheid).

Compliance risico's

Het compliance beleid is vastgesteld door de directie en is gebaseerd op een totaal overzicht van relevante wet- en regelgeving. De actualiteit en volledigheid wordt getoetst met de experts in de organisatie en met ondersteuning van een externe deskundige.

Daarnaast wordt jaarlijks een compliance control self-assessment uitgevoerd. Met deze assessment is inzicht verkregen in de volwassenheid van de compliance-organisatie en de mate waarin wordt voldaan aan relevante wet- en regelgeving. De uitkomsten, inclusief de voorstellen voor verbetering worden als onderdeel van de Q2-kwartaalrapportage besproken in het directieteam. Voorstellen voor verdere verbetering zijn het borgen van compliance in de actualisatie van procesbeschrijvingen die momenteel gefaseerd wordt uitgevoerd en op individuele wet- en regelgeving toetsen van de effectiviteit van de beheersing. Met mogelijke verbeteringen als vervolgstap. Hiermee werken wij toe naar de evaluatie van de werking van de beheersing ten aanzien van compliance risico's.

De inzichten uit deze analyses vormen de basis voor onze evaluatie van de opzet van ons risicomanagement- en controlesysteem ten aanzien van de compliance risico's. Dit systeem heeft tot doel deze risico's effectief te beheersen - rekening houdend met onze risicobereidheid - bij het zekerheidsniveau dat de directie nastreeft en afgeeft in de managementverklaring (enige mate van zekerheid).

5.9 MANAGEMENTVERKLARING

De Algemene directie is verantwoordelijk voor de effectiviteit van de opzet en werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem van Havenbedrijf Rotterdam.

De Algemene directie heeft de opzet van het interne risicobeheersings- en controlesysteem gedurende 2025 geëvalueerd voor zowel de operationele en compliance risico's als de financiële en duurzaamheidsverslaggevingsrisico's en informatie hierover, zoals benoemd in dit jaarverslag. Tevens heeft de Algemene directie voor de financiële verslaggevingsrisico's de werking van dit systeem geëvalueerd.

De uitgevoerde evaluatie is gebaseerd op rapportages en informatie van de verschillende afdelingen en partijen, die deel uitmaken van ons interne risicobeheersings- en controlesysteem. De uitkomsten van deze evaluatie zijn besproken met de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen, in aanwezigheid van de interne auditor en externe accountant. Tevens heeft in dit overleg een gezamenlijke eindevaluatie van de effectiviteit van het interne risicobeheersings- en controlesysteem door de Algemene directie met de Auditcommissie van de Raad van Commissarissen plaatsgevonden. De voorzitter van de Audit committee heeft in de reguliere Raad van Commissarissen vergadering de uitkomsten en conclusies teruggekoppeld. Tevens is het verslag van de vergadering gedeeld met de gehele Raad van Commissarissen.

Met in achtneming van het feit dat geen enkel systeem absolute zekerheid biedt over het realiseren van strategische, operationele, compliance en verslaggevingsdoelstellingen, noch dat zij alle fouten, onnauwkeurigheden, fraude, operationele problemen en overtreding van wet- en regelgeving kunnen voorkomen, en op basis van onderstaande definities van de gehanteerde zekerheidsniveaus in dit verslag:

Zekerheidsniveau	Definitie
Redelijke mate van zekerheid financiële verslaglegging	Hiermee bedoelt Havenbedrijf Rotterdam, dat het interne risicobeheersings- en controlesysteem zodanig is ingericht en is geëvalueerd op zijn werking, dat de belangrijkste risico's ten aanzien van alle kwaliteitsaspecten (zoals juistheid, volledigheid en tijdigheid) die horen bij onze financiële jaarverslaggeving op een zodanige wijze worden beheerst, dat het nagenoeg zeker is dat materiële onjuistheden voorkomen of tijdig ontdekt worden. Materiele onjuistheden moeten hierbij worden gezien vanuit wat in het maatschappelijk verkeer op basis van de betreffende verslaggevingsstelsels gebruikelijk is. Voor een nadere toelichting op de interne beheersingsactiviteiten en de beoordeling die is uitgevoerd om dit zekerheidsniveau te realiseren, wordt verwezen naar de desbetreffende paragraaf in het jaarverslag.
Bepaalde mate van zekerheid duurzaamheidsverslaglegging	Hiermee bedoelt Havenbedrijf Rotterdam, dat het interne risicobeheersings- en controlesysteem zodanig is ingericht en geëvalueerd op haar opzet, dat niet gebleken is, dat de belangrijkste risico's ten aanzien van alle kwaliteitsaspecten (zoals juistheid, volledigheid en tijdigheid) die horen bij onze duurzaamheidsverslaggeving op een zodanige wijze worden beheerst, dat materiële onjuistheden niet voorkomen of niet tijdig ontdekt worden. Materiele onjuistheden moeten hierbij worden gezien vanuit wat in het maatschappelijk verkeer op basis van de betreffende verslaggevingsstelsels gebruikelijk is. Voor een nadere toelichting op de interne beheersingsactiviteiten en de beoordeling die is uitgevoerd om dit zekerheidsniveau te realiseren, wordt verwezen naar de desbetreffende paragraaf in het jaarverslag.

Zekerheidsniveau	Definitie
Enige mate van zekerheid operationele en compliance	Hiermee bedoelt Havenbedrijf Rotterdam, dat het interne risicobeheersings- en controlesysteem zodanig is ingericht en geëvalueerd op haar opzet, dat er geen aanwijzingen bestaan dat de belangrijkste risico's op een zodanige wijze worden beheerst, rekening houdend met de risicobereidheid van Havenbedrijf Rotterdam, niet voorkomen of niet tijdig ontdekt worden. De inrichting van het interne risicobeheersings- en controlesysteem volgt mede uit de beoordeling van de operationele of compliance risico's. Dit wordt gedaan op basis van de kans en de mogelijke gevolgen die dit heeft voor het Havenbedrijf Rotterdam als het risico zich voor doet. Voor een nadere toelichting op de interne beheersingsactiviteiten en de beoordeling die is uitgevoerd om dit zekerheidsniveau te realiseren, wordt verwezen naar de desbetreffende paragraaf in het jaarverslag.

- in het verslag de door het bestuur geïnventariseerde en geanalyseerde materiële risico's en onzekerheden die verbonden zijn aan de strategie en de activiteiten van Havenbedrijf Rotterdam zijn vermeld, die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van Havenbedrijf Rotterdam voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.

verklaren wij dat:

- dit jaarverslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van het interne risicobeheersings- en controlesysteem in 2025;
- voornoemd systeem over 2025 een redelijke mate van zekerheid geeft dat de financiële verslaggeving op basis van BW2 Titel 9 geen onjuistheden van materieel belang bevat en het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis;
- voornoemd systeem over 2025 een beperkte mate van zekerheid geeft dat de duurzaamheidsverslaggeving op basis van het Global Reporting Initiative (GRI) raamwerk geen onjuistheden of onvolledigheden van materieel belang bevat;
- voornoemd systeem op balansdatum enige mate van zekerheid geeft dat de operationele en compliance risico's, rekening houdend met de risicobereidheid en de complexiteit van Havenbedrijf Rotterdam, worden beheerst;

JAARREKENING

2025

6.1 Balans

6.2 Winst en verliesrekening

6.3 Kasstroomoverzicht

6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling

6.5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva

6.6 Grondslagen voor de bepaling van het resultaat

6.7 Grondslagen voor het kasstroomoverzicht

6.8 Toelichting op de balans

1. Immateriële vaste activa
2. Materiële vaste activa
3. Financiële vaste activa
4. Vorderingen
5. Liquide middelen
6. Eigen vermogen
7. Voorzieningen
8. Langlopende schulden
9. Kortlopende schulden
10. Niet in de balans opgenomen regelingen
11. Financiële instrumenten en risicobeheersing

6.9 Toelichting op de winst- en verliesrekening

12. Som der bedrijfsopbrengsten
13. Lonen, salarissen en sociale lasten

14. Overige bedrijfslasten
15. Overige toelichtingen op de winst- en verliesrekening
16. Financiële baten en lasten
17. Belastingen
18. Resultaat deelnemingen
19. Werknemers
20. Bezoldiging commissarissen en bestuurders
21. Transacties met verbonden partijen
22. Overzicht deelnemingen
23. Accountantskosten
24. Voorstel winstbestemming - onder voorbehoud
25. Onttrekkingen/stortingen op agio
26. Gebeurtenissen na balansdatum

7. Overige gegevens bij de jaarrekening

27. Statutaire regeling winstbestemming
28. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

6.1 BALANS

(voor resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)	Ref.	31 december 2025	31 december 2024
Activa			
Vaste activa			
Immateriële vaste activa	1	82.831	98.287
Materiële vaste activa	2	4.102.466	4.058.206
Financiële vaste activa	3	1.496.052	1.565.019
		5.681.349	5.721.512
Vlottende activa			
Voorraden		856	858
Vorderingen	4	319.355	276.504
Liquide middelen	5	230.084	309.293
		550.295	586.655
Totaal activa		6.231.644	6.308.167
Passiva			
Eigen vermogen			
Geplaatst aandelenkapitaal	6	900.000	900.000
Agio	6	391.200	391.200
Wettelijke reserve	6	160.567	165.374
Overige reserves	6	3.087.049	2.964.203
Te bestemmen resultaat	6	265.977	273.727
		4.804.793	4.694.504
Voorzieningen	7	43.433	46.050
Langlopende schulden	8	1.150.665	1.322.612
Kortlopende schulden	9	232.753	245.001
Totaal passiva		6.231.644	6.308.167

6.2 WINST EN VERLIESREKENING

(bedragen x € 1.000)	Ref.	2025	2024
Netto-omzet	12	894.461	845.017
Overige bedrijfsopbrengsten	12	45.894	36.984
Som der bedrijfsopbrengsten		940.355	882.001
Lonen, salarissen en sociale lasten	13	-153.459	-139.825
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	1 & 2	-200.207	-178.930
Overige bedrijfslasten	14	-203.337	-178.713
Som der bedrijfslasten		-557.003	-497.468
Bedrijfsresultaat		383.352	384.533
Financiële baten en lasten	16	-42.411	-43.724
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen		340.941	340.809
Belastingen	17	-84.702	-77.536
Resultaat deelnemingen	18	9.738	10.454
Resultaat na belastingen		265.977	273.727

6.3 KASSTROOMOVERZICHT

(bedragen x € 1.000)	Ref.	2025	2024
Bedrijfsresultaat		383.352	384.533
Aanpassingen voor:			
-Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	1+2	200.207	178.930
-Mutaties in voorzieningen	7	-2.049	-5.499
-Afskoop erfpacht	8	-3.328	-3.486
-Reservation fee	8	-738	660
-Winst/verlies als gevolg van afstoting/afboeking vaste activa	1+2	688	-
		194.780	170.605
Mutaties in werkkapitaal:			
-Vorderingen	4	-53.346	-54.343
-Voorraden		2	-206
-Schulden	9	-4.920	2.221
		-58.264	-52.328
Kasstroom uit bedrijfsactiviteiten		519.868	502.810
Ontvangen interest	16	10.297	13.438
Betaalde interest	16	-16.270	-19.378
Betaalde vennootschapsbelasting	17	-48.700	-76.200
		-54.673	-82.140
Kasstroom uit operationele activiteiten		465.195	420.670

(bedragen x € 1.000)	Ref.	2025	2024
Investeringsactiviteiten			
-Vaste activa	1+2	-253.148	-273.811
-Overige bijdragen en subsidies	2	8.256	27.963
-Verstrekte leningen	2	-180	-270
		-245.072	-246.118
Desinvesteringen			
-Vaste activa	1+2	2.575	953
-Aflossingen op langlopende vorderingen	3	225	2.400
		2.800	3.353
Kasstroom uit investeringsactiviteiten		-242.272	-242.765
Financieringsactiviteiten			
Kasstroom vóór financiering		222.923	177.905
Aflossingen op langlopende schulden	8	-161.759	-30.389
Betaald dividend	6	-140.373	-129.034
Kasstroom uit financieringsactiviteiten		-302.132	-159.423
Saldo kasstroom		-79.209	18.482
Saldo geldmiddelen begin boekjaar	5	309.293	290.811
Saldo geldmiddelen eind boekjaar	5	230.084	309.293
Mutatie geldmiddelen		-79.209	18.482

6.4 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING EN RESULTAATBEPALING

Algemene toelichting en grondslagen

Activiteiten

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

- De bevordering van een effectieve, veilige en efficiënte afhandeling van het scheepvaartverkeer en het zorgdragen voor nautische en maritieme orde en veiligheid, alsmede het optreden als bevoegde havenautoriteit in het Rotterdamse havengebied;
- Ontwikkeling, aanleg, beheer (incl. onderhoud) en exploitatie van het haven- en industriegebied in Rotterdam, in de ruimste zin van het woord.

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

Vestigingsadres en structuurregime

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

Op het Havenbedrijf Rotterdam is het verlicht structuurregime van toepassing omdat de aandelen van het Havenbedrijf Rotterdam worden gehouden door publiekrechtelijke rechtspersonen (de gemeente Rotterdam en de Staat der Nederlanden). De toepasselijkheid van het verlicht structuurregime houdt in dat de Algemene Vergadering van Aandeelhouders 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 Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

Activa en verplichtingen worden in het algemeen gewaardeerd tegen de verkrijgings- of vervaardigingsprijs of de actuele waarde. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. Het boekjaar loopt van 1 januari 2025 tot en met 31 december 2025.

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 en Titel 9 BW 2, art. 407 lid 1). De relatieve omvang van de niet geconsolideerde groepsmaatschappijen bedraagt circa 1% van het balanstotaal en de omzet van het Havenbedrijf Rotterdam en de financiële betekenis is daarom te verwaarlozen. Voor een overzicht van de deelnemingen zie [22 'Overzicht deelnemingen'](#).

Verbonden partijen

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

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

Stelselwijzigingen

In 2025 zijn geen stelselwijzigingen doorgevoerd die invloed hebben op het 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. Indien het noodzakelijke inzicht zoals omschreven in Titel 9 BW 2, art. 362, paragraaf 1 dit vereist, is de aard van deze oordelen en schattingen, inclusief de onderliggende assumpties, toegelicht bij de betreffende jaarrekeningpost. In 2025 zijn er geen significante wijzigingen in de wijze van oordelen en schatten. Wel is met ingang van 2025 sprake van een schattingswijziging die van impact is op de activering van IT investeringen als immateriële vaste activa. Dit is het gevolg van een aanscherping in het interne activeringsbeleid en ziet toe op een wijziging in de verhouding van als immateriële vaste activa activeerbare activiteiten (Development, zoals doorontwikkelingen en verbeteringen) en niet als immateriële vaste activa activeerbare activiteiten (Operations, zoals beheer en continuïteit). Doordat Havenbedrijf Rotterdam steeds meer werkt met teams die beide activiteiten uitvoeren ten opzichte van de separate uitvoering van dergelijke activiteiten heeft een herijking plaatsgevonden binnen de verhouding van deze activiteiten op het portfolio van IT projecten. Dit heeft tot gevolg dat ten opzichte van eerdere jaren het aandeel van de IT uitgaven dat als Operations classificeert en in exploitatielasten wordt genomen, groter is geworden. Om het gedeelte dat niet kwalificeert als immateriële vaste activa te bepalen, wordt gebruik gemaakt van verdeelsleutels die aan schatting onderhevig zijn en waar noodzakelijk, periodiek worden herijkt.

Als gevolg van deze schattingswijziging is in 2025 een gedeelte van de immateriële activa in aanbouw overgeboekt naar exploitatielasten en een gedeelte is overgeboekt naar overlopende activa als vooruitbetaalde IT-kosten.

De overige belangrijkste oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen zijn:

Voorziening bodemsanering

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft voor een aantal terreinen de verantwoordelijkheid om bodemverontreiniging te saneren. Voor dit doeleinde wordt een voorziening gevormd, op de wijze zoals is opgenomen in de grondslag voor voorzieningen (zie [6.5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva](#)). De verwachte uitgaven in de toekomst zijn geschat op basis van huidige saneringskosten, zoals bepaald door een externe expert en zijn onderhevig aan wijzigingen in wet- en regelgeving. Voor discontering wordt gebruik gemaakt van de rente op hoge kwaliteits-ondernemingsobligaties per 31 december 2025 en een inschatting van lange termijn inflatie op de saneringskosten. De voorziening voor toekomstige bodemsanering bevat risico's en onzekerheden die van invloed kunnen zijn op de betrouwbaarheid van de schattingen voor toekomstige saneringskosten en daarmee op de hoogte van de opgenomen voorziening.

Interest rate swap

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

Waardering stikstofrechten

Aangekochte stikstofrechten worden ingebracht in de Depositiebank Haven Industrieel Complex en worden gewaardeerd conform de grondslag zoals opgenomen onder immateriële vaste activa (zie ook [6.5 Grondslagen voor waardering activa en passiva](#)). De waardering wordt gedaan op grond van de toepasbaarheid en inzetbaarheid van de stikstofrechten in lijn met de provinciale Beleidsregels Depositiebank Haven Industrieel Complex. Doordat de wet- en regelgeving rondom stikstof onderhevig is aan wijzigingen is de waardering van de stikstofrechten onderhevig aan schattingen. In 2025 is er geen sprake geweest van belangrijke beleidswijzigingen die van invloed zijn geweest op inzetbaarheid en waardering van de stikstofrechten die zijn opgenomen in de Depositiebank Haven Industrieel Complex.

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 1 'Immateriële vaste activa' en 2 'Materiële vaste activa'. Gedurende het jaar wordt getoetst of zich zodanige wijzigingen hebben voorgedaan dat een aanpassing van de economische levensduur noodzakelijk is. Een dergelijke aanpassing wordt toekomstgericht doorgevoerd.

Valutaomrekening

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

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

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

Salderen

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

6.5 GRONDSLAGEN VOOR WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA

Activa

Immateriële vaste activa

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

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

Ten aanzien van de stikstofrechten van het Havenbedrijf Rotterdam is de waardering conform de immateriële vaste activa van toepassing. Dit betekent dat de aangekochte stikstofrechten worden opgenomen tegen de verkrijgingsprijs verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing cumulatieve bijzondere waardeverminderingen. De aangekochte stikstofrechten kunnen pas gebruikt worden wanneer de vergunningen volledig verleend zijn en dat is eveneens het moment dat de stikstofrechten verkocht en vervreemd worden. Omdat de stikstofrechten in de tussentijd niet gereed zijn voor gebruik, is er geen sprake van systematische afschrijvingen en de stikstofaankopen worden verwerkt onder de categorie 'vooruitbetaald op immateriële vaste activa'.

Materiële vaste activa

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

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

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

Zolang het materieel vast actief niet op zijn plaats en in de staat is gebracht voor het beoogd gebruik, worden de opbrengsten uit de verkoop- en de bijbehorende kosten van geproduceerd materiaal per saldo in mindering gebracht op de kostprijs van het actief.

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

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

De afschrijvingsperioden zijn als volgt bepaald:

- Terreinen en infraplus
- Openbare infra, havenbekken en vaarwegen
- Kademuuren, steenglooingen, steigers en afmeervoorzieningen
- Vaste bedrijfsmiddelen en overige activa
- 25 jaar - niet afgeschreven
- 8 - 50 jaar
- 25 - 75 jaar
- 3 - 50 jaar

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

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

Financiële vaste activa

Deelnemingen

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

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

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

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

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

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

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

Latente belastingvorderingen

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

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

Vorderingen

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

Derivaten en hedge accounting

Het beleid van het Havenbedrijf Rotterdam is om een deel van de rente-, valuta- en productprijssico'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. Initieële waardering vindt plaats tegen reële waarde en vervolgwaaardering tegen kostprijs (of lagere reële waarde). Het Havenbedrijf Rotterdam voldoet aan de voorwaarden om kostprijs-hedge-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 ineffactief deel en wordt een kwantitatieve ineffactiviteitsmeting 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) ineffactief is, wordt dit deel zonder kostprijs-hedge-accounting gewaardeerd op kostprijs of lagere marktwaarde en wordt de waardemutatie van het ineffactieve deel ten laste of bij mogelijk latere terugname ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht in de financiële baten en lasten. Het toepassen van kostprijs-hedge-accounting wordt beëindigd als het hedge-instrument afloopt of wordt verkocht, beëindigd of uitgeoefend. Of wanneer de hedge niet langer voldoet aan de voorwaarden voor hedge-accounting.

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

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

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

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

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft het haven- en industriecomplex (HIC) als één kasstroomgenererende eenheid aangemerkt aangezien de kasstromen van alle gebieden in het HIC onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn. Daarnaast kunnen één of meer kasstroomgenererende eenheden worden onderscheiden voor investeringen in extra (individuele) modificaties van objecten die niet overdraagbaar zijn aan andere klanten, omdat zij geen invulling geven aan een havenfunctie (de zogenoemde 'zeer klantspecifieke investeringen'). Voor het HIC wordt twee keer per jaar vastgesteld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Voor zeer klantspecifieke investeringen wordt vastgesteld of er sprake is van een bijzondere waardevermindering indien daar aanwijzingen voor bestaan. Aanwijzingen voor een eventuele bijzondere waardevermindering kunnen zich dus zowel voordoen op het niveau van het HIC als op een lager niveau.

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

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

Indien wordt vastgesteld dat een bijzondere waardevermindering die in het verleden verantwoord is, niet meer bestaat of is afgenomen, dan wordt de toegenomen boekwaarde van de desbetreffende activa niet hoger gesteld dan de boekwaarde die bepaald zou zijn indien geen bijzondere waardevermindering voor het actief zou zijn verantwoord.

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

Vorraden

De voorraden betreffen hoofdzakelijk brandstof, reserveonderdelen en verbruiksmaterialen voor de vaartuigen en technische installaties. De voorraden worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen kostprijs en vervolgens gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of lagere netto-opbrengstwaarde. De netto-opbrengstwaarde is gebaseerd op een verwachte verkoopprijs, onder aftrek van nog te maken kosten voor verkoop.

Vorderingen

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

Liquide middelen

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

Passiva

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. Bij deze contante waarde berekening wordt rekening gehouden met inflatie in de kasstromen en de disconteringsvoet. Indien de tijdswaarde van geld niet materieel is, wordt de voorziening tegen nominale waarde verantwoord.

Pensioenen

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

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

Behalve de betaling van premies heeft het Havenbedrijf Rotterdam geen verdere verplichtingen uit hoofde van deze pensioenregeling.

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.

De dekkingsgraad van ABP op 31 december 2025 was 123,5%.

Overige personeelsregelingen

Er zijn voorzieningen getroffen voor toekomstige betalingen aan personeel in het kader van vervroegde uittreding, toekomstige bijdragen in de ziektekostenpremies na pensionering en jubileumuitkeringen. De omvang van de verplichtingen wordt bepaald door het contant maken van de geschatte toekomstige kasstromen, rekening houdend met verwachte salarisontwikkelingen, kans op uitdiensttreding, kans op overlijden alsmede loopbaanontwikkelingen en inflatieveronderstellingen. Hierbij wordt uitgegaan van rentetarieven die gelden voor hoge kwaliteit-ondernemingsobligaties per 31 december 2025. 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 en het verwachte moment van sanering (in de toekomst). Bij de contante waarde berekening wordt rekening gehouden met inflatie in de kasstromen en de disconteringsvoet. De gehanteerde rentevoet is gebaseerd op basis van hoge kwaliteit-ondernemingsobligaties per 31 december 2025. De dotatie aan de voorziening toekomstige bodemsanering wordt verantwoord onder de overige bedrijfslasten in de winst-en-verliesrekening.

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 afkoopsummen zijn opgenomen onder de langlopende schulden als vooruitontvangen erfpacht. In lijn met de richtlijn voor Leasing wordt de netto vooruitontvangen erfpacht lineair over de looptijd van het contract ten gunste van het resultaat verantwoord.

Reservation fees

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

Kortlopende schulden

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

Leasing

De beoordeling of een overeenkomst een lease bevat, vindt plaats op grond van de economische realiteit op het tijdstip van het aangaan van het contract. Het contract wordt aangemerkt als leaseovereenkomst indien deze in ruil voor een vergoeding aan de wederpartij (lessor) de zeggenschap gedurende de overeengekomen gebruikperiode over het gebruik van een geïdentificeerd actief aan de rechtspersoon (lessee) verleent.

Het Havenbedrijf Rotterdam als lessee

Financiële leasing

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

Operationele leasing

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

Het Havenbedrijf Rotterdam als lessor

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

6.6 GRONDSLAGEN VOOR DE BEPALING VAN HET RESULTAAT

De bepaling van het resultaat

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

Opbrengsten

Onder netto-omzet wordt verstaan de opbrengst uit levering van diensten onder aftrek van kortingen en van over de omzet geheven belastingen. Deze opbrengsten hebben voor het overgrote deel betrekking op havengelden en inkomsten uit huur- en erfpachtcontracten. De contracten onderliggend aan de huur- en erfpacht opbrengsten kenmerken zich als leaseovereenkomsten. Voor alle overige omzetstromen worden de opbrengsten uit het verlenen van diensten verwerkt als het bedrag of het resultaat betrouwbaar kan worden geschat. De opbrengsten worden verwerkt voor het bedrag waarop de rechtspersoon verwacht recht te hebben in ruil voor het overdragen van toegezegde diensten, dit is de transactieprijs.

Huur- en erfpacht opbrengsten

Bij huur- en erfpachtcontracten worden de baten op tijdsevenredige basis over de contractperiode ten gunste van de winst-en-verliesrekening gebracht. Initiële directe kosten worden toegerekend over de contractperiode tegenover de huur- en erfpacht opbrengsten. 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.

In 2024 is gestart met een duurzaamheidsreductie op de huur en erfpacht van de huurders in het Haven Industrieel Complex, als stimulans voor het realiseren van duurzame investeringen en daarmee de energietransitie te bevorderen. De duurzaamheidsreductie van 2,5% is verstrekt onder bepaalde voorwaarden. Indien huurders niet voldaan hebben aan de voorwaarden, is de volledige duurzaamheidsreductie terugbetaald.

Zeehavengeld

Voor het zeehavengeld bestaat de prestatieverplichting uit de afhandeling van het scheepsbezoek. Dit scheepsbezoek bestaat uit een niet vooraf vaststaand aantal handelingen over een vooraf onbekende periode. Desondanks worden de opbrengsten niet lineair over deze periode verwerkt omdat de scheepsafhandeling bestaat uit onlosmakelijk aan elkaar verbonden prestatieverplichtingen. De scheepsafhandeling is daarom pas afgerond wanneer het schip de haven van Rotterdam heeft verlaten (Actual Time of Departure) en de opbrengstverantwoording is dan ook uitgesteld tot dit moment.

Bij het bepalen van de transactieprijs wordt door middel van een schatting van de omvang rekening gehouden met de effecten van variabele vergoedingen, zoals kortingen. Dergelijke schattingen worden aan het einde van elk boekjaar geactualiseerd en in mindering gebracht op de verantwoorde opbrengsten inzake zeehavengeld. Er worden alleen variabele vergoedingen in aanmerking genomen waarvan de kans klein is dat ze later teruggenomen moeten worden.

Binnenhavengeld

Binnenhavengeld wordt in rekening gebracht door middel van een jaar-, kwartaal-, maand-, 14 dagen- of 7 dagen abonnement. De transactieprijs wordt op tijdsevenredige basis over de abonnementsperiode ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht. Er is geen sprake van variabele vergoedingen.

Overige opbrengsten

De overige opbrengsten bestaan voornamelijk uit opbrengsten uit het verzorgen van de verkeersbegeleiding in de haven, de verhuur van boeien, palen en openbare ligplaatsen en zandverkoppen. De opbrengst voor het verzorgen van de verkeersbegeleiding wordt maandelijks verantwoord in de maand waarin de prestatieverplichting is geleverd. De prestatieverplichting betreft het begeleiden van het scheepsverkeer. Er is geen sprake van variabele vergoedingen.

Voor het Zeehavengeld, Binnenhavengeld en Overige opbrengsten is geen sprake van belangrijke financieringscomponenten, mede doordat de periode tussen het moment waarop de toegezegde dienst aan de afnemer wordt overgedragen en het moment waarop de afnemer voor die dienst betaalt maximaal één jaar is.

Exploitatiesubsidies

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

Kosten

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

Personeelskosten

Periodiek betaalbare beloningen

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

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

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten

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

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

Activeren van rentelasten

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

Passiveren van rentelasten

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

Belastingen over de winst of het verlies

Acute belastingen

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

Latente belastingen

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

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

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

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

Resultaat deelnemingen (gewaardeerd op netto vermogenswaarde)

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

6.7 GRONDSLAGEN VOOR HET KASSTROOMOVERZICHT

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

6.8 TOELICHTING OP DE BALANS

1. Immateriële vaste activa

(bedragen x € 1.000)	Kosten van ontwikkeling (intern gegenereerd)	Kosten van verwerving ter zake van vergunningen en rechten van intellectuele eigendom (aangekocht)	Vooruitbetaald op IMVA	Immateriële vaste activa in aanbouw	Totaal
Aanschafwaarde	160.330	63.814	16.288	26.986	267.418
Cumulatieve afschrijvingen	-106.558	-52.000	-8.017	-2.556	-169.131
Boekwaarde 1 januari 2025	53.772	11.814	8.271	24.430	98.287
Overboeking vanuit openingsbalans	-	-	-	-7.084	-7.084
Bruto-investeringen	-	-	-	15.348	15.348
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-352	-167	-	-	-519
Desinvesteringen (cum. afschrijvingen)	136	167	-	-	303
Subsidies	-	-	-	-	-
(Rijks)bijdragen	-	-	-	-	-
Afschrijvingen	-18.793	-4.835	-	-	-23.628
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-
Overboeking (i)mva aanschafwaarde	-	-	-	124	124
Overboeking (i)mva afschrijvingen	-	-	-	-	-
Ingebruikname	18.804	199	-	-19.003	-
Mutaties 2025	-205	-4.636	-	-10.615	-15.456
Boekwaarde 31 december 2025	53.567	7.178	8.271	13.815	82.831
Aanschafwaarde	178.782	63.846	16.288	16.371	275.287
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-125.215	-56.668	-8.017	-2.556	-192.456
Boekwaarde 31 december 2025	53.567	7.178	8.271	13.815	82.831
Afschrijvingsperioden in jaren	3 tot 10 jaar	2 tot 10 jaar	niet afgeschreven	niet afgeschreven	

De immateriële vaste activa zijn in 2025 met 15,5 miljoen euro afgenomen, enerzijds door een toename als gevolg van investeringen (15,3 miljoen euro), anderzijds is er sprake van een daling door afschrijvingen (23,6 miljoen euro). In 2025 is sprake van een lager niveau aan investeringen in immateriële vaste activa dan voorgaande jaren. Dit komt doordat een gedeelte van IT gerelateerde uitgaven als gevolg van een aanscherping in het activeringsbeleid voor IT uitgaven gerubriceerd staan als vooruitbetaalde IT diensten onder de lang- en kortlopende vorderingen in plaats van onder de immateriële vaste activa. Dit effect bedraagt circa 7,4 miljoen euro.

De immateriële vaste activa in aanbouw bestaat voor 13,1 miljoen euro uit intern gegenereerde activa. De herrubricering van licentiekosten die in de 2024 cijfers verwerkt is van 3,5 miljoen euro (zie jaarrekening 2024) was in de categorie Kosten van verwerving ter zake van vergunningen en rechten van intellectuele eigendom (aangekocht) verwerkt in plaats van in de categorie Kosten van ontwikkeling (intern). De beginstand van deze twee categorieën sluit daardoor niet aan met de eindstand ultimo 2024 omdat deze zijn aangepast. De totale boekwaarde van immateriële vaste activa ultimo 2024 is ongewijzigd.

2. Materiële vaste activa

(bedragen x € 1.000)	Terreinen en infraplus	Openbare infra, havenbekkens en vaarwegen	Kademuren, steenglooingen, steigers en overige afmeer- voorzieningen	Vaste bedrijfs- middelen en overige activa	Materiële vaste activa in aanbouw	Totaal
Aanschafwaarde	1.709.450	1.395.662	2.160.590	925.822	304.154	6.495.678
Cumulatieve afschrijvingen	-433.453	-692.000	-858.890	-449.313	-3.816	-2.437.472
Boekwaarde 1 januari 2025	1.275.997	703.662	1.301.700	476.509	300.338	4.058.206
Bruto-investeringen	-	-	-	-	232.266	232.266
Desinvesteringen (aanschafwaarde)	-28.187	-586	-6.879	-9.335	-1.750	-46.737
Desinvesteringen (cum. afschrijvingen)	14.920	417	3.465	8.504	-	27.306
Subsidies	-	-	-	-	-3.921	-3.921
(Rijks)bijdragen	-	-	-	-	-4.335	-4.335
Afschrijvingen	-24.043	-40.168	-54.790	-34.989	-	-153.990
Bijzondere waardeverminderingen	-	-	-	-	-6.205	-6.205
Overboeking (i)mva aanschafwaarde	-	-	-	-	-124	-124
Overboeking (i)mva afschrijvingen	-	-	-	-	-	-
Ingebruikname	8.106	61.512	125.905	107.590	-303.113	-
Mutaties 2025	-29.204	21.175	67.701	71.770	-87.182	44.260
Boekwaarde 31 december 2025	1.246.793	724.837	1.369.401	548.279	213.156	4.102.466
Aanschafwaarde	1.689.369	1.456.588	2.279.616	1.024.077	223.177	6.672.827
Cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen	-442.576	-731.751	-910.215	-475.798	-10.021	-2.570.361
Boekwaarde 31 december 2025	1.246.793	724.837	1.369.401	548.279	213.156	4.102.466
Afschrijvingsperioden in jaren	25 jaar tot niet afgeschreven	8 tot 50 jaar	25 tot 75 jaar	3 tot 50 jaar	n.v.t.	

De materiële vaste activa zijn in 2025 met 232,3 miljoen euro toegenomen door investeringen en met 154,0 miljoen euro afgenomen door afschrijvingen. Er is sprake geweest van 19,4 miljoen euro aan desinvesteringen. Van dit bedrag heeft 13,3 miljoen euro betrekking op de desinvestering van klant specifieke activa binnen de categorie Terreinen en infraplus, waarbij de totale resterende boekwaarde van 13,3 miljoen euro versneld is afgeschreven.

De bijzondere waardeverminderingen betreffen afboekingen van projecten in de ontwikkelfase.

De grootste investeringen in 2025 zien toe op de ontwikkeling van het Alexiaviaduct en de realisatie van het Spoor Emplacement Zuid op Maasvlakte 2. In het boekjaar is op materiële vaste activa in aanbouw een bedrag van 4,7 miljoen euro aan bouwrente geactiveerd (2024: 5,7 miljoen euro) en 18,7 miljoen euro aan personeelslasten (2024: 17,8 miljoen euro). De (Rijks)bijdragen en subsidies bedragen in totaal 7,3 miljoen euro. Hiervan heeft 1,5 miljoen euro betrekking op een EU-subsidie voor de realisatie van het project Spoor Emplacement Zuid op Maasvlakte 2.

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.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft als lessor operationele leasecontracten voor de terreinen afgesloten. De aangegane leaseovereenkomsten betreffen veelal overeenkomsten met een looptijd van 25 jaar met een optie tot verlenging van 25 jaar, waarbij de leasebetalingen een vast bedrag per gehuurde hectare bedraagt. Ook zijn er contracten met een opzegtermijn van een jaar of korter. Met deze condities is rekening gehouden in de looptijdanalyse. De overeenkomsten kunnen niet doorverkocht worden en onderhuur is alleen toegestaan met goedkeuring van het Havenbedrijf Rotterdam. De gemiddelde resterende looptijd van de leasecontracten per balansdatum is 18,2 jaar. Ten aanzien van de looptijdanalyse van de toekomstige minimale leasebetalingen kan vermeld worden dat de omvang van de huur- en erfpachtcontracten die binnen 1 jaar ontvangen wordt circa 6% van de totale toekomstige opbrengsten bedraagt en de huur- en erfpacht opbrengsten die tussen 2 en 5 jaar ontvangen worden circa 24% van de totale toekomstige opbrengsten bedragen.

3. Financiële vaste activa

(bedragen x € 1.000)	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	Latente belastingvordering	Vorderingen op deelnemingen	Overige vorderingen	Totaal
1 januari 2025	192.052	1.002.568	1.750	368.649	1.565.019
Verstreking lening	-	-	-	180	180
Aflossingen	-	-	-	-225	-225
Herrubricering naar kortlopende vorderingen	-	-	-	-44.925	-44.925
Afkoop onderhoud spoor MV2	-	-	-	-910	-910
Periodetoewijzing contractopbrengsten	-	-	-	-3.288	-3.288
Overige mutaties	-	-	-	17.239	17.239
Resultaat deelnemingen	9.738	-	-	-	9.738
Correcties materiële vaste activa	-	1.498	-	-	1.498
Vrijval	-	-32.960	-	-	-32.960
Reserve omrekeningsverschillen	-15.314	-	-	-	-15.314
31 december 2025	186.476	971.106	1.750	336.720	1.496.052

Via de tussenhoudstermaatschappij Mainport Holding Rotterdam N.V. (MHR) heeft Havenbedrijf Rotterdam in 2025 voor 43,8 miljoen euro aan kapitaalstortingen gedaan in haar deelnemingen, waarvan 4,7 miljoen euro in groepsmaatschappijen en 39,1 miljoen euro in overige deelnemingen. De kapitaalstortingen hebben plaatsgevonden vanuit MHR. Havenbedrijf Rotterdam heeft financiering beschikbaar gesteld via de rekening-courant verhouding tussen beide entiteiten.

De grootste kapitaalstorting die MHR heeft gedaan betreft een kapitaalstorting van 37,5 miljoen euro in POT C.V. (via HbR CCS B.V. en HbR CCS Pipeline LP B.V.). In POT C.V. wordt de onshore pipeline gerealiseerd voor het project Porthos. Met de investeringen in Porthos draagt Havenbedrijf Rotterdam bij aan de realisatie van de infrastructuur voor grootschalige CO₂-opslag en daarmee aan de energietransitie van klanten in de Rotterdamse haven. Wanneer Porthos operationeel is, naar verwachting in 2026, zal de jaarlijkse CO₂-reductie van Porthos gefaseerd oplopen naar 2,5 Mton per jaar.

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

Met de Belastingdienst is bij het opstellen van de fiscale openingsbalans per 1 januari 2017 afgesproken dat de fiscaal hogere waardering van de afschrijfbaar assets en de fiscaal lagere waardering van de derivaten positie in 17 jaar lineair vrijvallen zonder restwaarde. De latente belastingvordering valt vrij in de volgende termijnen:

(bedragen x € 1.000)	1 jaar	2 - 5 jaar	6 - 10 jaar	> 10 jaar	TOTAAL
	32.554	132.596	98.781	707.175	971.106
31 december 2025	32.554	132.596	98.781	707.175	971.106

De overige vorderingen bestaan met name (173,0 miljoen euro) uit de negatieve marktwaarde van het effectieve deel van de renteswap dat over de resterende looptijd wordt geamortiseerd. Het kortlopende deel van 44,9 miljoen euro is opgenomen onder de kortlopende vorderingen. Voor verdere toelichting ten aanzien van de afkoop van de renteswap, zie 11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'.

Daarnaast bestaan de overige vorderingen voor 97,2 miljoen euro uit de periodoerekening van contractopbrengsten over de looptijd van de betreffende huur- en erfpachtvereenkomsten, voor 15,5 miljoen uit de afkoop van onderhoud aan het spoor op Maasvlakte 2 en voor 40,8 miljoen euro uit betalingsregelingen.

De overige mutaties van 17,2 miljoen euro hebben voor 12,1 miljoen euro betrekking op betalingsregelingen. Daarnaast is in de overige mutaties de herrubricering van de afgekochte licenties opgenomen, deze bedraagt voor het langlopende deel 5,5 miljoen euro.

Er zijn geen zekerheden verstrekt ten aanzien van de overige vorderingen.

De vorderingen op deelnemingen is volledig kortlopend en loopt binnen één jaar af.

De overige financiële vaste activa zijn volledig langlopend.

4. Vorderingen

(bedragen x € 1.000)	31 december 2025	31 december 2024
Handelsvorderingen	88.504	92.976
Voorziening dubieuze debiteuren	-757	-924
Vorderingen gemeente Rotterdam en Rijk	1.776	1.109
Vorderingen op groepsmaatschappijen	141.591	96.538
Vorderingen op deelnemingen	2.053	1.097
Te ontvangen vennootschapsbelasting	3.474	8.014
Belastingen en sociale verzekeringen	2.318	-
Overlopende activa	80.396	77.694
Totaal	319.355	276.504

De vorderingen op groepsmaatschappijen zijn toegenomen vanwege de kapitaalstortingen die MHR heeft gedaan in diverse deelnemingen.

Havenbedrijf Rotterdam heeft een rekening-courantverhouding met groepsmaatschappij MHR welke is opgenomen in de Vorderingen op groepsmaatschappijen. De van toepassing zijnde rente bedraagt het op 1 januari 2025 geldende 12-maands Euribor tarief plus een opslag van 1%. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen. Via de tussenhoudstermaatschappij MHR heeft Havenbedrijf Rotterdam kapitaalstortingen gedaan in haar deelnemingen ten behoeve van kapitaalbehoeften voor 2025 en 2026.

Voor een toelichting op de opbouw van de post 'te ontvangen vennootschapsbelasting' wordt verwezen naar [17 'Belastingen'](#).

De overlopende activa bestaan met name uit het kortlopende deel van de negatieve marktwaarde van het effectieve deel van de renteswap dat over de resterende looptijd wordt geamortiseerd (44,9 miljoen euro), zie voor nadere uitleg [11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'](#). Daarnaast bestaan de overlopende activa onder andere uit het kortlopende deel van periodetoerekening van contractopbrengsten over de looptijd van de betreffende huur- en erfpachtovereenkomsten (5,9 miljoen euro), nog te factureren huur-, erfpacht-, en kadegelden (4,6 miljoen euro), afgekochte licenties en vooruitbetaalde IT diensten (3,7 miljoen euro), te factureren zeehavengeld (1,9 miljoen euro) en nog te ontvangen ladinggaranties (1,9 miljoen euro).

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

5. Liquide middelen

(bedragen x € 1.000)	31 december 2025	31 december 2024
Kas	-	5
Rekening-courant bank	179.490	109.817
Deposito's	50.594	199.471
Totaal	230.084	309.293

De liquide middelen staan geheel ter vrije beschikking. De mutaties in de liquide middelen zijn opgenomen in [het kasstroomoverzicht](#).

Kredietfaciliteiten

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

6. Eigen vermogen

(bedragen x € 1.000)	Geplaatst aandelenkapitaal	Agio	Wettelijke reserve deelnemingen	Wettelijke reserve omrekeningsverschillen	Wettelijke reserve immateriële vaste activa	Overige reserves	Te bestemmen resultaat	Totaal
1 januari 2024	900.000	391.200	72.473	131	66.050	2.889.644	233.519	4.553.017
Resultaat 2024	-	-	-	-	-	-	273.727	273.727
Uitgekeerd dividend 2023	-	-	-	-	-	-	-129.034	-129.034
Bestemming resultaat 2023	-	-	-	-	-	104.485	-104.485	-
Reserve omrekeningsverschillen	-	-	-	-3.206	-	-	-	-3.206
Reserve deelnemingen	-	-	17.983	-	-	-17.983	-	-
Mutatie reserve imva	-	-	-	-	11.943	-11.943	-	-
Totaal mutaties 2024	-	-	17.983	-3.206	11.943	74.559	40.208	141.487
1 januari 2025	900.000	391.200	90.456	-3.075	77.993	2.964.203	273.727	4.694.504
Resultaat 2025	-	-	-	-	-	-	265.977	265.977
Uitgekeerd dividend 2024	-	-	-	-	-	-	-140.373	-140.373
Bestemming resultaat 2024	-	-	-	-	-	133.354	-133.354	-
Reserve omrekeningsverschillen	-	-	-	-15.315	-	-	-	-15.315
Reserve deelnemingen	-	-	21.860	-	-	-21.860	-	-
Reserve IMVA	-	-	-	-	-11.352	11.352	-	-
Totaal mutaties 2025	-	-	21.860	-15.315	-11.352	122.846	-7.750	110.289
31 december 2025	900.000	391.200	112.316	-18.390	66.641	3.087.049	265.977	4.804.793

Resultaat 2025

Het resultaat 2025 is 266,0 miljoen euro (2024: 273,7 miljoen euro).

Aandelenkapitaal

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

Het geplaatste en gestorte aandelenkapitaal is ultimo 2025 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, de reserve omrekeningsverschillen in verband met het aanhouden van deelnemingen in vreemde valuta en voor immateriële vaste activa zijnde geactiveerde kosten van ontwikkeling.

7. Voorzieningen

(bedragen x € 1.000)	Voorziening personeels- regelingen	Voorziening voor toekomstige bodemsanering	Totaal
1 januari 2025	11.185	34.865	46.050
Dotaties	2.328	22	2.350
Onttrekkingen	-3.799	-806	-4.605
Vrijval	-	-155	-155
Toerekening rente / effect rente wijziging	337	-906	-569
Effect prijsstijgingen	-	362	362
31 december 2025	10.051	33.382	43.433

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.

(bedragen x € 1.000)	31 december 2025	31 december 2024
Vervroegde uittreding	6.453	7.671
Ziektekostenpremies na pensionering	506	581
Overige uitgestelde beloningen	3.092	2.933
Totaal	10.051	11.185

Voorziening bodemsanering

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft voor een aantal terreinen de verantwoordelijkheid om bodemverontreiniging te saneren. Voor dit doeleinde wordt een voorziening gevormd, op de wijze zoals is opgenomen in de grondslagen voor waardering van activa en passiva. De verplichting beslaat enkel verontreiniging die door vorige klanten is afgekocht. Voor terreinen waar onduidelijkheid bestaat over de aanwezigheid van PFAS/PFOS verontreiniging en omdat er onduidelijkheid bestaat over het wettelijke kader omtrent PFAS/PFOS sanering, is geen specifieke voorziening opgenomen. Zie ook [10 Niet in de balans opgenomen regelingen](#).

8. Langlopende schulden

(bedragen x € 1.000)	Krediet instellingen	Kapitaalmarkt financiering	Afkoop erfpacht	Overige langlopende schulden	Overlopende passiva aandeelhouders	Overlopende passiva	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2025	763.654	190.196	111.092	15.160	2.225	240.285	1.322.612
Aflossingen	-143.866	-18.000	-	-	-	-	-161.866
Ontvangen reservation fees	-	-	-	-	-	3.483	3.483
Herrubricering naar kortlopende schulden	-	-	-	-	-	-8.925	-8.925
Vrijval	-	-	-	-	-	-4.222	-4.222
Langlopende contractafspraken	-	-	-	1.790	-	-	1.790
Overige mutaties	-	107	-3.328	394	-626	1.246	-2.207
Boekwaarde per 31 december 2025	619.788	172.303	107.764	17.344	1.599	231.867	1.150.665
Waarvan:							
looptijd < 1 jaar	96.556	-	3.324	-	-	-	99.880
looptijd >= 1 en <= 5 jaar	122.222	-	13.235	-	1.599	41.845	178.901
looptijd > 5 jaar	401.010	172.303	91.205	17.344	-	190.022	871.884

Schulden aan kredietinstellingen

De schulden aan kredietinstellingen zijn afgenomen door de reguliere aflossingen.

De leningen met een vaste rente kennen een gemiddelde rente van 2,32%. De rentevergoeding over de schulden aan kredietinstellingen met een variabele rente is gebaseerd op het 3-maands Euribor tarief + gemiddelde opslag van 46,8 basispunten. Deze variabele rentevergoeding is deels gefixeerd door middel van een renteswap naar een vast rentepercentage (zie toelichting 11 'Financiële Instrumenten en risicobeheersing'). Voor de schulden aan kredietinstellingen zijn geen zekerheden afgegeven.

Schulden kapitaalmarktfinanciering

Alle kapitaalmarktfinancieringen kennen een vaste rente (gemiddeld 1,1%).

Afkoop erfpacht

Dit betreft de stand van de door klanten afgekochte erfpachtvergoedingen en loopt af nadat de erfpachtvergoeding toegerekend wordt aan de huur- en erfpachtopbrengsten in het jaar waar de vergoeding betrekking op heeft.

Overige langlopende schulden

De overige langlopende schulden zien voornamelijk toe op de schulden aan klanten als gevolg van contractafspraken met een langlopend karakter. Deze bestaan voornamelijk uit ladinggarantie afspraken.

Overlopende passiva aandeelhouders

De overlopende passiva aandeelhouders ziet toe op een vooruit ontvangen bedrag van de gemeente Rotterdam ten behoeve van de kosten voor onderhoud en beheer van het cameranetwerk in het Haven Industrieel Complex.

Overlopende passiva

De overlopende passiva bestaan voor 131,5 miljoen euro uit vooruitontvangen reservation fees. Hiervan heeft 88,5 miljoen euro betrekking op terreinen die nog in gebruik genomen moeten worden. In 2025 is een bedrag van 4,2 miljoen euro aan reservation fees vrijgevallen ten gunste van de winst- en verliesrekening. Daarnaast bestaan de overlopende passiva voor 100,4 miljoen euro uit de afkoop van de renteswap. Voor verdere uitleg inzake de afkoop renteswap, zie 11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'.

Faciliteiten voor langlopende schulden

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft kredietfaciliteiten afgesloten met Europese Investeringsbank (EIB), Bank Nederlandse Gemeenten (BNG), ING, Rabobank, ABN AMRO en Helaba tot een bedrag van 1,45 miljard euro. Daarmee worden investeringen in het havengebied gefinancierd. De jaarlijkse rente is gebaseerd op een Euribor notering. Deze variabele rentevergoeding is deels gefixeerd door middel van een renteswap naar een vast rentepercentage (zie toelichting 11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing'). Voor de faciliteiten voor langlopende schulden zijn geen zekerheden verstrekt.

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

9. Kortlopende schulden

(bedragen x € 1.000)	31 december 2025	31 december 2024
Handelscrediteuren	23.699	17.015
Investeringscrediteuren	20.900	25.584
Nog te ontvangen facturen handelscrediteuren	16.126	14.391
Nog te ontvangen facturen investeringscrediteuren	2.869	3.719
Schulden gemeente Rotterdam en Rijk	6.408	5.897
Schulden deelnemingen	951	2.007
Belastingen en sociale verzekeringen	9.740	11.048
Pensioenen	2.441	2.250
Vakantiegeld en vakantiedagen	5.389	5.208
Ontvangen reservation fees	1.536	1.536
Vooruitgefactureerde huur- en erfpachtopbrengsten	85.531	77.881
Overlopende passiva	57.164	78.465
Totaal	232.753	245.001

De overlopende passiva bestaan voornamelijk uit nog te betalen bedragen waaronder nog te betalen kortingen zeehavengeld van 9,9 miljoen euro, het kortlopende deel van het effectieve deel van de renteswap van 8,8 miljoen euro (zie voor nadere uitleg 11 'Financiële instrumenten en risicobeheersing') en nog af te dragen afvalstoffenheffing van 6,4 miljoen euro. Alle kortlopende schulden hebben een looptijd van korter dan één jaar.

10. Niet in de balans opgenomen regelingen

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

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

Investerings

(bedragen x € 1 miljoen)	Schatting financieel effect en looptijd					
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	FY 2026	Looptijd > 2026	Einddatum	Recht/ verplichting
INVESTERINGEN						
Openstaande verplichtingen marktpartijen	PM	162,6	PM	PM	NVT	Verplichting
Maasvlakte Emplacement Zuid	PM	75,8	PM	PM	2028	Verplichting
Voorfinanciering 380kV kabelaansluiting	12,0	6,0	PM	PM	2027	Verplichting
Bijdrage kademuuraanpassingen	3,0	PM	PM	PM	2033	Verplichting

De openstaande verplichtingen aan marktpartijen betreffen met name de verplichtingen uit hoofde van ontwikkelprojecten.

De containervolumes in Rotterdam blijven naar verwachting de komende jaren toenemen. Ook het spoorgoederenvervoer van en naar de Maasvlakte, in Europoort en de Botlek zal de komende jaren naar verwachting verder groeien. Om aan deze groei te kunnen voldoen, investeert het Havenbedrijf Rotterdam, samen met ProRail, het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat en de Europese Unie in duurzame en efficiënte spoorontwikkeling. Een belangrijke bijdrage hierin is het project Maasvlakte Emplacement Zuid, waarbij de aanleg van zes sporen gerealiseerd zal worden.

Gemeente Rotterdam

(bedragen x € 1 miljoen)	Schatting financieel effect en looptijd					
	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	FY 2026	Looptijd > 2026	Einddatum	Recht/ verplichting
GEMEENTE ROTTERDAM						
Programma Rotterdam Makers District / M4H	2,0	2,0	0,5	1,5	2029	Verplichting

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

Zeehaven Dordrecht

	Schatting financieel effect en looptijd					
(bedragen x € 1 miljoen)	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	FY 2026	Looptijd > 2026	Einddatum	Recht/ verplichting
ZEEHAVEN DORDRECHT						
Gemeente Dordrecht (jaarlijkse canon voor zeehaven Dordrecht)	36,3	5,6	2,8	2,8	2027	Verplichting
Gemeente Dordrecht (ontwikkeling zeehaven Dordrecht, minimale investering op voorwaarde van voldoende rendement)	10,0	0,6	PM	PM	2027	Verplichting
Compensatieregeling PWA-terminal	1,5	PM	PM	PM	2031	Verplichting

Met de gemeente Dordrecht is een overeenkomst gesloten waarin is vastgelegd dat het Havenbedrijf Rotterdam tot en met 2027 het beheer, de exploitatie en de ontwikkeling van het zeehavengebied Dordrecht voor haar rekening neemt. Voor het verkrijgen van de hoofderfpacht betaalt het Havenbedrijf Rotterdam een initiële jaarlijkse vergoeding van 1,8 miljoen euro. Door toeslagen en indexatie liep de jaarlijkse vergoeding op tot circa 2,8 miljoen euro in 2025. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft ten behoeve van de invulling van het Zeehavengebied Dordrecht reeds 8,9 miljoen euro geïnvesteerd in haven gerelateerde projecten. Daarnaast is een voorwaardelijke verplichting aangegaan in de vorm van een compensatieregeling voor de PWA-terminal.

Deelnemingen

	Schatting financieel effect en looptijd					
(bedragen x € 1 miljoen)	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	FY 2026	Looptijd > 2026	Einddatum	Recht/ verplichting
DEELNEMINGEN						
Portbase (financiële vergoeding)	nvt	nvt	7,8	8,0	NVT	Verplichting

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 verwachte financiële vergoeding voor 2026 die nog niet is opgenomen in de balans bedraagt 7,8 miljoen euro.

Voor de realisatie van walstroom voor cruiseschepen aan de Wilhelminapier is door Cruise Port Shore Power B.V., indirect een 100% deelneming van het Havenbedrijf Rotterdam, een opdracht gegund voor de bouw van een walstroominstallatie. Door het Havenbedrijf Rotterdam is aan de aannemer een parent guarantee verstrekt, die de betalingen aan de aannemer garandeert. De garantie kent een maximum bedrag van 8,2 miljoen euro.

Bijdragen aan overige partijen

Schatting financieel effect en looptijd						
(bedragen x € 1 miljoen)	Oorspronkelijke verplichting	Resterende verplichting	FY 2026	Looptijd > 2026	Einddatum	Recht/ verplichting
OVERIGE PARTIJEN						
Smartport (Samenwerking universiteiten en kennisinstellingen)	5,0	5,0	1,0	4,0	2030	Verplichting
Sponsoring, subsidies, hospitality en donaties	PM	PM	4,3	PM	NVT	Verplichting
Garantie bevaarbaarheid Slijkgat	PM	PM	PM	PM	NVT	Verplichting
Havenomgevingfonds	5,0	-	1,5	6,0	2030	Verplichting

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

Overige voorwaardelijke regelingen en meerjarige financiële rechten en verplichtingen

Garanties

In 2023 is het definitieve investeringsbesluit voor de realisatie van Porthos genomen. In 2024 is de bouw van het eerste grote systeem voor CO₂-transport en -opslag in Nederland gestart. Naar verwachting wordt het Porthos-project eind 2026 opgeleverd. Samen met Gasunie en EBN investeert Havenbedrijf Rotterdam in de Porthos-infrastructuur, de investering voor het gehele project - dat bestaat uit zowel onshore als offshore infrastructuur - bedraagt 1,3 miljard euro. Het Havenbedrijf Rotterdam is één van de initiatiefnemers en aandeelhouders van Porthos en participeert voor 50% in de landleiding van Porthos. Als gevolg van de positieve investeringsbeslissing verplicht het Havenbedrijf Rotterdam zich ten opzichte van de klanten van Porthos om het project in lijn met haar aandeel in het totale investeringsbedrag te financieren.

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

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

Voorziening bodemsanering

Concreet is er PFAS/PFOS vervuiling vastgesteld op enkele terreinen binnen het Havengebied. Het is op dit moment onbekend in hoeverre dit op meerdere terreinen aan de orde is. Het normenkader voor deze verontreiniging bestaat nog maar enkele jaren, en is nog volop in ontwikkeling. Het huidige normenkader is niet eenduidig, specifiek over de reikwijdte van de zorgplicht en tot welke bodem(funcie)klasse moet worden gesaneerd. Voor terreinen waar onduidelijkheid bestaat over aanwezigheid van PFAS/PFOS dan wel de saneringsplicht, is geen specifieke voorziening opgenomen. Enerzijds is er namelijk nog geen zekerheid over de saneringsplicht, anderzijds kunnen de kosten niet betrouwbaar worden geschat.

Overeenkomst tot aangaan kapitaalmarktfinanciering

Op 16 december 2025 is Havenbedrijf Rotterdam een bindende overeenkomst aangegaan met verschillende financiers voor de uitgifte van 50 miljoen euro aan private-placementleningen, met verwachte afname op 25 maart 2026. Deze regeling kwalificeert als een niet uit de balans blijkenende verplichting omdat Havenbedrijf Rotterdam op balansdatum nog geen financiële middelen heeft ontvangen en de overeenkomst een niet-uitgevoerde wederzijdse verplichting betreft. Havenbedrijf Rotterdam verwacht dat de transactie leidt tot toekomstige kasontvangsten van 50 miljoen euro en toekomstige rentelasten conform de overeengekomen voorwaarden. Er zijn geen zekerheden verstrekt. De maximale financiële blootstelling op verslagdatum bedraagt de hoofdsom plus toekomstige rentelasten.

Overige niet uit de balans blijkenende verplichtingen

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 2026 bedraagt deze verplichting circa 40,9 miljoen euro. De totale verplichting voor een periode langer dan een jaar bedraagt circa 23,2 miljoen euro.

Ten aanzien van de huur van kantoorpanden en lease van voertuigen bedraagt de verplichting voor 2026 circa 7,6 miljoen euro, de verplichting voor langer dan een jaar tot 5 jaar bedraagt circa 32,9 miljoen euro en de verplichting voor een periode langer dan 5 jaar bedraagt circa 23,2 miljoen euro.

Het huurcontract voor het kantoorpand loopt tot en met 31 december 2035 met telkens een mogelijkheid tot verlenging voor een termijn van 5 jaar. De leaseovereenkomst voor voertuigen loopt tot en met 30 april 2026 met twee keer de optie om met 2 jaar te verlengen. De looptijd van het leasecontract is maximaal vastgesteld op 30 april 2030.

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.
- Docklab B.V.
- Nextlogic B.V.
- PortXchange Products B.V.
- Mainport Foreign Investments B.V.
- Port of Pecém Participations B.V.
- MHR Commanditaire Venoot B.V.
- MHR Silent Partner B.V.
- Routescanner B.V.
- HbR CCS B.V.
- HbR CCS Pipeline LP B.V.
- HbR CCS BD LP B.V.
- HbR Hydrogen B.V.
- PortXchange Holding B.V.
- Cruise Port Shore Power B.V.

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

Fiscale eenheid btw

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

- Mainport Holding Rotterdam N.V.
- Cruise Port Rotterdam B.V.
- Portshuttle Rotterdam B.V.
- Docklab B.V.
- Nextlogic B.V.
- HbR CCS B.V.

- Cruise Port Shore Power B.V.

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

11. Financiële instrumenten en risicobeheersing

Algemeen

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

Derivaten

Het Havenbedrijf Rotterdam maakt gebruik van swaps om eventuele prijsrisico's af te dekken, conform de richtlijnen van het Treasury Beleid. De berekende marktwaarde van deze derivaten bedraagt per 31 december 2025 8,4 miljoen euro (31 december 2024: +/- 13,9 miljoen euro). De hoofdsom van deze derivaten per 31 december 2025 is 330 miljoen euro (31 december 2024: 375 miljoen euro). Het Havenbedrijf Rotterdam past kostprijs hedge-accounting toe.

Renteswaps

Op 31 december 2025 heeft het Havenbedrijf Rotterdam contracten inzake renteswaps uitstaan bij kredietinstellingen. Deze renteswaps dienen ter dekking van het renterisico dat het Havenbedrijf Rotterdam loopt op de variabel rentende leningen die uitstaan bij kredietinstellingen, alsmede de financieringsbehoefte op de lange termijn die volgt uit de strategische ambities van het Havenbedrijf Rotterdam.

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

nog 11 jaar) geamortiseerd. Het kortlopende deel wordt gedurende deze looptijd verantwoord onder de kortlopende vorderingen. Van de negatieve marktwaarde van +/- 361 miljoen euro was +/- 150 miljoen euro in de nieuwe verlengde swaps verwerkt. Deze 150 miljoen euro is credit op de balans opgenomen en valt vrij gedurende de resterende looptijd van de verlengde swaps (in 2021 nog 17 jaar).

In 2025 is opnieuw een herstructurering van de bestaande renteswaps uitgevoerd waarbij de hoofdsom van 375 miljoen euro is teruggebracht naar 330 miljoen euro. De renteswap was geheel effectief, waardoor de verrekende positieve marktwaarde opgenomen is onder de lang- en kortlopende schulden en wordt geamortiseerd over de looptijd van de oude swap.

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

De te betalen vaste rente is gemiddeld 2,825%. Daarnaast ontvangt het Havenbedrijf Rotterdam een marktrente gelijk aan 3-maands Euribor over dit nominale bedrag.

Banking partners	Afgedekte waarde	Afgedekte waarde	Te betalen	Te ontvangen	Reële waarde	Reële waarde
(bedragen x € 1.000)	31 december 2025	31 december 2024			31 december 2025	31 december 2024
IRS contract 1 (Rabo)	110.000		2,825%	3-maands Euribor	2.791	nvt
IRS contract 2 (ING)	110.000		2,825%	3-maands Euribor	2.791	nvt
IRS contract 3 (ABN)	110.000		2,825%	3-maands Euribor	2.791	nvt
IRS contract 1 (Rabo) B		125.000	2,672%	3-maands Euribor	nvt	-4.626
IRS contract 2 (ING) B		125.000	2,672%	3-maands Euribor	nvt	-4.626
IRS contract 3 (ABN) B		125.000	2,672%	3-maands Euribor	nvt	-4.626
Totaal	330.000	375.000	2,825%		8.373	-13.878

Ultimo 2025 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 hedgerelatie en de dynamiek en timing van de investeringsprognoses leiden ertoe dat de hedgerelatie 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. Voor deze embedded derivaten geldt dat deze een zodanig nauwe economische verbondenheid met het basiscontract hebben dat afscheiding niet noodzakelijk is.

Risico's

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

De belangrijkste financiële (markt)risico's zijn:

Rente- en kasstroomrisico's

Het Havenbedrijf Rotterdam loopt renterisico over de rentedragende vorderingen (met name onder financiële vaste activa), liquide middelen en rentedragende langlopende en kortlopende schulden. Voor vorderingen en schulden met variabele renteafspraken loopt het Havenbedrijf Rotterdam risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt Rotterdam risico over de marktwaarde. Met betrekking tot schulden met variabele renteafspraken zijn 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:

(bedragen x € 1.000)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar	Totaal	Gemiddeld gewogen effectieve rente in %
<i>Vaste rentevoet (onderhevig aan renteprijsrisico)</i>					
Financiële activa:					
Langlopende vorderingen	2.087	638	-	2.725	3,38%
Financiële passiva:					
Derivaten (notional amounts)			330.000	330.000	2,83%
Schulden aan kredietinstellingen	50.000	-	170.455	220.455	2,32%
Kapitaalmarktfinanciering	-	-	172.303	172.303	1,10%
<i>Variabele rentevoet (onderhevig aan rentekasstroomrisico)</i>					
Financiële activa:					
Derivaten (notional amounts)	-	-	330.000	330.000	3-mnds Euribor
Financiële passiva:					
Schulden aan kredietinstellingen	46.556	122.222	230.556	399.333	3-mnds Euribor + gem. opslag van 46,8 bp
Kapitaalmarktfinanciering	-	-	-	-	nvt

Van de variabel rentende leningen per 31 december 2025 (399,3 miljoen euro) is een bedrag van 330 miljoen euro afgedekt middels renteswaps waarvan de gemiddelde vaste rentevoet 2,83% bedraagt. Het gemiddelde bedrag van de resterende notional amounts van de derivaten waarover vaste rente wordt betaald en variabele rente wordt ontvangen bedraagt 330 miljoen euro.

(bedragen x € 1.000)	< 1 jaar	1-5 jaar	> 5 jaar
Jaarlijks gemiddeld notional amounts (fixed)	330.000	330.000	330.000
Jaarlijks gemiddeld variabele leningen (floating)	399.333	399.333	399.333
Jaarlijks gemiddeld nettorisicopositie	69.333	69.333	69.333

Valutarisico

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

Tegenpartij kredietrisico

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

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

Ten aanzien van de vorderingen die het Havenbedrijf Rotterdam heeft verstrekt aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen, is geen historie van wanbetaling bekend. Door bovengenoemde maatregelen is het kredietrisico voor het Havenbedrijf Rotterdam minimaal. Ten aanzien van de financiële vaste activa is het potentiële kredietrisico beperkt tot een bedrag van 1,8 miljoen euro uit hoofde van leningen verstrekt aan overige deelnemingen, indien tegenpartijen hun verplichtingen niet nakomen.

Ten aanzien van de kortlopende vorderingen is het potentiële kredietrisico beperkt tot een bedrag van 87,7 miljoen euro uit hoofde van de handelsdebiteuren en 143,6 miljoen euro uit hoofde van de vorderingen op groepsmaatschappijen en deelnemingen, indien tegenpartijen hun verplichtingen niet nakomen.

Commodity-risico

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

Liquideiteitsrisico

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

Belastingrisico

Op basis van Het Fiscaal beleid 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:

(bedragen x € 1.000)	Boekwaarde		Reële waarde	
	31-12-2025	31-12-2024	31-12-2025	31-12-2024
Balans:				
Langlopende vorderingen	2.725	2.770	2.794	2.807
Langlopende schulden - leningen	-619.788	-763.654	-638.584	-787.462
Langlopende schulden - kapitaalmarkt	-172.303	-190.196	-113.504	-153.230
Niet in balans opgenomen				
Derivaten	-	-	8.373	-13.878

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 marktrente 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 marktrente 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 2025 hebben zich geen triggers voor een bijzondere waardevermindering voorgedaan.

Liquide middelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden

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

6.9 TOELICHTING OP DE WINST- EN VERLIESREKENING

12. Som der bedrijfsopbrengsten

(bedragen x € 1.000)	2025	2024
Zeehavengeld	345.707	320.232
Binnenhavengeld	17.413	16.232
Inkomsten uit contracten	531.341	508.553
Totaal netto-omzet	894.461	845.017
Overige bedrijfsopbrengsten	45.894	36.984
Totaal	940.355	882.001

De inkomsten uit zeehavengeld zijn ten opzichte van 2024 voornamelijk gestegen door een positief prijs effect.

De inkomsten uit contracten (onder andere huur, erfpacht en kadegelden) zijn met name gestegen als gevolg van afloop reducties, nieuwe contracten en indexatie. Om verduurzaming onder huurders in het Haven Industrieel Complex te stimuleren, wordt onder voorwaarde een duurzaamheidsreductie verstrekt van 2,5% op de huur. Door de huurders die niet hebben voldaan aan de gestelde voorwaarde, is de volledige duurzaamheidsreductie terugbetaald.

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.

In de gerapporteerde omzetbedragen zijn geen bedragen inbegrepen die betrekking hebben op de ruil van goederen of diensten. Verder zijn geen kosten geactiveerd vanwege het verkrijgen van een overeenkomst.

De bedrijfsopbrengsten worden volledig gegenereerd in Nederland.

13. Lonen, salarissen en sociale lasten

(bedragen x € 1.000)	2025	2024
Lonen en salarissen	129.848	120.092
Pensioenlasten / voormalig personeel	22.248	19.544
Sociale lasten	17.982	16.218
Activering personeelslasten	-18.673	-17.877
Overige personeelslasten	2.054	1.848
Totaal	153.459	139.825

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 18,7 miljoen euro (2024: 17,9 miljoen euro) aan kosten geactiveerd in de (im)materiële vaste activa.

14. Overige bedrijfslasten

(bedragen x € 1.000)	2025	2024
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	187.202	171.555
Overige bedrijfskosten	16.135	7.158
Totaal	203.337	178.713

In de post kosten uitbesteed werk en andere externe kosten zijn de reguliere lasten ten behoeve van scheepvaartbegeleiding, ontwikkeling, beheer en onderhoud van haveninfrastructuur, beheer van informatiesystemen, informatie- en communicatietechnologie, acquisitie- en accountmanagement en interne bedrijfsvoering opgenomen. De toename in 2025 wordt voornamelijk veroorzaakt door een stijging in IT-kosten van circa 10,2 miljoen euro. Dit is onder andere het gevolg van de aanscherping in het beleid voor het activeren van IT-kosten.

De overige bedrijfskosten zijn eenmalige of incidentele kosten en deze bestaan in 2025 onder andere uit activa gerelateerde kosten, waaronder schades en herstelkosten. De toename ten opzichte van 2024 wordt onder andere veroorzaakt door hogere voorbereidings- en ontwikkelingskosten t.a.v. energietransitie en havenontwikkeling. Daarnaast was er in 2024 sprake van een vrijval van de voorziening bodemsanering.

15. Overige toelichtingen op de winst- en verliesrekening

Operationele leasing – het Havenbedrijf Rotterdam als lessee

Gedurende het boekjaar is 1,7 miljoen euro (2024: 1,7 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 2025 gebrachte kosten van onderzoek en ontwikkeling bedragen 0,6 miljoen euro (2024: 0,6 miljoen euro). Het merendeel van de kosten voor innovatie wordt binnen projecten gerealiseerd.

16. Financiële baten en lasten

(bedragen x € 1.000)	2025	2024
Rentebaten langlopende vorderingen	98	123
Overige rentebaten	10.374	13.179
Valutaverschillen	-175	136
Totaal financiële baten	10.297	13.438
Rentelasten financieringen	57.215	60.182
Rentelasten voorzieningen (personeelsregelingen en bodemsanering)	-568	2.051
Geactiveerde rente over materiële vaste activa-in aanbouw	-4.745	-5.739
Overige rentelasten	806	668
Totaal financiële lasten	52.708	57.162
Totaal financiële lasten	42.411	43.724

De daling in de financiële baten wordt voornamelijk veroorzaakt door de daling van de ontvangen rente op depositorekeningen en de betaalrekening.

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, gecorrigeerd door de verhouding vreemd vermogen / totaal vermogen. Het gehanteerde percentage in 2025 is 1,69% (2024: 1,66%). In de rentebaten is een bedrag van 4,3 miljoen euro opgenomen dat betrekking heeft op groepsmaatschappijen en deelnemingen.

17. Belastingen

De belastingen in de winst-en-verlies rekening over 2025 (-/- 84,7 miljoen euro) bestaan uit latente belastingen (-/- 31,5 miljoen euro) en acute belastingen (53,2 miljoen euro). De latente belastingen betreft voornamelijk de jaarlijkse vrijval van de latente belastingvordering voor 2025 (-/- 33,0 miljoen euro), en het effect van een tijdelijke belastinglatentie als gevolg van het verschil in commerciële en fiscale afschrijvingstermijnen van materiële vaste activa (1,5 miljoen euro).

De acute belastingen betreffen de geschatte acute vennootschapsbelasting over 2025 (-/- 51,7 miljoen euro) en de acute vennootschapsbelasting over 2022, 2023 en 2024 (totaal -/- 1,6 miljoen euro). Voor de acute belastinglast over 2025 is een vennootschapsbelastingtarief van 25,8% toegepast.

Voor het bepalen van de belastinglatentie is geen rekening gehouden met belastingen die verband houden met Pijler 2-winstbelastingen. Dit is conform de verplichte uitzondering voor de bepaling van de belastinglatentie. De verwachte financiële impact van Pijler 2-winstbelasting op acute en latente belastingen is zeer gering tot nihil.

(bedragen x € 1.000)	2025
Latente belastingen	
Vrijval belastinglatentie 2025	-32.960
Correctie fiscale afschrijving gebouwen en overige materiële vaste activa 2025	1.026
Correctie fiscale afschrijving gebouwen en overige materiële vaste activa 2024	471
	-31.462
Acute belastingen	
Schatting acute vennootschapsbelasting 2025	-51.681
Acute vennootschapsbelasting 2022, 2023 en 2024	-1.559
	-53.240
Totaal	-84.702

De acute belastinglast van 2025 is als volgt opgebouwd:

(bedragen x € 1.000)	
Grondslag acute belasting	200.367
Vennootschapsbelasting	25,8%
Subtotaal	51.695
Tarief correctie	-14
Totaal	51.681

De effectieve belastingdruk betreft de belastingen (acute en latente belastingen) gedeeld door het resultaat voor belastingen. Dit resulteert in een effectieve belastingdruk van 24,8% (2024: 22,8%).

(bedragen x € 1.000)	
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	340.941
Belastingen	84.702
Effectieve belastingdruk	24,8%

Het verschil tussen het vennootschapsbelastingtarief van 25,8% en de effectieve belastingdruk van 24,8% wordt als volgt verklaard:

(bedragen x € 1.000)	2025	%
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	340.941	-
Te verwachte belastingen o.b.v. commercieel resultaat	87.963	25,8%
Mutaties		
Resultaat deelnemingen binnen fiscale eenheid	-3.538	-1,0%
Energie investeringsaftrek	-931	-0,3%
Niet of beperkt aftrekbare kosten	134	0,0%
Belastingeffect correcties voorgaande jaren	1.088	0,3%
Tarief correctie	-14	0,0%
TOTAAL	84.702	24,8%

18. Resultaat deelnemingen

Het resultaat deelnemingen voor 2025 bedraagt 9,7 miljoen euro (2024: 10,5 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 [22 'Overzicht deelnemingen'](#).

19. Werknemers

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

	2025	2024	Gemiddelde 2025	Gemiddelde 2024
CEO	273	277	272	266
CFO	286	253	272	247
COO				
Divisie Havenmeester	457	442	450	440
Overig COO	396	384	390	377
Overig (corporate)	21	29	24	27
Buiten Nederland	7	7	7	9
Totaal	1.440	1.392	1.415	1.366

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

20. Bezoldiging commissarissen en bestuurders

De Raad van Commissarissen (RvC) verantwoordt jaarlijks het gevoerde beloningsbeleid in het remuneratierapport. Dit rapport bevat de informatie zoals vastgelegd in het reglement van de RvC.

Het remuneratierapport 2025 van Havenbedrijf Rotterdam N.V. geeft inzicht in de achterliggende visie en de belangrijkste doelstellingen van het toegepaste beloningsbeleid. Daarnaast worden de ontwikkelingen en aanpassingen in 2025 met betrekking tot de arbeidsvoorwaarden van de Algemene directie toegelicht. Naast het remuneratierapport wordt ook in het jaarverslag en de jaarrekening gerapporteerd over de beloning van de Algemene directie.

Commissarissen

Per 31 december 2025 bestaat de Raad van Commissarissen uit zes leden, waar de minimale bezetting vijf leden bedraagt.

Per 1 januari 2024 is de heer Timmermans benoemd als voorzitter van de RvC. De heer van Benten vervult de rol van vicevoorzitter en was van 20 september 2024 tot en met 16 oktober 2025 tevens voorzitter van de auditcommissie. Daarnaast bestaat de RvC uit mevrouw Prins, voorzitter van de remuneratiecommissie, en mevrouw Bodewes. In 2024 zijn twee commissarissen teruggetreden: mevrouw Maes (1 januari 2024) en mevrouw Dalstra (20 september 2024). Met ingang van 1 oktober 2025 zijn mevrouw de Groot (met ingang van 17 oktober 2025 voorzitter van de audit commissie) en de heer Peters toegetreden tot de RvC van Havenbedrijf Rotterdam.

Een commissaris kan maximaal twee termijnen van vier jaar zitting hebben in de Raad van Commissarissen (RvC). Na deze periode van acht jaar is herbenoeming alleen mogelijk voor een termijn van twee jaar, met een eventuele verlenging van nog eens twee jaar. Elke herbenoeming na een periode van acht jaar moet in het verslag van de RvC in het jaarverslag worden gemotiveerd.

Een commissaris treedt uiterlijk af tijdens de eerstvolgende Algemene Vergadering van Aandeelhouders na het verstrijken van zijn of haar zittingstermijn, tenzij herbenoeming plaatsvindt. De huidige zittingstermijnen en uitgekeerde beloningen zijn opgenomen in het onderstaande overzicht:

(bedragen x € 1)	Aanvang 1e termijn	Datum afloop huidige termijn	2025	2024
Drs. J.V. (Koos) Timmermans	01-10-2021	30-09-2029	47.950	46.700
Drs. W.F. (Wouter) van Benten	01-09-2018	31-08-2026	41.100	39.335
Mr. J. (Jacqueline) Prins MA	15-12-2023	14-12-2027	41.100	38.526
Ing. T. E. (Thecla) Bodewes	15-12-2023	14-12-2027	41.100	38.526
Ir. D.H.M.U. (David) Peters	01-10-2025	30-09-2029	10.176	-
Drs. E.A. (Els) de Groot	01-10-2025	30-09-2029	10.176	-
Ir. N.G. (Nynke) Dalstra	15-12-2020	20-09-2024	-	28.030
Totaal			191.602	191.117

In 2017 hebben de aandeelhouders besloten dat de vergoeding van de leden van de Raad van Commissarissen jaarlijks mag worden verhoogd met een percentage dat gelijk is aan de structurele cao-loonontwikkeling van het Havenbedrijf Rotterdam. In 2025 is per 1 juli een verhoging van 4% doorgevoerd.

Vanaf 1 juli 2025 bedraagt de jaarlijkse bezoldiging van de voorzitter van de Raad van Commissarissen 41.906 euro. Voor de overige leden bedraagt de bezoldiging 34.922 euro. Daarnaast ontvangen commissarissen die zitting hebben in de auditcommissie of de remuneratiecommissie vanaf 1 juli 2025 een aanvullende jaarlijkse vergoeding van 6.984 euro per commissie.

Leden en taak Remuneratiecommissie

De taak van de remuneratiecommissie is beschreven in het reglement van de remuneratiecommissie van de Raad van Commissarissen van Havenbedrijf Rotterdam. De taken omvatten:

- a. Het, mede aan de hand van de uitgevoerde scenarioanalyse als bedoeld onder c), doen van een voorstel aan de Raad van Commissarissen betreffende het te voeren beloningsbeleid voor leden van de Algemene directie zoals vast te stellen door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders;
- b. Het, mede aan de hand van de uitgevoerde scenarioanalyse als bedoeld onder c), doen van een voorstel inzake de beloning van individuele leden van de Algemene directie in welk voorstel in ieder geval aan de orde komen: (i) de beloningsstructuur, (ii) de hoogte van de vaste beloning, variabele beloningscomponenten, pensioenrechten, afvloeiingsregelingen en overige vergoedingen, de prestatiecriteria en de toepassing daarvan, alsmede de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming;
- c. Het analyseren van de mogelijke uitkomsten van eventuele variabele beloningscomponenten en de gevolgen daarvan voor de beloning van de bestuurders voorafgaand aan de taken hiervoor genoemd onder a) en b);
- d. Het voorbereiden van het remuneratierapport van de Raad van Commissarissen over het door de Raad van Commissarissen gevoerde beloningsbeleid zoals vastgesteld door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders;
- e. Het doen van een voorstel tot selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake commissarissen en bestuurders;
- f. De periodieke beoordeling van omvang en samenstelling van de Raad van Commissarissen en de Algemene directie en het doen van een voorstel voor een profielschets van de Raad van Commissarissen;
- g. De periodieke beoordeling van het functioneren van individuele commissarissen en bestuurders en de rapportage hierover aan de Raad van Commissarissen;
- h. Het voorstellen voor (her)benoemingen;
- i. Het toezicht op het beleid van het bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor hoger management;

- j. Het zo nodig doen van een voorstel aan de Raad van Commissarissen de waarde van een in een eerder boekjaar toegekende voorwaardelijk variabele beloningscomponent voor de leden van de directie beneden- of bovenwaarts aan te passen, wanneer deze, naar het oordeel van de remuneratiecommissie, tot onbillijke uitkomsten leidt vanwege buitengewone omstandigheden in de periode waarin de vooraf vastgestelde prestatiecriteria zijn of dienden te worden gerealiseerd;
- k. Het zo nodig doen van een voorstel aan de Raad van Commissarissen de variabele beloning die is toegekend op basis van onjuiste (financiële) gegevens terug te vorderen van de leden van de Algemene directie; en
- l. Het opstellen van een plan voor de opvolging van bestuurders en commissarissen.

De remuneratiecommissie maakt gebruik van onafhankelijke adviezen van de Human Resources (HR)-afdeling van Havenbedrijf Rotterdam en externe adviseurs. De remuneratiecommissie heeft zich ervan vergewist dat deze externe adviseurs geen advies verstrekken aan de Algemene directie over hetzelfde onderwerp.

Bestuurders

De Algemene directie van het Havenbedrijf Rotterdam bestaat ultimo 31 december 2025 uit de volgende bestuurders:

- **Ir. B. (Boudewijn) Siemons**
President Directeur (CEO)
- **Drs. V.D.I.V. (Vivienne) de Leeuw**
Directeur Financiën & Informatievoorziening (CFO)
- **Ing. B.G. (Berte) Simons MBA**
Directeur Infrastructuur & Maritieme Zaken (COO)

Beloningsbeleid bestuurders

De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft, op voorstel van de Raad van Commissarissen en naar aanleiding van de herijking van het beloningsbeleid in 2019, een nieuw beloningsbeleid voor de Algemene directie vastgesteld. Dit beleid is op 1 februari 2024 in werking getreden en vervangt het eerdere beleid van 28 mei 2019.

Voor de zittende leden van de Algemene directie, de heer Siemons en mevrouw De Leeuw, is met instemming van de aandeelhouders een overgangsregeling getroffen om hun bestaande rechten te respecteren.

Vanaf 1 februari 2024 geldt voor nieuwe bestuurders een arbeidsvoorwaardenpakket dat bestaat uit een basissalaris, een bijdrage in de pensioenpremie en overige emolumenten. Variabele beloningen zijn vanaf deze datum niet langer van toepassing. De Raad van Commissarissen handelt binnen de kaders van het nieuwe beloningsbeleid en de overgangsregeling, zoals vastgesteld op 30 januari 2024.

Basissalaris 2025

Voor de bestuurders, de heer Siemons en mevrouw De Leeuw, is bij de invoering van het nieuwe beloningsbeleid een overgangsregeling afgesproken. Daarbij is bepaald dat de variabele beloning voor beide bestuurders vervalt en een deel daarvan wordt omgezet in het basissalaris (zie paragraaf Variabele beloning). Voor mevrouw Simons (COO per 1 januari 2025) is het nieuwe beloningsbeleid van toepassing.

In lijn met deze overgangsregeling en het nieuwe beloningsbeleid heeft de Raad van Commissarissen in 2025 besloten de basissalarissen van de bestuurders per 1 juli 2025 te verhogen met 4%, conform de structurele loonontwikkeling zoals vastgelegd in de cao. De genoemde basissalarissen zijn inclusief vakantiegeld.

(bedragen x € 1)	Aanvang termijn	Einde termijn	2025	2024
B. Siemons	01-10-2020	31-01-2028	479.432	453.584
B. Siemons (waarnemingstoeslag)	15-07-2023	31-12-2024	-	54.204
V.D.I.V. de Leeuw	01-07-2019	30-06-2027	424.378	401.450
B.G. Simons	01-01-2025	31-12-2028	301.563	-
Totaal			1.205.373	909.238

In de periode waarin de heer Siemons tijdelijk de functie van CEO (15 juli 2023 tot 1 februari 2024) en vervolgens COO (1 februari 2024 tot 1 januari 2025-de indiensttreding van mevrouw Simons) waarnam, ontving hij een waarnemingstoeslag van 4.517 euro per maand. Deze toeslag was uitsluitend bedoeld als compensatie voor de extra verantwoordelijkheden en maakt geen deel uit van de grondslag voor variabele beloning, pensioenopbouw of overige emolumenten.

Variabele beloning

Als gevolg van de invoering van het nieuwe beloningsbeleid is de variabele beloning voor zowel nieuwe als bestaande bestuurders na 1 februari 2024 komen te vervallen. Voor de huidige bestuurders is een overgangsregeling overeengekomen om het verlies van de variabele beloning, die maximaal 20% van het vaste jaarsalaris bedroeg, te compenseren. Met de heer Siemons is een conversiefactor van 16,4% overeengekomen (82% van 20%) en met mevrouw De Leeuw 16,6% (83% van 20%). Deze percentages zijn gebaseerd op het gemiddelde van de behaalde resultaten in de jaren 2019 tot en met 2022.

In 2024 hadden de heer Siemons en mevrouw De Leeuw conform het oude beloningsbeleid recht op een variabele beloning over de maand januari 2024.

(bedragen x € 1)	2025	Score	2024	Score
B. Siemons	-	n.v.t.	4.487	70,00%
V.D.I.V. de Leeuw	-	n.v.t.	3.965	70,00%
B.G. Simons	-		-	
Totaal	-		8.452	

Clawback clause

Havenbedrijf Rotterdam behoudt zich het recht voor om een uitgekeerde variabele beloning geheel of gedeeltelijk terug te vorderen indien deze is toegekend op basis van onjuiste informatie over het behalen van de doelstellingen of over de omstandigheden waarvan de beloning afhankelijk was. Deze vordering kan namens Havenbedrijf Rotterdam worden ingesteld door de Raad van Commissarissen of door een bijzonder vertegenwoordiger die door de Algemene Vergadering van Aandeelhouders is aangewezen.

Indien een uitkering geheel of gedeeltelijk is onthouden op basis van onjuiste informatie over het behalen van de doelstellingen of de omstandigheden waarvan de uitkering afhankelijk was, zal de uitkering alsnog plaatsvinden. In 2025 is van deze mogelijkheid geen gebruik gemaakt.

Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten

De leden van de Algemene directie nemen deel aan het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP). De pensioenregeling voor bestuurders is gelijk aan die voor cao-werknemers van Havenbedrijf Rotterdam en is gebaseerd op het middelloonstelsel.

In onderstaande tabel zijn de kosten vermeld die verband houden met de werkgeversbijdrage aan de pensioenpremie. De stijging van deze bijdrage wordt voornamelijk veroorzaakt door de indiensttreding van mevrouw Simons per 1 januari 2025. De lichte toename van de pensioenbijdrage voor de heer Siemons en mevrouw De Leeuw is het gevolg van wijzigingen in de premiepercentages.

Onder de overige emolumenten vallen onder andere de vaste onkostenvergoeding en het (mede) voor privégebruik beschikbaar stellen van een auto. Daarnaast worden de door de werkgever betaalde verplichte bijdragen voor sociale verzekeringen afzonderlijk vermeld.

(bedragen x € 1)		2025	2024
B. Siemons	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	25.082	24.524
	Overige emolumenten	18.553	17.941
	Werkgeversbijdrage sociale lasten	17.441	16.274
V.D.I.V. de Leeuw	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	24.773	24.299
	Overige emolumenten	18.502	17.726
	Werkgeversbijdrage sociale lasten	17.441	16.274
B.G. Simons	Werkgeversbijdrage pensioenkosten	24.045	-
	Overige emolumenten	2.952	-
	Werkgeversbijdrage sociale lasten	17.441	-
Totaal		166.230	117.038

Totale kosten bestuurders

De totale kosten per bestuurder omvat het basissalaris, variabele beloning, pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten.

B. Siemons		
(bedragen x € 1)	2025	2024
Basissalaris + waarnemingstoelage	479.432	507.788
Variabel inkomen	-	4.487
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	61.076	58.739
Totaal	540.508	571.014
V.D.I.V. de Leeuw		
(bedragen x € 1)	2025	2024
Basissalaris	424.378	401.450
Variabel inkomen	-	3.965
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	60.716	58.299
Totaal	485.094	463.714
B.G. Simons		
(bedragen x € 1)	2025	2024
Basissalaris	301.563	-
Variabel inkomen	-	-
Pensioenkosten, sociale lasten en overige emolumenten	44.438	-
Totaal	346.001	-

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 RvC.

Beloningsverhouding

Het Havenbedrijf Rotterdam hecht waarde aan open en transparante informatie over haar gevoerde beloningsbeleid.

Om inzicht te geven in de verhouding tussen de beloning van de CEO en die van de overige medewerkers, is de berekening gebaseerd op het Global Reporting Initiative (GRI) Disclosure 2-21. Deze beloningsverhouding geeft de ratio weer tussen de totale bezoldiging van de hoogst betaalde medewerker (CEO) en de mediaan van de totale bezoldiging van alle overige medewerkers van Havenbedrijf Rotterdam (exclusief stagiaires).

De jaarlijkse beloning van de CEO is berekend op basis van componenten zoals vaste beloning en pensioenkosten. Voor overige medewerkers kunnen aanvullende componenten gelden, zoals een persoonlijk keuzebudget en een toeslag voor onregelmatige dienst. Bij het vaststellen van de mediaan is de bezoldiging van parttime medewerkers omgerekend naar voltijdsequivalenten.

In 2025 bedraagt de beloningsverhouding 4,8 (afgerond op één decimaal), tegenover 5,3 in 2024. Dit betekent dat de verhouding tussen de beloning van de CEO en die van de overige medewerkers (mediaan) in 2025 is afgenomen.

In 2025 bedraagt de verhouding tussen de procentuele ontwikkeling van de totale beloning van de hoogst betaalde medewerker en de mediaan van de totale beloning van alle overige medewerkers van Havenbedrijf Rotterdam -1,3.

Dit betekent dat de beloning van de hoogst betaalde medewerker in 2025 met 5,8% is gedaald ten opzichte van 2024, voornamelijk veroorzaakt door het vervallen van de waarnemingstoeslag in 2025, terwijl de mediaanbeloning van de overige medewerkers met 4,4% is gestegen. De negatieve ratio geeft aan dat de beloningsontwikkeling van de hoogst betaalde medewerker 1,3 keer sterker in neerwaartse richting is veranderd dan de mediane stijging van de overige medewerkers.

21. Transacties met verbonden partijen

Alle deelnemingen, zoals opgenomen in het overzicht Deelnemingen, alsmede bestuurders, commissarissen en aandeelhouders (de gemeente Rotterdam en het Rijk) worden aangemerkt als verbonden partij. Voor de bezoldiging van de bestuurders en commissarissen zie [20 'Bezoldiging commissarissen en bestuurders'](#).

Alle transacties met verbonden partijen zijn onder normale marktvoorwaarden aangegaan.

22. Overzicht deelnemingen

Deelnemingen Havenbedrijf Rotterdam	Belang	Vestigingsplaats
Mainport Holding Rotterdam N.V. (MHR)	100%	Rotterdam

Deelnemingen MHR	Belang	Vestigingsplaats
Portbase B.V.	75%	Rotterdam
Cruise Port Rotterdam B.V.	100%	Rotterdam
Cruise Port Shore Power B.V.	100%	Rotterdam
Coöperatie Rotterdam Port Fund U.A.	22,5%	Rotterdam
PortShuttle Rotterdam B.V.	100%	Rotterdam
Docklab B.V.	100%	Rotterdam
Nextlogic B.V.	100%	Rotterdam
PortXchange Holding B.V.	100%	Rotterdam
PortXchange Products B.V.	100%	Rotterdam
Mainport Foreign Investments B.V.	100%	Rotterdam
Sohar Industrial Port Company SAOC	50%	Sohar, Oman
Sohar Industrial Development Company LLC	50%	Sohar, Oman
Sohar Free Zone LLC	100%	Sohar, Oman
Sohar Port Special Projects LLC	100%	Sohar, Oman
Sohar Bulk Terminal Company LLC	100%	Sohar, Oman
PT Pelabuhan Rotterdam Indonesia	99%	Jakarta, Indonesië
Port of Pecém Participations B.V.	100%	Rotterdam
Complexo Industrial e Portuário do Pecém	30%	São Gonçalo do Amarante, Brazilië
ZPE Ceará	100%	São Gonçalo do Amarante, Brazilië
PT Pelabuhan Rotterdam Indonesia	1%	Jakarta, Indonesië
MHR Commanditaire Venoot B.V.	100%	Rotterdam
Multicore B.V.	50%	Rotterdam
MultiCore C.V.	74,5%	Rotterdam
MHR Silent Partner B.V.	100%	Rotterdam

RC2 C.V.	49,5%	Rotterdam
RC2 B.V.	50%	Rotterdam
Routescanner B.V.	100%	Rotterdam
Rotterdam Shore Power B.V.	50%	Rotterdam
Zero Emission Services B.V.	24,8%	Rotterdam
HbR CCS B.V.	100%	Rotterdam
HbR CCS Pipeline LP B.V.	100%	Rotterdam
HbR CCS BD LP B.V.	100%	Rotterdam
Porthos Onshore Transport GP B.V.	50%	Rotterdam
Porthos Onshore Transport CV	49,95%	Rotterdam
Porthos CO2 Transport and Storage GP B.V.	33,33%	Rotterdam
Porthos CO2 Transport and Storage CV	33,33%	Rotterdam
HbR Hydrogen B.V.	100%	Rotterdam
Distro Energy B.V.	100%	Rotterdam

Op alle deelnemingen met een belang van meer dan 50% met uitzondering van Portbase B.V. en Multicore C.V. kan het Havenbedrijf Rotterdam overheersende zeggenschap uitoefenen. Bij Portbase B.V. en Multicore C.V. wordt de zeggenschap gezamenlijk (50/50) uitgeoefend. De overige vennootschappen vormen eveneens verbonden partijen op grond van het feit dat invloed van betekenis kan worden uitgeoefend op het zakelijke en financiële beleid.

23. Accountantskosten

(bedragen x € 1)	2025	2024	Deloitte 2024	PwC 2024
Controle van de jaarrekening	457.044	314.076	292.700	21.376
Andere controleopdrachten	106.370	33.874	-	33.874
Fiscale adviesdiensten	-	-	-	-
Overige niet-controlediensten	189.756	142.300	142.300	-
Totaal	753.170	490.250	435.000	55.250

De jaarrekening wordt gecontroleerd door Deloitte Accountants B.V. De hiermee samenhangende kosten bedragen 457.044 euro. Van dit bedrag ziet 105.700 euro toe op de controle van de jaarrekening over boekjaar 2024.

De andere controleopdrachten zien met name toe op uitgevoerde subsidiecontroles.

De kosten voor beoordeling van het niet-financiële gedeelte van het jaarverslag en de beoordeling van het halfjaarbericht 2025 zijn opgenomen in de post 'Overige niet-controlediensten'. In de post 'Overige niet-controlediensten' is nog een bedrag van 50.000 euro opgenomen dat betrekking heeft op de beoordeling van het niet-financiële gedeelte van het jaarverslag over boekjaar 2024.

24. Voorstel winstbestemming - onder voorbehoud

Het resultaat na belastingen 2025 bedraagt 266,0 miljoen euro. Dit is verwerkt als 'Te bestemmen resultaat', als onderdeel van het eigen vermogen.

In 2025 zijn Havenbedrijf Rotterdam N.V. en haar aandeelhouders overeengekomen om het dividendbeleid te wijzigen. Hierover is in januari 2026 overeenstemming bereikt. Dit wordt uitgewerkt in een aandeelhoudersovereenkomst die door de aandeelhouders in maart 2026 wordt ondertekend. Het voorstel voor de winstbestemming is gebaseerd op het nieuwe dividendbeleid (voor een nadere toelichting omtrent de wijzigingen in het dividendbeleid, wordt verwezen naar de [Overige gegevens, 27. Statutaire winstbestemming](#)). Dit leidt tot een voorgestelde dividenduitkering ter grootte van 70% van het nettoresultaat.

	Totaal	Gemeente Rotterdam	Staat der Nederlanden
(bedragen x € 1 miljoen)		40%	60%
Vast Dividend i.	61,6	24,6	37,0
		70,83%	29,17%
Vast Dividend ii.	25,0	17,7	7,3
Resterend Dividend iii.	99,6	70,5	29,1
Totaal	186,2	112,8	73,4

25. 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.

26. Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum geweest die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum dan wel van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

Havenbedrijf Rotterdam N.V.

19 februari 2026

Algemene directie

- Ir. B. Siemons
- Drs. V.D.I.V. de Leeuw
- Ing. B.G. Simons MBA

Raad van Commissarissen

- Drs. J.V. Timmermans
- Drs. W.F. van Benten
- Mr. J. Prins MA
- Ing. T.E. Bodewes
- D.H.M.U. Peters
- Drs. E.A. de Groot

7. OVERIGE GEGEVENS BIJ DE JAARREKENING

27. Statutaire regeling winstbestemming

Voor de winstbestemming is van belang hetgeen is vermeld in de volgende documenten:

- De statuten
- Aandeelhoudersovereenkomst d.d. mei 2007
- Overeenkomst wijziging aandeelhoudersovereenkomst d.d. april 2013
- Overeenkomst wijziging aandeelhoudersovereenkomst d.d. januari 2026

Dividendcapaciteit

Voor de boekjaren 2025 tot en met 2034 streeft Havenbedrijf Rotterdam N.V. naar een uitkering van 70% van het nettoresultaat, tenzij in enig jaar niet voldaan wordt aan de in de aandeelhoudersovereenkomst vastgestelde criteria. De criteria zien met name toe op een duurzaam behoud van de investeringscapaciteit en het kunnen blijven voldoen aan verplichtingen.

Structuur van dividenduitkeringen

Het dividendtotaal wordt als volgt uitgekeerd:

- i. Vast dividendcomponent van 61,6 miljoen euro voor boekjaar 2025 tot en met 2034;
- ii. Vast dividendcomponent van 25,0 miljoen euro dat jaarlijks met 2% wordt geïndexeerd voor boekjaar 2025 tot en met 2031;
- iii. Resterend dividend dat bestaat uit het verschil tussen het Dividendtotaal, zijnde 70% van het nettoresultaat en de bovenstaande twee componenten.

Na 2034 zal er sprake zijn van één dividendstroom.

Het niet uitgekeerde resultaat wordt toegevoegd aan de overige reserves.

28. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

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

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening 2025

Ons oordeel

Wij hebben de in het jaarverslag opgenomen jaarrekening voor het jaar geëindigd op 31 december 2025 van Havenbedrijf Rotterdam N.V. te Rotterdam gecontroleerd.

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Havenbedrijf Rotterdam N.V. op 31 december 2025 en van het resultaat over 2025 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

De jaarrekening bestaat uit:

- De balans per 31 december 2025.
- De winst-en-verliesrekening over 2025.
- De toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en andere toelichtingen.

De basis voor ons oordeel

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

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

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

Informatie ter ondersteuning van ons oordeel

Wij hebben onze controlewerkzaamheden bepaald in het kader van de controle van de jaarrekening als geheel en bij het vormen van ons oordeel hierover. Onderstaande informatie ter ondersteuning van ons oordeel en onze bevindingen moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen of conclusies.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij de materialiteit voor de jaarrekening als geheel bepaald op € 20.000.000. Wij hebben circa 3,4% van de EBITDA toegepast als primaire benchmark bij het bepalen van de materialiteit. Tevens hebben we secundaire benchmarks omzet, winst voor belasting en eigen vermogen in ogenschouw genomen bij deze bepaling.

Wij houden ook rekening met afwijkingen en/of mogelijke afwijkingen die naar onze mening voor de gebruikers van de jaarrekening om kwalitatieve redenen materieel zijn.

Wij zijn met de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze controle geconstateerde afwijkingen boven 5% van de materialiteit (€ 1.000.000) rapporteren alsmede kleinere afwijkingen die naar onze mening om kwalitatieve redenen relevant zijn.

Reikwijdte van de controle

Havenbedrijf Rotterdam N.V. is houder van aandelen van deelnemingen in de vorm van minderheidsaandeelhouder, joint ventures en meerderheidsaandeelhouder. De deelnemingen waarin Havenbedrijf Rotterdam N.V. een meerderheidsbelang bezit kwalificeren als groepsmaatschappijen, maar zijn niet meegeconsolideerd vanwege de gezamenlijk te verwaarlozen betekenis voor het geheel van de groep op grond van RJ 217.304. Als gevolg hiervan zijn alle deelnemingen in de jaarrekening verantwoord onder de financiële vaste activa van Havenbedrijf Rotterdam N.V. tegen nettovermogenswaarde en is het aandeel in het resultaat van alle deelnemingen verantwoord als resultaat in de winst-en-verliesrekening van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

De totale waarde van de minderheidsdeelnemingen en het daaraan gerelateerde resultaat deelnemingen is materieel. Zodoende hebben wij in dit kader de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de deelnemingen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Om zekerheid te krijgen over de nettovermogenswaarde van de deelnemingen en de verantwoorde resultaten nemen wij kennis van de laatste beschikbare jaarrekeningen en, waar van toepassing, van de daarbij afgegeven controleverklaringen door de externe accountant. Daarnaast hebben wij kennisgenomen van de laatste beschikbare interne cijfers over het boekjaar en hebben wij de analyse van het management van de overeenstemming van de waarderingsgrondslagen van de deelnemingen met die van Havenbedrijf Rotterdam N.V. beoordeeld. De kwaliteit van inschattingen die het management hierbij maakt, hebben wij mede geëvalueerd door middel van vergelijking van de inschattingen die voorgaand jaar zijn gemaakt met de definitieve jaarrekeningen die daarna zijn ontvangen.

Controle-aanpak frauderisico's

Wij hebben risico's geïdentificeerd en ingeschat op een afwijking van materieel belang op de jaarrekening die het gevolg is van fraude. Wij hebben tijdens onze controle inzicht verkregen in de entiteit en haar omgeving, de componenten van het interne beheersingssysteem, waaronder het risico-inschattingsproces en de wijze waarop de algemene directie inspeelt op frauderisico's en het interne beheersingssysteem monitort en de wijze waarop de met governance belaste personen toezicht uitoefenen, alsmede de uitkomsten daarvan. Wij verwijzen naar hoofdstuk 5 van het jaarverslag, waarin de algemene directie haar risicoanalyse met inbegrip van het frauderisico heeft uiteengezet.

Wij hebben de opzet en de relevante aspecten van het interne beheersingssysteem en in het bijzonder de (fraude)risicoanalyse geëvalueerd alsook bijvoorbeeld de bedrijfscode en de procedure meldingen en klachten.

Wij hebben om inlichtingen gevraagd bij de leden van de algemene directie, het financieel management, de interne accountantsdienst, juridische zaken en de raad van commissarissen en gevraagd of zij op de hoogte zijn van feitelijke, vermeende of vermoede fraude. Hieruit volgden geen signalen van feitelijke, vermeende of vermoede fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Wij hebben de opzet en het bestaan geëvalueerd, en voor zover wij noodzakelijk achten, de werking getoetst van interne beheersmaatregelen gericht op het mitigeren van frauderisico's.

Als onderdeel van ons proces voor het identificeren van risico's op een afwijking van materieel belang in de jaarrekening die het gevolg is van fraude, hebben wij frauderisicofactoren overwogen met betrekking tot frauduleuze financiële verslaggeving, oneigenlijke toe-eigening van activa en omkoping en corruptie. Wij hebben geëvalueerd of deze factoren een indicatie vormden voor de aanwezigheid van het risico op afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude.

De door ons geïdentificeerde frauderisico's en uitgevoerde specifieke werkzaamheden zijn als volgt:

Risico op doorbreking van interne beheersmaatregelen door het management

- Wij hebben het in de controlestandaarden veronderstelde frauderisico onderkend met betrekking tot het doorbreken van interne beheersingsmaatregelen door het management, inclusief of er indicaties zijn voor tendentie bij het management van Havenbedrijf Rotterdam N.V. die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude.
- Wij hebben gegevensgerichte werkzaamheden uitgevoerd, waaronder het toetsen van de in het grootboek vastgelegde journaalboekingen, werkzaamheden gericht op identificatie van eventuele significante transacties buiten de normale bedrijfsvoering, het beoordelen van tendenties in de schattingen van het management (inclusief een retrospectieve beoordeling van significante schattingen uit het vorige boekjaar) en de onderbouwing van de tijdens het opstellen van de jaarrekening aangebrachte aanpassingen.
- Wij hebben geëvalueerd of de oordeelsvormingen en beslissingen van het management bij het maken van de in de financiële overzichten opgenomen schattingen wijzen op een mogelijke tendentie bij het management van de entiteit die mogelijk een risico vormt op een afwijking van materieel belang die het gevolg is van fraude. De oordeelsvormingen, schattingen en veronderstellingen die mogelijk een belangrijke invloed hebben op de jaarrekening zijn toegelicht in hoofdstuk "oordelen en schattingen" van de jaarrekening.
- Wij hebben (waar van toepassing) een retrospectieve beoordeling uitgevoerd van de oordeelsvormingen en veronderstellingen van het management met betrekking tot significante schattingen die in de jaarrekening van het voorgaande boekjaar zijn opgenomen

- Tevens hebben wij geëvalueerd of de keuze en toepassing van de grondslagen voor financiële verslaggeving door het Havenbedrijf Rotterdam N.V., met name die welke betrekking hebben op subjectieve waarderings- en complexe transacties, mogelijk wijzen op frauduleuze financiële verslaggeving.

Frauderisico in omzetverantwoording

- Wij hebben het in de controlestandaarden veronderstelde frauderisico ten aanzien van de omzetverantwoording geïdentificeerd en gerelateerd aan specifieke klantafspraken in relatie tot zeehavengeld en opbrengsten uit contracten, waarbij schattingen en/of periodetoerekening een rol speelt.
- Waar relevant voor onze controle, hebben we de opzet van de interne beheersingsmaatregelen geëvalueerd die bedoeld zijn om het risico te verkleinen dat registratie van specifieke klantafspraken in relatie tot zeehavengeld en opbrengsten uit contracten niet juist, niet volledig of niet in de juiste periode plaatsvindt.
- Wij hebben gegevensgerichte detailwaarnemingen uitgevoerd op de verwerking van de afspraken inclusief de daarbij gemaakte schattingen.

Onze controlewerkzaamheden ten aanzien van deze frauderisico's zijn tevens gericht op een evaluatie van de opzet en de implementatie van de relevante interne beheersingsmaatregelen om het risico te beperken.

In onze controle bouwen wij een element in van onvoorspelbaarheid. Ook hebben wij de uitkomst van andere controlewerkzaamheden beoordeeld en overwogen of er bevindingen zijn die een aanwijzing geven voor fraude of het niet-naleven van wet- en regelgeving.

Hieruit volgden geen signalen van fraude die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak naleving van wet- en regelgeving

Wij hebben een algemeen inzicht verworven in het wet- en regelgevingskader dat van toepassing is op de entiteit door inlichtingen in te winnen bij het management en, het lezen van notulen. Voor zover materieel voor de jaarrekening, hebben wij op basis van onze risicoanalyse, en rekening houdende met het feit dat het effect van niet-naleving van wet- en regelgeving aanzienlijk varieert, het (vennootschaps)belastingrecht en de vereisten in het kader van Titel 9 van Boek 2 BW aangemerkt als wet- en regelgeving met een directe invloed op de jaarrekening.

Wij hebben voldoende en geschikte controle-informatie verkregen omtrent het naleven van de bepalingen van die wet- en regelgeving die gewoonlijk wordt geacht van directe invloed te zijn op de jaarrekening.

Daarnaast is de entiteit onderworpen aan overige wet- en regelgeving waarvan de gevolgen van niet-naleving een van materieel belang zijnde invloed kunnen hebben op de jaarrekening, bijvoorbeeld ten gevolge van boetes of rechtszaken.

Gezien de aard van de activiteiten van de entiteit en de complexiteit van deze overige wet- en regelgeving bestaat het risico dat niet wordt voldaan aan de vereisten van deze wet- en regelgeving.

Ten aanzien van deze wet- en regelgeving die geen direct effect hebben op de vaststelling van de bedragen en de toelichtingen in de jaarrekening, zijn onze werkzaamheden beperkter. Naleving van wet- en regelgeving kan van fundamenteel belang zijn voor de operationele aspecten van de entiteit, voor de mogelijkheid van de entiteit om haar activiteiten voort te zetten, dan wel voor het voorkomen van sancties van materieel belang (bijv. het naleven van de voorwaarden van een vergunning voor het uitvoeren van een activiteit, of het naleven van regelgeving betreffende het milieu); niet-naleving van dergelijke wet- en regelgeving kan daarom van materieel belang zijnde invloed hebben op de jaarrekening. Onze verantwoordelijkheid is beperkt tot het uitvoeren van gespecificeerde controlewerkzaamheden ter bevordering van het identificeren van niet-naleving van wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening.

Onze werkzaamheden ter bevordering van het identificeren van gevallen van niet-naleving van overige wet- en regelgeving die een invloed van materieel belang kan hebben op de jaarrekening zijn beperkt tot (i) het management en, in voorkomend geval, de met governance belaste personen vragen of de entiteit dergelijke wet- en regelgeving naleeft; (ii) de eventuele correspondentie met de desbetreffende vergunningverlenende of regelgevende of toezichthoudende instanties inspecteren.

Uiteraard zijn wij gedurende de controle alert op indicaties van (vermoedens) van niet-naleving van wet- en regelgeving.

Ten slotte hebben wij een schriftelijke bevestiging verkregen dat alle bekende gevallen van niet-naleving of vermoede niet-naleving van wet- en regelgeving ons ter kennis zijn gebracht. Hieruit volgden geen signalen van niet naleving van wet- en regelgeving die kunnen leiden tot een afwijking van materieel belang.

Controleaanpak continuïteit

De algemene directie heeft de jaarrekening opgemaakt uitgaande van de continuïteit van de bedrijfsvoering. Zie ook hoofdstuk 6.4 van de jaarrekening. De algemene directie heeft zijn continuïteitsbeoordeling voor de voorzienbare toekomst uitgevoerd en geen gebeurtenissen of omstandigheden geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van Havenbedrijf Rotterdam N.V. om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's). Deze continuïteitsbeoordeling van de algemene directie is onder andere gebaseerd op het lange termijn financiële model van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Onze werkzaamheden om de continuïteitsbeoordeling van de algemene directie te evalueren omvatten onder meer:

- Overwegen of de continuïteitsbeoordeling van de algemene directie alle relevante informatie bevat waarvan wij als gevolg van onze controle kennis hebben door kennis te nemen van de notulen en tussentijdse management rapportages en de algemene directie te bevragen over de belangrijkste veronderstellingen en uitgangspunten. Hierbij is onder andere aandacht besteed aan de door het management opgestelde (liquiditeits-)prognoses.

- Nagaan of de algemene directie gebeurtenissen of omstandigheden heeft geïdentificeerd die gerede twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van de entiteit om haar continuïteit te handhaven (hierna: continuïteitsrisico's).
- Evalueren van de begrote operationele resultaten en daaraan gerelateerde kasstromen voor de boekjaren 2025, 2026 en 2027.
- Analyseren of de huidige en de benodigde financiering voor het kunnen continueren van het geheel van de bedrijfsactiviteiten is gewaarborgd, inclusief het voldoen aan relevante convenanten.
- Inwinnen van inlichtingen bij de algemene directie over zijn kennis van continuïteitsrisico's na de periode van de door de algemene directie verrichte continuïteitsbeoordeling.

Onze controlewerkzaamheden hebben geen informatie opgeleverd die strijdig is met de veronderstellingen en aannames van de algemene directie over de gehanteerde continuïteitsveronderstelling.

De kernpunten van onze controle

In de kernpunten van onze controle beschrijven wij zaken die naar ons professionele oordeel het meest belangrijk waren tijdens onze controle van de jaarrekening. De kernpunten van onze controle hebben wij met de met governance belaste personen gecommuniceerd, maar vormen geen volledige weergave van alles wat is besproken.

Wij hebben onze controlewerkzaamheden met betrekking tot deze kernpunten bepaald in het kader van de jaarrekeningcontrole als geheel. Onze bevindingen ten aanzien van de individuele kernpunten moeten in dat kader worden gezien en niet als afzonderlijke oordelen over deze kernpunten.

Kernpunt 1: De volledigheid en waardering van de voorziening voor bodemsaneringen

Contractueel liggen de risico's voor bodemverontreiniging bij de huurders van de gronden van het Havenbedrijf Rotterdam N.V. Havenbedrijf Rotterdam N.V. is verantwoordelijk voor eventuele saneringen van onverhuurde terreinen en terreinen waarvoor huurders de saneringsplicht hebben afgekocht. Voor deze terreinen heeft Havenbedrijf Rotterdam N.V. een voorziening voor toekomstige bodemsanering gevormd. Het bepalen van de hoogte van de voorziening kent inherent een hoge mate van oordeelsvorming en schatting. Ook onzekerheden in het kader van de impact van PFAS/PFOS verontreinigingen spelen een rol.

De uitgangspunten voor de voorziening voor toekomstige bodemsanering zijn door het Havenbedrijf Rotterdam N.V. bepaald op basis van in het verleden uitgevoerde werkzaamheden door een externe bodemexpert. Conform het herijkingsbeleid van Havenbedrijf Rotterdam N.V. heeft de externe bodemexpert actualisaties uitgevoerd op (de uitkomsten van) de eerder uitgevoerde werkzaamheden.

Ten aanzien van de volledigheid en waardering van de voorziening bodemsanering hebben wij:

- De opbouw van de voorziening per 31 december 2025 vergeleken met voorgaand jaar.
- Vanuit onze detailwaarnemingen op contracten uit het contractenregister beoordeeld of er sprake is van (nieuwe) afgekochte verplichtingen voor sanering.
- Methode en belangrijkste gehanteerde parameters in de berekening van de voorziening beoordeeld.
- Afstemming gemaakt met rapportages van de door het management ingeschakelde bodemexpert ter actualisatie van onderdelen van de voorziening.
- Inlichtingen ingewonnen omtrent de mogelijke saneringsplicht van PFAS/PFOS vervuiling.

Op basis van onze werkzaamheden en rekening houdend met de inherente schattingsonzekerheid kunnen wij ons vinden in de verwerking van de voorziening bodemsanering (7. Voorzieningen) in de jaarrekening 2025 en de verdere toelichting die is opgenomen onder 10. Niet in de balans opgenomen regelingen onder het kopje 'Voorziening bodemsanering'.

Kernpunt 2: De verantwoording van specifieke klantafspraken in relatie tot zeehavengeld en opbrengsten uit contracten.

Onderdeel van de verantwoording van de omzet is de verwerking van specifieke klantafspraken in relatie tot zeehavengeld en opbrengsten uit contracten, waarbij schattingen en/of periodotoerekening een rol speelt.

De verwerking van deze afspraken is complexer dan reguliere transacties op basis van standaard contractbepalingen en verordeningen. Deze afspraken leiden vaak ook tot balansposities als gevolg van schattingselementen per jaareinde of als gevolg van amortisatie van de afspraken over looptijden van het contract/de afspraak. Dit onderdeel van de omzetverantwoording is tevens benoemd als frauderisico in de omzetverantwoording en behandeld in de sectie Controle-aanpak frauderisico's.

Op basis van onze werkzaamheden hebben we geen bevindingen ten aanzien van de verwerking van de specifieke klantafspraken in de jaarrekening.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Het jaarverslag omvat andere informatie, naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij.

De andere informatie bestaat uit:

- Het bestuursverslag (hoofdstuk 1 tot en met 5 van het jaarverslag).
- De overige gegevens (hoofdstuk 7 van het jaarverslag).

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

- Met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat.
- Alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist voor het bestuursverslag en de overige gegevens.

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

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

De algemene directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verklaring betreffende door wet- of regelgeving gestelde vereisten en SBR

Naleving vereisten Regelgevende Technische Standaard van SBR, inclusief XBRL-markering, niet gecontroleerd

De accountantscontrole bevat de toetsing dat de opgemaakte jaarrekening voldoet aan de wettelijke bepalingen in Titel 9 van Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. Onze controleverklaring is afgegeven bij de opgemaakte jaarrekening en zal worden gevoegd bij de digitaal te deponeren jaarrapportage. Dit betekent dat de naleving van alle vereisten van de Regelgevende Technische Standaard van het SBR-domein Handelsregister (waaronder de aangebrachte eXtensible Business Reporting Language (XBRL) markeringen) geen onderdeel van de accountantscontrole is geweest.

Beschrijving van verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening

Verantwoordelijkheden van de algemene directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening

De algemene directie is verantwoordelijk voor het opmaken en getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW. In dit kader is de algemene directie verantwoordelijk 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 fraude of fouten.

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

De algemene directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de Havenbedrijf Rotterdam N.V. haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

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

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

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

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen.

Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fraude of fouten, 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 Havenbedrijf Rotterdam N.V.
- 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. Tevens het op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of Havenbedrijf Rotterdam N.V. 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 Havenbedrijf Rotterdam N.V. haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen.
- Het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Wij bevestigen aan de raad van commissarissen dat wij de relevante ethische voorschriften over onafhankelijkheid hebben nageleefd. Wij communiceren ook met de raad over alle relaties en andere zaken die redelijkerwijs onze onafhankelijkheid kunnen beïnvloeden en over de daarmee verband houdende maatregelen die zijn getroffen om de geïdentificeerde bedreigingen weg te nemen en onze onafhankelijkheid te waarborgen.

Wij bepalen, vanuit alle zaken die wij met de raad van commissarissen hebben besproken, die aangelegenheden die het meest significant waren bij de controle van de jaarrekening van de huidige periode en derhalve kernpunten van de controle zijn. Wij beschrijven deze kernpunten in onze controleverklaring, tenzij dit is verboden door wet- of regelgeving of wanneer wij, in buitengewoon zeldzame omstandigheden, bepalen dat een aangelegenheid niet in de controleverklaring zou moeten worden gecommuniceerd omdat redelijkerwijs verwacht wordt dat de nadelige gevolgen van dergelijke communicatie groter zijn dan de voordelen voor het maatschappelijk verkeer.

Rotterdam, 19 februari 2026

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. G.J. Straatman RA

OVERIGE INFORMATIE

8.1 Algemene informatie

8.2 KPI's

8.3 Kerncijfers

8.4 Natuur in de haven

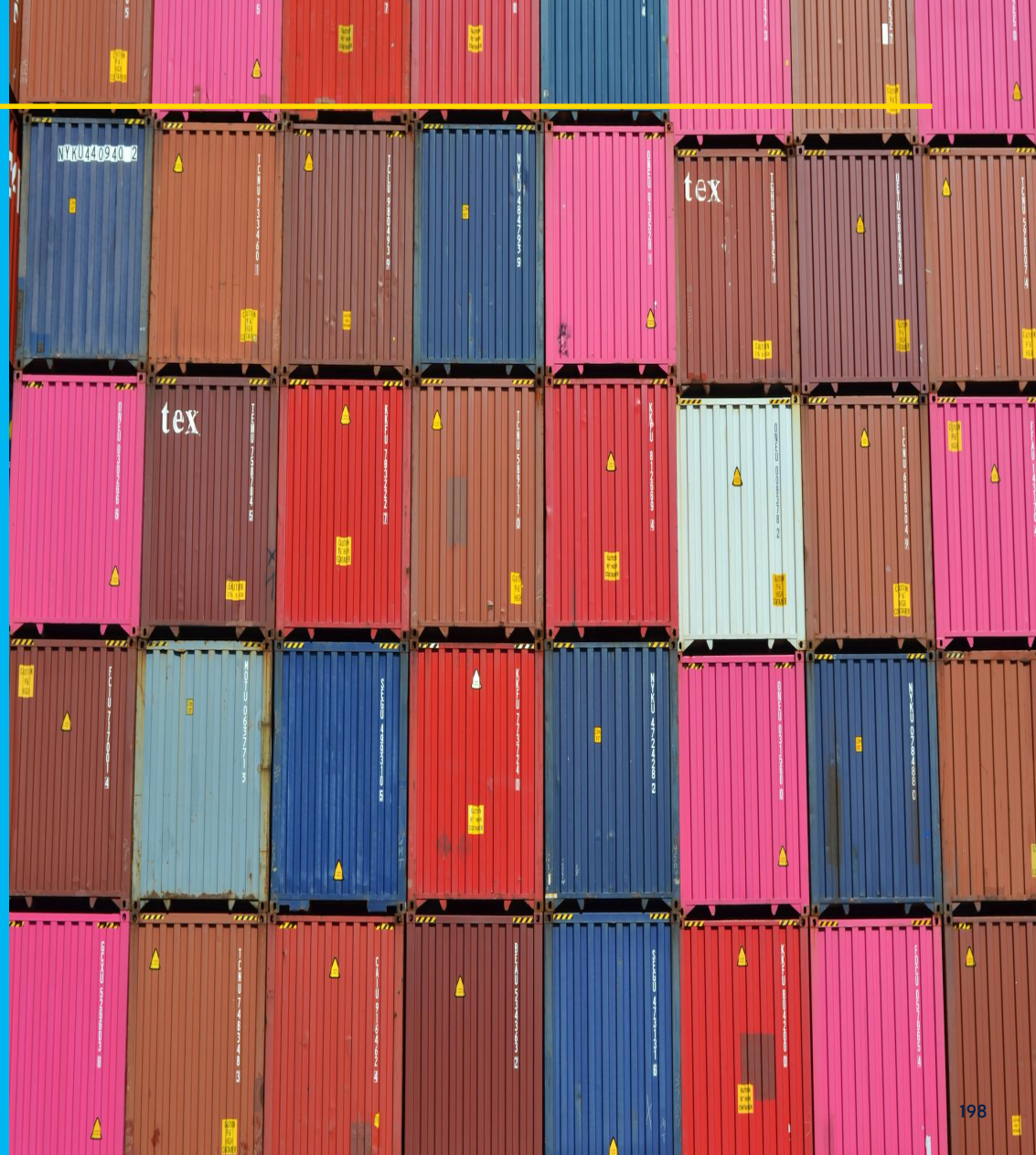
8.5 Assurance-rapport met beperkte mate van zekerheid van de onafhankelijke accountant over de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag 2025 van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

8.6 GRI Content Index

8.7 ESRs Content Index

8.8 Afkortingen en begrippen

8.9 Colofon



8.1 ALGEMENE INFORMATIE

GRI 2021

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 thema's koppelen we waar mogelijk aan gestandaardiseerde GRI-disclosures, samengevat in de [GRI Content Index](#). Ons verslag is opgesteld in overeenstemming met GRI 2021.

Corporate Governance Code

Hoewel het Havenbedrijf Rotterdam niet beursgenoteerd is, voldoet de inrichting van ons bestuursmodel aan de Nederlandse Corporate Governance Code.

Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)

Ons jaarverslag hebben we opgesteld om te gaan voldoen aan de CSRD richtlijn. De richtlijn vereist dat we rapporteren over ESG-thema's. Te denken valt aan CO₂-uitstoot, sociaal kapitaal en de impact die wij hebben op de biodiversiteit en mensenrechtenschendingen in de keten. De ontwikkelingen op het gebied voor de CSRD zijn volop in beweging. Eind februari 2025 heeft de EU een vereenvoudigingspakket gepresenteerd wat een significante administratieve verlichting betekent. Wij volgen de ontwikkelingen van deze standaarden nauwgezet.

EU-Taxonomie voor duurzame activiteiten

De EU-Taxonomie is een classificatie van - volgens de EU - 'ecologisch duurzame activiteiten'. We dienen te delen in welke mate onze Omzet, OpEx en CapEx gerelateerd zijn aan deze geclassificeerde activiteiten. Door deze transparantie kunnen investeerders of financiële instellingen een beter beeld krijgen van 'science based' ecologisch duurzame activiteiten. In de 'Delegated Acts' worden de criteria voor ecologisch duurzame activiteiten uiteengezet. De EU-Taxonomie kent twee classificaties: 'taxonomy-eligible' en 'taxonomy-aligned'. Een economische activiteit kan worden geclassificeerd als taxonomy-eligible wanneer deze is opgenomen in een Delegated Act.

Duurzaamheidskaders en samenwerkingsverbanden Sustainable Development Goals

De zeventien Sustainable Development Goals (SDG's) van de Verenigde Naties vormen het internationale referentiepunt voor duurzame ontwikkeling voor alle landen in de wereld. In het afgelopen jaar brachten we focus aan in de doelstellingen waar we als het Havenbedrijf Rotterdam aan willen bijdragen. Uit de zeventien SDG's maakten we een selectie van [vijf 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. De TCFD elementen hebben we opgenomen in de hoofdstukken [klimaatadaptatie](#) en [scenario's](#).

World Business Council for Sustainable Development

Het Havenbedrijf Rotterdam is lid van de World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Dit is een internationale, CEO-geleide organisatie van ongeveer 200 vooraanstaande bedrijven, die samen de transitie naar een duurzamere wereld versnellen. Het WBCSD lidmaatschap biedt ons de gelegenheid om kennis uit te wisselen en mondiale waardeketens te integreren. De WBCSD verwacht van haar leden dat zij voldoen aan 5 lidmaatschapscriteria op de onderwerpen klimaat, natuur & biodiversiteit, mensenrechten, inclusiviteit en transparantie.

Corporate Social Responsibility

Als organisatie die midden in de samenleving staat, voelen en nemen wij verantwoordelijkheid voor onze impact op de maatschappij. Ons [Corporate Social Responsibility \(CSR\) statement](#) laat zien voor welke principes wij bij het Havenbedrijf Rotterdam staan en is gebaseerd op internationale CSR-raamwerken, zoals United Nations Global Compact (UNGC) en de OESO-richtlijnen (Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling). In ons CSR-statement benoemen wij drie CSR-thema's die leidend zijn bij onze maatschappelijke waardecreatie: Veilige & Gezonde Omgeving, Klimaat & Energie en Mens & Werk. Met ons werk dragen wij bij aan de Sustainable Development Goals (SDG's).

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 thema's 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 risicomanagementadviseur en controllers. De Interne Audit Dienst voert periodiek audits uit. Lees hier meer over ons controle- en risicobeheersingssysteem.

Bronnen

Dit jaarverslag steunt op informatie en daaraan ten grondslag liggende definities en meetmethodes die in ons Management Control Systeem worden gebruikt. Over de geselecteerde materiële thema's en topics zijn data verzameld uit bestaande bronsystemen, managementrapportages (onder andere de kwartaalrapportages aan de Algemene directie en de Raad van Commissarissen) en andere documentatie van afdelingen binnen het Havenbedrijf Rotterdam.

Voor nautische data gebruikten we het operationele systeem van de Havenmeester (HaMIS). Voor commerciële, ruimtelijke, financiële en personele data benutten wij ons ERP-systeem (SAP). Wij onttrekken deze data elk kwartaal aan onze operationele systemen. Het Havenbedrijf Rotterdam acht het van belang om transparant te zijn over de kwantitatieve prestaties en voortgang voor zowel aspecten binnen als buiten de directe invloedssfeer. Het Havenbedrijf Rotterdam is voor de informatie die buiten de directe invloedssfeer valt afhankelijk van informatie aangeleverd door externe partijen. Dit brengt inherente beperkingen met zich mee ten aanzien van het waarborgen van de betrouwbaarheid van deze informatie. Het Havenbedrijf Rotterdam kan weinig tot geen invloed uitoefenen op de totstandkoming ervan. Ten aanzien van de meest materiële aspecten heeft het Havenbedrijf Rotterdam vastgesteld dat inherente beperkingen geen materiële invloed uitoefenen op de betrouwbaarheid van de informatie. Lees [hier](#) over de bron en meetfrequentie voor iedere KPI.

Onder invloed van de ontwikkeling naar CSRD/ESRS compliance zijn onze doelstellingen en KPI's in ontwikkeling vanuit de dubbele materialiteit analyse en de aan de materiële onderwerpen gerelateerde Impacts, Risico's en Kansen.

Toekomstgerichte informatie

In dit jaarverslag rapporteren wij over inspanningen en realisatie van doelstellingen in 2025. 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.

8.2 KPI'S

Materieel thema	Speerpunt strategie	KPI	Doelstelling	Realisatie 2025	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Klimaatmitigatie	Klimaatneutraal & circulair	CO2e-footprint Havenbedrijf Rotterdam (ton)		Scope 1 & 2: 550 ton Scope 3: Opdrachten aannemers 10.422 ton, zakelijke reizen 336 ton, woon-werkverkeer 847 ton, scheepvaart 2.233.000 ton	Scope 1 & 2: 842 ton Scope 3: Opdrachten aannemers 22.658 ton, zakelijke reizen 390 ton, woon-werkverkeer 942 ton, scheepvaart 2.157.000 ton	Scope 1 & 2: 1.755 ton Scope 3: Opdrachten aannemers 27.040 ton, zakelijke reizen 420 ton, woon-werkverkeer 1.010, scheepvaart 2.162.000	Scope 1 & 2: 2.817 ton Scope 3: Opdrachten aannemers 27.090, zakelijke reizen 502 ton, woon-werkverkeer 1.390 ton, scheepvaart 2.428.000 ton
Luchtverontreiniging	In balans met de maatschappij en omgeving	CO2e-uitstoot HIC (Mton) Realisatie wordt gemonitord door te streven naar een 30%-reductie in 2030 ten opzichte van 2019, met in 2027 een reductie van 15% als signaalwaarde: Stikstofoxiden (NOx) Fijnstof (PM10) Vluchtige organische stoffen (VOS)	-30%	nog niet bekend Cijfers nog niet bekend Cijfers nog niet bekend Cijfers nog niet bekend	19,1 mton Cijfers nog niet bekend Cijfers nog niet bekend Cijfers nog niet bekend	20,8 mton Cijfers nog niet bekend Cijfers nog niet bekend 9988 ton/jaar	23,2 mton 19.830 ton/jaar 1.091 ton/jaar 10.571 ton/jaar
Arbeidsveiligheid	In balans met de maatschappij en omgeving	Op de Havenbedrijf locatie is de Lost Time Injury Frequency Rate < 0,5 en de Total Recordable Frequency rate <2,0	LTIFR < 0,5 TRFR <2,0	1,15 1,53	0,79 1,59	0,41 -	0,43 -
Klimaatadaptatie	Weerbaarheid, leveringszekerheid en strategische autonomie	Kwaliteit haveninfrastructuur	7,0	8,0	7,6	7,4	8,8
Ondermijnende criminaliteit	In balans met de maatschappij en omgeving	Een score van 8,0 voor waardering van stakeholders die specifiek betrokken zijn bij ondermijning op onze rol hierin	8	8,2	7,9	-	-
Nautische veiligheid	In balans met de maatschappij en omgeving	Nul majeure nautische incidenten	0	0	1	0	0
Digitale en fysieke weerbaarheid	Weerbaarheid, leveringszekerheid en strategische autonomie	Geen incidenten op vitale systemen	0	0	0	0	0

Toelichting bij de KPI's

Bedrijven waarvan de emissies niet geregistreerd zijn, vallen zowel buiten het Europese Emissiehandelssysteem (ETS) als het Pollutant Release and Transfer Register (PRTR). Deze niet-ETS-bedrijven zijn doorgaans kleine tot middelgrote ondernemingen. We hebben CE Delft gevraagd om een onderbouwde schatting van de broeikasgasemissies van deze bedrijven te maken. U leest er [hier](#) meer over.

CO₂e-footprint Havenbedrijf Rotterdam

Soort emissies	Scope 1	Scope 2	Scope 3
Emissiebronnen Havenbedrijf Rotterdam	Eigen vaar- en voertuigen, en eigen vastgoed	Ingekochte elektriciteit en stadswarmte	Opdrachten aannemers (categorie 1), zakelijke reizen (categorie 6), woon-werkverkeer (categorie 7) en scheepvaart in het havengebied tot 60 km uit de kust (categorie 11)
Verantwoordelijkheid	Control' Resultaatsverplichting	Influence' Inspanningsverplichting	Influence' Inspanningsverplichting
Emissiedoelstelling 2030 (t.o.v. 2019)	-90%	-90%	Categorie 1: -45%, categorie 6: -80%, categorie 7: -50% en categorie 11: -20%

Voor scope 1 en 2 emissies hebben we ambitieuze ambities. Onze doelstelling is net-zero:

- 90% CO₂e-reductie in 2030 (ten opzichte van 2019)

Twee keer per jaar, in het tweede en vierde kwartaal, wordt er in de kwartaalreviewrapportage over alle onderdelen van de CO₂e-footprint gerapporteerd. Over de volgende onderdelen van de footprint wordt vier keer per jaar gerapporteerd in de kwartaalreview:

- Scope 1 emissies
- Scope 2 emissies
- Scope 3 (zakelijke reizen en woon-werkverkeer)

Scope 1, 2 en 3 emissies worden berekend door emissiefactoren (beschikbaar op onder andere www.CO2emissiefactoren.nl) te vermenigvuldigen met de activiteit die heeft plaatsgevonden in het desbetreffende rapportagejaar. Denk bij activiteiten aan verbruikte brandstoffen, ingekochte energieën of afgelegde kilometers. De emissies binnen scope 1, 2 en categorie 11 (scheepvaart) van scope 3 zijn zogenoemde 'tank-to-wheel' (TTW) emissies. De emissies binnen categorie 1 (opdrachten aannemers), categorie 6 (zakelijke reizen) en categorie 7 (woon-werkverkeer) van scope 3 zijn 'well-to-wheel' (WTW) emissies. In dit jaarverslag zijn sommige emissies uit voorgaande jaren herberekend en met terugwerkende kracht aangepast, bijvoorbeeld onze scope 1 en 2 emissies.

De emissies voor scope 1, 2 en 3 met uitzondering van categorie 11 (scheepvaart) binnen scope 3 zijn gebaseerd op CO₂-equivalenten. Dit betekent dat andere broeikasgassen dan CO₂, zoals methaan en lachgas, worden meegerekend.

We lichten de berekening van onze scope 1 en 2 emissies en de vier grootste scope 3 categorieën toe.

Scope 1 – Vaartuigen, voertuigen en vastgoed voor eigen gebruik

Voor onze vaartuigen gebruiken we HVO100. Voor vastgoed en voertuigen gebruiken we diesel en benzine. HVO100 en een klein percentage van benzine en diesel bevatten hernieuwbare grondstoffen. Deze grondstoffen worden gewonnen uit biomassa. Biomassa neemt gedurende haar levensduur CO₂ op uit de atmosfeer. Bij de verbranding van de biobrandstof komt deze CO₂ in de atmosfeer terecht en maakt daarmee een korte cyclus. Dit fenomeen heet biogene emissies. Volgens SBTi-methodologie tellen biogene emissies niet mee voor de emissieberekening en dus veroorzaken we geen (fossiele) emissies met onze vaartuigen. Om toch inzicht te geven, maakten we ook een berekening van de biogene emissies. In vorige jaarverslagen gebruikten wij als proxy de TTW-emissiefactor van diesel. Sinds dit jaar gebruiken we een biogene emissiefactor van HVO100, diesel en benzine. Deze vermenigvuldigen we met de hoeveelheid brandstoffen die we hebben verbruikt. De biogene emissies komen hiermee uit op 3700 ton.

Voor voertuigen en vastgoed voor eigen gebruik gebruiken we fossiele brandstoffen. We vermenigvuldigen de emissiefactor van de gebruikte brandstof met de hoeveelheid die we hebben verbruikt. We weten welke brandstof en de hoeveelheid brandstof we hebben verbruikt. De nauwkeurigheid van de berekening van onze scope 1 emissies is daarom hoog.

Scope 2 – Ingekochte elektriciteit en stadswarmte:

In 2025 hebben we het elektriciteitsverbruik van ons autopark gerubriceerd onder scope-2 in plaats van scope-1. Dit hebben we voor de vergelijkende cijfers met terugwerkende kracht aangepast. De uitstoot van de cruiseterminal wordt sinds 2025 niet meer meegenomen in onze CO₂-uitstoot. Ook hiervoor geldt dat we de vergelijkende cijfers met terugwerkende kracht hebben aangepast.

Onze scope 2 emissies zijn berekend op basis van de door het GHG Protocol aangeraden 'market-based' methode. Met deze methode worden emissiefactoren van de daadwerkelijk ingekochte soort energie gebruikt. Hiermee wordt onder andere de inkoop van energie met groene certificaten inzichtelijk gemaakt: hier worden lagere of zelfs geen emissies aan toebedeeld. Met de alternatieve 'location-based' methode wordt een emissiefactor bepaald op basis van de elektriciteitsmix van het land of de regio. Wij gebruiken hiervoor de emissiefactor van de Nederlandse elektriciteitsmix per 1 januari 2025. Hanteren wij de 'location-based' methode, dan komen de scope 2 emissies uit op circa 1800 ton in 2025. Met de 'market-based' methode is dit lager: circa 160 ton.

We hebben een wijziging in de berekening doorgevoerd. Het elektriciteitsverbruik van onze leaseauto's rekenen we nu tot onze scope 2. Het elektriciteitsverbruik van de Cruise Port Terminal (een 100% deelneming) rekenen we niet meer tot onze scope 2. Dit hebben we ook voor de vorige jaren met terugwerkende kracht gewijzigd.

Scope 3 emissies:

Havenbedrijf Rotterdam rapporteert al meerdere jaren emissies in de scope 3 categorieën 'zakelijke reizen' en 'woon-werkverkeer'. Sinds de SBTi-validatie in 2022 heeft het Havenbedrijf Rotterdam ook doelstellingen vastgesteld op de scope 3 categorieën 'ingekochte goederen en diensten' en 'gebruik van verkochte producten'. De doelstellingen zijn:

- Ingekochte goederen en diensten (categorie 1): 45% reductie in 2030 t.o.v. 2019
- Zakelijke reizen (categorie 6): 80% reductie in 2030 t.o.v. 2019
- Woon-werkverkeer (categorie 7): 50% reductie in 2030 t.o.v. 2019
- Gebruik van verkochte producten (categorie 11): 20% reductie in 2030 t.o.v. 2019

Het is inherent aan scope 3 emissies dat ze minder nauwkeurig berekend kunnen worden dan scope 1 en 2 emissies, omdat het om ketenemissies gaat. De emitterende bedrijfsmiddelen zijn niet in bezit of operationeel bij het Havenbedrijf Rotterdam zelf. Daarom berekenen we scope 3 emissies deels op basis van secundaire data. Dat doen we bijvoorbeeld in categorie 1 en categorie 11 van scope 3. De data zijn publiekelijk toegankelijk en vormen een belangrijk fundament voor de berekeningen die worden gedaan. De gerapporteerde cijfers in de scope 3 categorieën vormen de beste benadering van de footprint die we met de beschikbare data kunnen leveren. De emissieberekeningen zijn in ontwikkeling en zullen naar verwachting de komende jaren in kwaliteit verder toenemen.

Ingekochte goederen en diensten (categorie 1): opdrachten aannemers

De door SBTi gevalideerde reductiedoelstelling in deze categorie (~45% in 2030 ten opzichte van 2019) is gericht op het brandstofverbruik bij investerings- en onderhoudsprojecten. Deze emissies hebben het grootste aandeel in de categorie ingekochte goederen en diensten. Concreet gaat de doelstelling over brandstof die aannemers verbruiken bij de bagger-, onderhouds- en grondverzetwerkzaamheden die ze in het havengebied uitvoeren. De doelstelling gaat niet over andere inkoopstromen of kapitaalgoederen.

Afhankelijk van beschikbare data is soms de 'activity-based' methode gebruikt en soms de 'spend-based' methode (conform GHG Protocol). De emissiefactoren die we bij de 'activity-based' methode toepassen zijn nauwkeuriger dan bij de 'spend-based' methode en daarom zijn de emissies die we uitrekenen met deze methode ook nauwkeuriger. We vermenigvuldigen dan bijvoorbeeld emissiefactoren met het aantal afgelegde kilometers of het aantal liters brandstof. Bij de 'spend-based' methode vermenigvuldigen we emissiefactoren met de gemaakte kosten. Wanneer nacalculaties niet beschikbaar waren, zijn voorcalculaties gebruikt. Ook zijn er, op basis van voorcalculatie, inschattingen gedaan. Wij blijven de berekening ontwikkelen door steeds betere data te gebruiken.

Zakelijke reizen (categorie 6): vliegreizen

We berekenen emissies in deze categorie door de gevlogen kilometers te vermenigvuldigen met een emissiefactor voor lange vluchten of korte vluchten. De nauwkeurigheid van de berekening in deze categorie is hoog, omdat we precies weten hoeveel kilometers er zakelijk gevlogen worden en wat de afstand is.

Woon-werkverkeer (categorie 7): forensbewegingen

We berekenen emissies in deze categorie door de geadmisteerde forenskilometers te vermenigvuldigen met de emissiefactor van het betreffende vervoersmiddel. De nauwkeurigheid van de berekening in deze categorie is hoog, omdat we weten welk vervoersmiddel een werknemer gebruikt en hoeveel kilometer een werknemer reist tussen het woon- en werkadres.

Gebruik van verkochte producten (categorie 11): scheepvaartemissies

Voor scheepvaart berekenen we, in tegenstelling tot de rest van onze footprint, enkel CO₂-uitstoot en geen andere broeikasgassen. Voor de berekening van CO₂-emissies van de scheepvaart gebruiken we het HESP-model (havenemissie service platform). In dit model worden de real-time vaargegevens gebruikt en gecombineerd met rekenmodellen, gevalideerd door TNO. Scheepvaartemissies worden berekend op basis van de afstand, snelheid en activiteit (varen, manoeuvreren, afmeren etc.) van een schip. Dit bepalen we met behulp van radar- en AIS-signalen. Voor zeevaart zijn emissiefactoren beschikbaar per individueel schip en voor binnenvaart per scheeps- en vaarwegklasse. De emissiefactoren worden jaarlijks door TNO vastgesteld. Emissies worden berekend tot 60 kilometer uit de kust (beheergebied van de Divisie Havenmeester). In dit model zijn een aantal factoren die van invloed zijn op de uitstoot, niet of niet volledig meegenomen. Dat betekent dat de emissieberekening van het model indicatief van aard is.

CO₂e-uitstoot haven- en industriecomplex

In het jaarverslag van 2025 valt de CO₂-uitstoot onder onze scope-3. Daarnaast hebben we in 2025 de uitstoot van onze niet-milieuplichtige klanten laten inschatten en hebben we ook de overige broeikasgassen in kaart gebracht. Dit is ook met terugwerkende kracht verwerkt in de cijfers.

De activiteiten van onze klanten in de Rotterdamse haven gaan gepaard met broeikasgasemissies. Broeikasgassen zijn een veroorzaker van klimaatverandering. Als indicator voor duurzaam ondernemen in de haven monitoren en rapporteren we scope 1 en 2 emissies die veroorzaakt worden door onze landgebonden klanten in de Rotterdamse haven. We hebben als doelstelling om onze havenklanten hun broeikasgasemissies met 55% gereduceerd te laten hebben in 2030 ten opzichte van 1990. Daarnaast streven we naar klimaatneutraliteit in 2050.

De KPI loopt één jaar achter, omdat we afhankelijk zijn van externe bronnen. In dit jaarverslag rapporteren we daarom het cijfer tot en met 2024. Ook pasten we onze berekening aan. Met terugwerkende kracht hebben we de jaarlijkse broeikasgasuitstoot in de periode 1990 tot en met 2024 aangepast.

Wijze van berekenen

De berekening van de broeikasgasuitstoot van het haven- en industriecomplex en de bijbehorende KPI is gebaseerd op de volgende afbakening:

- De berekening omvat de scope 1 emissies van klanten binnen het haven- en industriecomplex.
- Alle landgebonden klanten volgens het klantenbestand van het Havenbedrijf Rotterdam vallen binnen de scope. Emissies van bedrijven in Moerdijk worden uitgesloten, omdat deze geen directe klanten zijn. In totaal betreft dit de emissies van 837 klanten.
- Alle emissies worden gerapporteerd in CO₂-equivalenten. We nemen alle broeikasgassen, volgens IPCC-richtlijnen, mee in onze berekening.
- Emissies afkomstig van biogene bronnen, zoals de verbranding van biomassa, worden niet meegenomen in de berekening.

Voor de indeling van scope 1, 2 en 3 maken we gebruik van de definities van de internationale standaard Greenhouse Gas Protocol (GHG-P):

- **Scope 1:** directe CO₂e-uitstoot. Dit wordt veroorzaakt door eigen bronnen binnen de organisatie. Het betreft de uitstoot door eigen gebouwen, vervoersmiddelen en productie-gerelateerde activiteiten.
- **Scope 2:** indirecte CO₂e-uitstoot. Dit omvat de uitstoot van CO₂e door opwekking van ingekochte energie (bijvoorbeeld elektriciteit of warmte). De organisatie wekt deze energie dus niet zelf op, maar gebruikt deze energie wel.
- **Scope 3:** indirecte CO₂e-uitstoot. Dit omvat uitstoot van CO₂e door bedrijfsactiviteiten van een andere organisatie. Het betreft dan uitstoot door bronnen die niet in het bezit zijn van de eigen organisatie, waar ze geen directe invloed op kan uitoefenen, maar wel medeverantwoordelijk voor is.

Databronnen

We halen onze data uit drie verschillende bronnen. De gegevens uit de ETS-registratie (Europese Emissiehandelssysteem) worden jaarlijks in april gepubliceerd. Deze registratie vormt daarmee de eerste beschikbare bron voor broeikasgasemissies van bedrijven in het haven- en industriecomplex. In totaal zijn er 40 ETS-plichtige bedrijven met 47 ETS-plichtige installaties in het haven- en industriecomplex, die samen ongeveer 94% van de totale emissies vertegenwoordigen.

Bedrijven rapporteren hun emissies ook via het elektronisch milieujaarverslag (e-MJV), formeel bekend als het 'Pollutant Release and Transfer Register' (PRTR). Er is een onderscheid tussen ETS-plichtige en PRTR-plichtige bedrijven. Binnen het haven- en industriecomplex zijn er 23 bedrijven die niet ETS-plichtig zijn, maar wel PRTR-plichtig zijn. Zij moeten jaarlijks een elektronisch milieuvorslag (e-MJV) indienen. Deze verslagen zijn beschikbaar via de Emissieregistratie en hier halen we data uit.

Bedrijven waarvan de emissies niet geregistreerd zijn, vallen zowel buiten het Europese Emissiehandelssysteem (ETS) als het Pollutant Release and Transfer Register (PRTR). Deze niet-ETS-bedrijven zijn doorgaans kleine tot middelgrote ondernemingen. We hebben CE Delft gevraagd om een onderbouwde schatting van de broeikasgasemissies van deze bedrijven te maken. U leest er [hier](#) meer over.

30% emissiereductie (stikstofdioxide, fijnstof en vluchtige organische stoffen) vanuit het haven- en industriecomplex ten opzichte van 2019

In 2025 lanceerden we onze [ondernemingsstrategie 2025-2029](#). We hebben een luchtkwaliteitsdoelstelling opgenomen in onze strategie: we willen voor stikstofoxiden (NO_x), fijnstof (PM10) en vluchtige organische stoffen (VOS) in het haven- en industriecomplex van Rotterdam een emissiereductie van 30% realiseren in 2030 ten opzichte van 2019. De doelstelling is daarmee anders dan wat we in ons vorige jaarverslag rapporteerden. Het doel is gebaseerd op de [emissieramingen van het Planbureau voor de Leefomgeving \(PBL\)](#) ten aanzien van luchtverontreinigende stoffen. 2019 is het ijkpunt vanwege de uitspraak van de Raad van State op 29 mei 2019. Met het ongeldig verklaren van het PAS is de 'stikstofproblematiek' in Nederland begonnen. Omdat de emissiereductie voor meer stoffen geldt, is omwille van eenduidigheid 2019 gekozen als ijkpunt voor alle stoffen.

De luchtverontreinigende emissies die we rapporteren met betrekking tot deze KPI zijn afkomstig van de landelijke [Emissieregistratie](#) en [concentratiekaarten \(GCN\)](#) van het RIVM. We lieten een externe partij de data analyseren, zodat we een indicatief maar betrouwbaar beeld kunnen geven over de luchtverontreinigende stoffen in het haven- en industriecomplex van Rotterdam. Hierbij moet worden opgemerkt dat de data een aantal jaren achterloopt. In 2025 waren de cijfers voor stikstofoxiden en fijnstof tot met 2022 bekend en voor vluchtige organische stoffen tot en met 2023 bekend. De KPI wordt jaarlijks gemeten.

Op de Havenbedrijflocatie is de Lost Time Injury Frequency Rate < 0,5 en de Total Recordable Frequency rate < 2,0

Voor degenen die in het Rotterdamse haven- en industriecomplex werken, kunnen, ingeval van onveilige werksituaties, verschillende arbeidsrechten in het gedrang komen. Dit geldt voor onze eigen medewerkers, maar ook voor mensen die bij bedrijven in de haven werken of de haven bezoeken. Wij streven naar een werkomgeving waar iedereen veilig is en zich veilig voelt. Onze ambitie is: 'iedereen gezond en veilig naar huis'.

Zowel van onze eigen medewerkers als van medewerkers van relaties verwachten wij dat zij zorg dragen voor veiligheid. Hiertoef hebben verschillende veiligheidsinitiatieven ondernomen, zoals het uitvoeren van safety walks bij onze aannemers en het rapporteren van gevaarlijke situaties door onze medewerkers in een veiligheidsapplicatie. We werken samen met opdrachtnemers en hebben regelmatig overleg met hen en andere stakeholders. We meten de veiligheid van onze medewerkers met de KPI 'Lost time injury frequency rate'. De LTIFR kwam uit op 1,15 in 2025. U leest meer in [arbeidsveiligheid](#).

Onze ambitie is 'iedereen gezond en veilig naar huis'. Vertaald in concrete veiligheidsprogramma's en één visie op het gebied van arbeidsveiligheid. Het beleid is van toepassing op alle werkzaamheden en activiteiten die wij zelf doen, of in opdracht of uit naam van het Havenbedrijf Rotterdam worden uitgevoerd. De arbeidsveiligheidsprestatie wordt gemeten aan de hand van de volgende definities:

- **Ernstig ongeval:** Een ongewenste gebeurtenis die geleid heeft tot ziekenhuisopname, blijvend letsel of de dood (melding bij Nederlandse Arbeidsinspectie).

- **Ongeval met verzuim > 1 dag (LTI):** Een ongeval met letsel, leidend tot meer dan 1 dag verzuim, de dag van het ongeval niet inbegrepen. Ook gerefereerd als Lost Time Injury (LTI).
- **Ongeval met aangepast werk (RWC):** Een ongeval met letsel, niet leidend tot meer dan één werkdag verzuim, de dag van het ongeval niet inbegrepen, waarna de getroffen tijdelijk aangepast werk verricht. Ook gerefereerd als Restricted Work Case (RWC).
- **Ongeval met verzuim < 1 dag (MTC):** Een ongeval met letsel, waarbij een verzorging noodzakelijk is door een medisch geschoold persoon, niet leidend tot meer dan één werkdag verzuim, de dag van het ongeval niet inbegrepen. Ook gerefereerd als Medical Treatment Case (MTC) of Doktersbehandeling.
- **Ongeval zonder verzuim (EHBO):** Een ongeval met letsel, waarbij een verzorging door EHBO / BHV voldoende is, niet leidend tot meer dan één werkdag verzuim, de dag van het ongeval niet inbegrepen.
- **Bijna-ongeval:** Ongewenste gebeurtenis zonder letsel, dat onder andere omstandigheden had kunnen leiden tot lichamelijk letsel. Dit wordt ook wel als Near Miss aangeduid.
- **High Potential (HiPo):** (Bijna) ongeval, dat onder andere omstandigheden had kunnen leiden tot een ernstig ongeval.
- **Niet-werk gerelateerd:** Gebeurtenissen tijdens woon-werk verkeer en gebeurtenissen onder werktijd waarbij personen onwel worden vanwege een medische reden, zonder dat dit een directe relatie heeft met het werk. NB: Deze kunnen worden geregistreerd in SafetyNow, maar deze gevallen worden niet meegenomen in de rapportage van ongevallen cijfers en statistieken. Woon-werk verkeer is gedefinieerd als het vervoer tussen huis en de vaste werklocatie.
- **Onveilige situatie of handeling:** Situatie of handeling die kan leiden tot lichamelijk letsel.
- **Positieve observatie:** Situatie of handeling waarbij veiligheid (opvallend) goed is geïmplementeerd.

De stafafdeling Safety coördineert de gezamenlijke en afdelingsoverstijgende activiteiten op het gebied van arbeidsveiligheid en geeft sturing aan de Safety Expert Group (SEG) waarin veiligheidsvertegenwoordigers van de afdelingen Asset Management, Port Development, Environmental Management en de Divisie Havenmeester vertegenwoordigd zijn. In de kwartaalrapportage wordt per kwartaal de stand gerapporteerd.

De data wordt verzameld via de meld-applicatie SafetyNow. Hierin kan elke medewerker melding doen van een veiligheidsincident. Incidenten worden opgevolgd door de behandelaar (SEG lid) die de melding op juistheid en volledigheid controleert.

Manager Safety is verantwoordelijk voor de juistheid en volledigheid van de kwartaalrapportage en de wekelijkse synchronisatie van SafetyNow met het PowerBI dashboard waarin de veiligheidsprestatie ontsloten wordt voor alle medewerkers.

$LTIFR = \text{aantal (LTI + ernstige ongevallen + dodelijke ongevallen)} \times 1 \text{ miljoen} / \text{aantal gewerkte manuren}$.

$TRIFR = \text{aantal (MTC + RWC + LTI + ernstige ongevallen + dodelijke ongevallen)} \times 1 \text{ miljoen} / \text{aantal gewerkte manuren}$.

Beide indicatoren zijn gebaseerd op een “running average” waarbij de aantallen van de laatste 12 maanden worden toegepast.

Het aantal gewerkte manuren wordt rechtstreeks uit de HR databron SAP uitgelezen.

Kwaliteit haveninfrastructuur

De Rotterdamse haven dankt haar toppositie onder andere aan de moderne infrastructuur. De kwaliteit van infrastructuur draagt indirect bij aan economische groei in zowel Nederland als de landen waarmee handel wordt gedreven en daarmee aan wereldwijde sociaaleconomische mensenrechten. We streven naar verbetering van de bereikbaarheid van de Rotterdamse haven door kwalitatief hoogwaardige infrastructuur en innovatieve digitale oplossingen. Aan de andere kant, gaat de aanleg en onderhoud van haveninfrastructuur gepaard met CO₂-emissies en energieconsumptie; dit draagt bij aan het onder druk komen te staan van verschillende mensenrechten. Voor onze eigen scope 1, 2 en 3 emissies (waaronder scheepvaart) hanteren we SBTi-gevalideerde doelstellingen.

Om de kwaliteit van de haveninfrastructuur te waarborgen, investeren wij in ontwikkeling en onderhoud van terreinen van klanten en in publieke infrastructuur. Hiervoor gebruiken we een Integraal Asset Management-proces. Vanuit het programma Duurzame GWW werken wij samen met stakeholders aan initiatieven die vanuit een allesomvattende blik duurzame initiatieven in de bouw ontplooiën. We drukken de kwaliteit van haveninfrastructuur cijfermatig uit aan de hand van vijf indicatoren, die ieder jaar worden beoordeeld. Wij laten, bijvoorbeeld, ons asset management proces jaarlijks certificeren volgens ISO 55001. Op deze manier wordt zowel intern als extern getoetst of we de verplichtingen uit die norm nakomen. Middels deze certificering wordt tevens gezorgd voor het continu doorlopen van de verbetercyclus (Plan, Do, Check, Act). In 2025 kwam de score uit op 8,0:

- ISO-certificering: 10
- % wateroppervlakte op Nautisch Gegarandeerde Diepgang: 10 (93,4%)
- Bereikbaarheid in het HIC: 2 (75,7%)
- Beschikbaarheid van de walradarsystemen: 10 (99,9%)
- Beschikbaarheid Port Community System Portbase: 8 (99,8%)

We meten onze kwaliteit haveninfrastructuur aan de hand van 5 sub-KPI's en hebben allemaal hetzelfde gewicht:

ISO-certificering

Het Asset Management proces van het Havenbedrijf Rotterdam is gecertificeerd volgens ISO 55001. We willen continu verbeteren. Dit wordt onder andere gestimuleerd door het proces te blijven auditen, zowel intern als extern. Tijdens de externe audit van DNV-GL kunnen afwijkingen worden geconstateerd ten opzichte van de ISO-norm elementen. Deze afwijkingen worden gecategoriseerd in drie categorieën: major non-conformity, minor non-conformity en bevinding. Met een bevinding hoeft de organisatie niet iets te doen, met een non-conformity moet de organisatie wel iets doen. Wanneer niet effectief of snel genoeg gehandeld wordt bij het constateren van een major non-conformity kan het certificaat ingetrokken worden. Het Havenbedrijf Rotterdam hanteert intern als norm bij de jaarlijkse externe audit: maximaal 2 minor non-conformities en 0 major non-conformities.

De uitkomst presenteren we middels een cijfer en die berekenen we als volgt:

Minor	Major	Effect KPI	Toelichting
0 minors	0 majors	10	Elke minor, 1 punt aftrek
1 minor	0 majors	9	
2 minors	0 majors	8	
3 minors	0 majors	7	
4 minors	0 majors	6	
5 minors	0 majors	5	Elke major, 3 punten aftrek
0 minors	1 major	7	
0 minors	2 majors	4	
2 minors	1 major	5	

% Wateroppervlakte op Nautisch Gegarandeerde Diepgang (NGD)

Het baggeren van havenbekkens is belangrijk voor de bereikbaarheid van bedrijven door schepen. Dit wordt dan ook op dagelijkse basis gemonitord en op diepte gehouden. De KPI wordt gemeten als de oppervlakte beheerd areaal waterbodembodem voldoet aan de overeengekomen Nautisch Gegarandeerde Diepte (NGD). Dit wordt gemeten via een automatisch script wat deze gegevens uit de database met diepte-informatie en de laag NGD vakken in PortMaps haalt. De data worden ingewonnen door te peilen en dit gebeurt door de meetvaartuigen van Constructions & Dredging. De data worden conform een landelijke norm en eigen kwaliteitssysteem ingewonnen en gevalideerd.

Score NGD	Effect KPI	Toelichting
>= 92%	10	Elk 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	

Score NGD	Effect KPI	Toelichting
>= 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	Freeflow reistijd	KPI 2 keer freeflow reistijd
N15 Europaweg	280 seconden	560 seconden
Professor Gerbrandyweg	73 seconden	146 seconden
Welplaatweg	104 seconden	208 seconden
Clydeweg	66 seconden	132 seconden
Botlekweg	215 seconden	430 seconden
Vondelingenweg	345 seconden	690 seconden
Waalhavenweg	125 seconden	250 seconden

De free flow reistijd is bepaald aan de hand van de reistijdwaarnemingen op momenten dat er geen verstoring van het overige verkeer te verwachten is, met name in de avond-/nachtperiode. De reistijden worden gemeten met behulp van bluetooth. Ieder voertuig wordt gevolgd vanaf een passage van een bluetooth meetpunt tot een volgend bluetooth punt. Daar, bij het tweede punt wordt de reistijd van individuele voertuigen vastgelegd. De bluetooth meetpunten worden door een opdrachtnemer van het Havenbedrijf Rotterdam onderhouden en staan buiten het HIC met vergunning van andere wegbeheerders (met name RWS).

Score realisatie freeflow	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 walradarsystemen

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 Verkeer begeleidend systeem (VBS). Het is van groot belang dat het systeem dag en nacht beschikbaar is. Per maand wordt de rapportage gedraaid. Hier wordt de uitval op prioriteit gefilterd, A-, B- of C-object. Een A-object heeft de hoogste prioriteit, is het meest kritisch en dient zo spoedig mogelijk opgelost te worden. De som van alle objecten levert uiteindelijk een gemiddeld percentage op met een interne norm van 99%.

Score beschikbaarheid VBS	Effect KPI	Toelichting
>= 99,6%	10	Elke 0,2%, 1 punt aftrek
>= 99,4% tot 99,6%	9	
>= 99,2% tot 99,4%	8	
>= 99,0% tot 99,2%	7	
>= 98,8% tot 99,0%	6	
>= 98,6% tot 98,8%	5	
>= 98,4% tot 98,6%	4	
>= 98,2% tot 98,4%	3	
>= 98,0% tot 98,2%	2	

Beschikbaarheid Port Community Systeem van Portbase

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 het PCS 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 onderhoud time out na. Wijze van meten: Beschikbaarheid = ((Openstellingstijd - Niet Beschikbare Tijd) / Openstellingstijd) * 100%.

Score beschikbaarheid PCS Portbase	Effect KPI	Toelichting
>= 100%	10	Elke 0,2%, 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 97,7%	2	

Een score van 8,0 voor waardering van stakeholders die specifiek betrokken zijn bij ondermijning op onze rol hierin

Ondermijnende criminaliteit op klantterreinen heeft impact op omwonenden, bedrijven en hun medewerkers. De impact is gerelateerd aan arbeidsrechten en het recht op een gezonde omgeving. De invloed van het Havenbedrijf Rotterdam is klein, maar de impact van de problematiek is groot. Ons doel is 'het zo moeilijk mogelijk maken om de Rotterdamse haven te misbruiken voor drugsgelateerde en ondermijnende criminaliteit en onze assets te beschermen'.

Onze acties richten zich onder andere op het vergroten van bewustwording en het verbeteren van toezicht. Met partners, zoals politie, douane en terminals, ontwikkelen we gezamenlijke initiatieven om de haven te beveiligen en drugscriminaliteit tegen te gaan. We meten de voortgang op onze initiatieven in een kwalitatieve KPI. In 2025 hebben we onze doelstelling gehaald. Lees [hier](#) meer.

Ondermijning is vermenging van onder- en bovenwereld (vaak drugsgelateerd). Criminelen maken voor illegale activiteiten gebruik van legale bedrijven en diensten. Dit is in toenemende mate een probleem voor de Rotterdamse haven.

Ons doel is 'het zo moeilijk mogelijk maken om de Rotterdamse haven te misbruiken voor drugsgelateerde en ondermijnende criminaliteit en onze assets te beschermen'. Wij meten onze inzet door ons te laten beoordelen door de partners uit de Uitvoeringsagenda. Ons doel is een beoordeling van 8 of hoger (uit 10).

De beoordeling van het verhogen van awareness wordt gedaan door interne en externe experts. Aan hen stellen we de vraag "Hoe succesvol is het HbR geweest in het verhogen van weerbaarheid tegen ondermijning en de awareness van ondermijning in 2025?". Zij beoordelen ons met een cijfer tussen één en tien. De KPI wordt één keer per jaar gemeten.

Nul majeure nautische incidenten

Als we geen of onvoldoende aandacht besteden aan veiligheid, kunnen de activiteiten in de haven gevaar opleveren voor mens en milieu. Voor omwonenden kan bij milieuschade in de Rotterdamse haven het recht op gezondheid onder druk komen te staan. Een veilig milieu betekent tevens een veilige werkomgeving in de haven van bijvoorbeeld onze inspecteurs, bemensing op schepen of medewerkers van klanten op haventerreinen. Om deze redenen is zorgen voor veiligheid prioriteit binnen het Havenbedrijf Rotterdam en streven we naar geen major incidents in de Rotterdamse haven.

We houden toezicht op de orde en veiligheid in de Rotterdamse haven. Met stakeholders bespreken we belangrijke veiligheidsonderwerpen, zoals het verlenen van vergunningen en zorgen voor handhaving. We monitoren voortdurend het veiligheidslandschap. Scheepsongevallen registreren we integraal. Concreet hebben wij (KPI) doelstellingen op nautische veiligheid en naleving van scheepvaartregels.

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 tien miljoen euro) en/of;
- Ernstige schade aan het milieu is ontstaan, waaronder 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 imago'schade.

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.

Geen incidenten op vitale systemen

In de huidige onzekere tijd waar klimaatverandering, cyberaanvallen en geopolitieke spanningen aanwezig zijn, willen we dat de Rotterdamse haven een weerbare en veerkrachtige haven is en blijft. We streven naar het vergroten van de weerbaarheid en veerkracht om zo snel te kunnen reageren op economische schommelingen, fysieke en digitale disrupties van supply chains en onverwachte klimaatgebeurtenissen.

We werken voortdurend aan het borgen van beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van onze IT-systemen en onze medewerkers. Door automatisering worden processen meer afhankelijk van goed functionerende IT systemen. Cybersecurity is een randvoorwaarde voor het goed functioneren van de nautische en logistieke processen en de verdere digitalisering van de haven. Door verstoring van IT systemen (hack of technisch) kunnen onze processen stil vallen en kan het nautische verkeer geen doorgang vinden. Dit heeft indirect impact op verschillende mensen- en arbeidsrechten, zoals recht op een veilige werkomgeving, een gezonde leefomgeving en privacy. Wij hebben een wettelijke verplichting om te voldoen aan de Wet bescherming netwerk en infrastructuur. De (Rijks)Havenmeester is tevens de Port Cyber Resilience Officer en is daarmee verantwoordelijk voor het versterken van onderlinge samenwerking en kennisdeling bij alle bedrijven in het Rotterdamse havengebied op het gebied van cybersecurity. Ons doel is compliant blijven en digitale dreigingen onder controle houden. Onze KPI is simpel: cyberaanvallen die leiden tot uitval van onze kritische systemen. In 2025 hadden we geen dergelijke incidenten op vitale 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.

8.3 KERNCIJFERS

Overslag

Overslag Rotterdamse haven



Goederenoverslag per goederensoort

Overslag Groot Rotterdam is inclusief overslag terminals Hoek van Holland, Dordrecht, Schiedam en Vlaardingen. Deze overslag betreft voor 2025 3,9% 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.

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2025	2024	Vershil (aantal)	Vershil (%)
Ertsen en schroot	26.275	29.701	-3.426	-11,5%
Kolen	17.300	18.952	-1.652	-8,7%
Agribulk	10.940	10.296	644	6,3%
Biomassa	1.278	998	281	28,1%
Overig droog massagoed	10.768	11.243	-474	-4,2%
Subtotaal droog massagoed	66.562	71.190	-4.628	-6,5%
Ruwe olie	101.175	97.822	3.354	3,4%
Minerale olieproducten	48.528	55.555	-7.026	-12,6%
LNG	12.992	11.292	1.700	15,1%
Overig nat massagoed	34.278	35.359	-1.081	-3,1%
Subtotaal nat massagoed	196.974	200.027	-3.054	-1,5%
Totaal massagoed	263.535	271.217	-7.682	-2,8%
Deepsea containers	90.294	86.701	3.593	4,1%
Feeder containers	19.826	23.089	-3.263	-14,1%
Shortsea containers	23.047	23.609	-562	-2,4%
Containers	133.167	133.400	-232	-0,2%
Roll-on Roll-off	25.558	25.343	216	0,9%
Overig stukgoed	6.111	5.840	271	4,6%
Breakbulk	31.669	31.182	487	1,6%
Totaal stukgoed	164.836	164.582	254	0,2%
Totaal overslag	428.372	435.799	-7.428	-1,7%
Totaal in aantallen containers	8.150.295	7.962.299	187.996	2,4%
Totaal in aantallen TEU	14.244.954	13.819.761	425.193	3,1%

Aanvoer goederen in de haven van Rotterdam

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2025	2024	2023	2022	2021
Ertsen en schroot	22.851	26.441	25.031	23.251	27.482
Kolen	16.710	17.601	21.771	27.740	23.444
Agribulk	9.377	8.963	9.353	7.256	7.741
Biomassa	1.270	971	1.868	2.434	2.165
Overig droog massagoed	7.890	8.673	5.353	12.125	11.058
Subtotaal droog massagoed	58.099	62.650	63.377	72.806	71.888
Ruwe olie	100.785	96.727	101.102	101.072	96.818
Minerale olieproducten	25.086	29.652	28.146	32.565	35.916
LNG	12.405	10.798	11.609	11.347	6.388
Overig nat massagoed	20.609	21.549	21.138	23.140	19.691
Subtotaal nat massagoed	158.885	158.726	161.995	168.123	158.812
Totaal massagoed	216.984	221.376	225.372	240.930	230.701
Deepsea containers	55.366	51.675	51.640	53.081	53.089
Feeder containers	9.504	11.492	10.425	11.589	15.783
Shortsea containers	9.246	9.571	8.384	9.851	10.926
Containers	74.117	72.738	70.450	74.521	79.798
Roll-on Roll-off	10.040	9.836	10.250	10.884	9.878
Overig stukgoed	3.859	3.587	4.026	5.025	4.793
Breakbulk	13.900	13.424	14.276	15.910	14.671
Totaal stukgoed	88.016	86.162	84.726	90.431	94.469
Totaal overslag	305.000	307.538	310.099	331.360	325.170
Totaal in aantallen containers	4.262.042	4.165.290	4.059.783	4.321.072	4.628.214
Totaal in aantallen TEU	7.436.242	7.219.010	6.974.480	6.949.945	7.955.286

Afvoer goederen in de haven van Rotterdam

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2025	2024	2023	2022	2021
Ertsen en schroot	3.425	3.260	3.081	2.328	2.782
Kolen	590	1.351	1.338	1.241	1.132
Agribulk	1.562	1.333	1.234	807	846
Biomassa	8	27	10	33	5
Overig droog massagoed	2.878	2.569	1.603	2.850	2.053
Subtotaal droog massagoed	8.463	8.540	7.265	7.258	6.818
Ruwe olie	390	1.094	1.363	2.876	1.356
Minerale olieproducten	23.442	25.903	26.951	26.348	30.161
LNG	587	493	313	148	625
Overig nat massagoed	13.669	13.811	15.004	15.274	13.636
Subtotaal nat massagoed	38.089	41.301	43.631	44.647	45.777
Totaal massagoed	46.552	49.841	50.897	51.905	52.595
Deepsea containers	34.928	35.026	36.679	39.997	44.135
Feeder containers	10.323	11.597	10.524	11.094	14.388
Shortsea containers	13.800	14.038	12.509	14.045	16.165
Containers	59.051	60.662	59.712	65.136	74.687
Roll-on Roll-off	15.518	15.506	15.633	16.368	14.135
Overig stukgoed	2.252	2.252	2.461	2.612	2.122
Breakbulk	17.770	17.759	18.095	18.979	16.257
Totaal stukgoed	76.820	78.420	77.807	84.116	90.944
Totaal overslag	123.372	128.262	128.703	136.021	143.539
Totaal in aantallen containers	3.888.253	3.797.009	3.755.573	3.994.345	4.268.211
Totaal in aantallen TEU	6.808.713	6.600.750	6.469.793	7.506.368	7.344.684

Overslag Hamburg - Le Havre range

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2024	2023	2022	2021
Rotterdam (Nederland)	435,8	438,8	467,4	468,7
Antwerpen - Bruges(België)	274,8	271,3	287,1	288,7
Hamburg (Duitsland)	111,8	114,5	119,9	128,7
Amsterdam (Nederland)	77,5	80,7	94,3	87,7
Bremerhaven (Duitsland)	61,9	58,5	64,0	69,6
Le Havre (Frankrijk)	62,6	58,5	61,8	61,5
Duinkerken (Frankrijk)	45,9	43,8	49,0	48,3
North Sea Ports (Nederland en België)	66,2	65,8	73,5	68,9
Wilhelmshaven (Duitsland)	35,3	30,1	32,3	30,8

1 Cijfers in de Hamburg - Le Havre range lopen een jaar achter.

Kwaliteit scheepvaartafwikkeling

	2025	2024	2023	2022	2021
Bezoeken					
Tankschepen	8.020	8.255	8.328	8.657	8.595
Droge bulk	1.010	1.038	1.066	1.217	1.094
General Cargo	8.260	7.982	8.272	8.926	8.792
Volcontainer	6.574	6.632	6.795	6.740	7.166
Overige	3.520	3.710	3.425	3.489	3.229
Totaal	27.384	27.617	27.886	29.029	28.876
Veilig					
Scheepsbewegingen	74.737	77.916	79.045	76.769	77.869
Nautische Safety Index	7,82	6,07	7,51	6,39	7,46
Safety Environmental Index	7,67	7,40	7,63	7,33	7,36
Schoon					
Waterverontreinigen	203	173	218	162	182

Mens en organisatie

Cijfers in aantallen per 31 december 2025

Verhouding man - vrouw

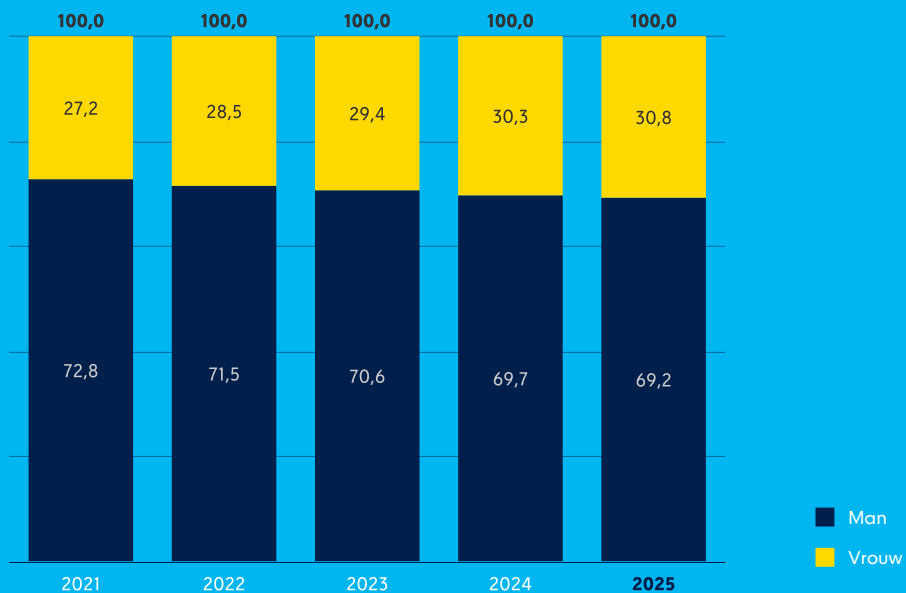
Aantal werknemers volgt uit de cijfers in de jaarrekening

In aantal	2025	2024	2023	2022	2021
Verhouding man - vrouw - totaal					
Man - DHMR	397	387	384	379	388
Man - overig	600	583	557	549	531
Man - Totaal	997	970	941	928	919
Vrouw - DHMR	60	55	49	50	48
Vrouw - overig	383	367	342	320	296
Vrouw - totaal	443	422	391	370	344
Totaal	1.440	1.392	1.332	1.298	1.263

Verhouding management man - vrouw

In aantal	2025	2024	2023	2022	2021
Verhouding man - vrouw - management					
Man management - DHMR	17	21	21	21	19
Man management - overig	51	51	44	39	41
Man management - Totaal	68	72	65	60	60
Vrouw management - DHMR	6	6	5	6	6
Vrouw management - overig	23	23	22	22	19
Vrouw management - totaal	29	29	27	28	25
Totaal	97	101	92	88	85

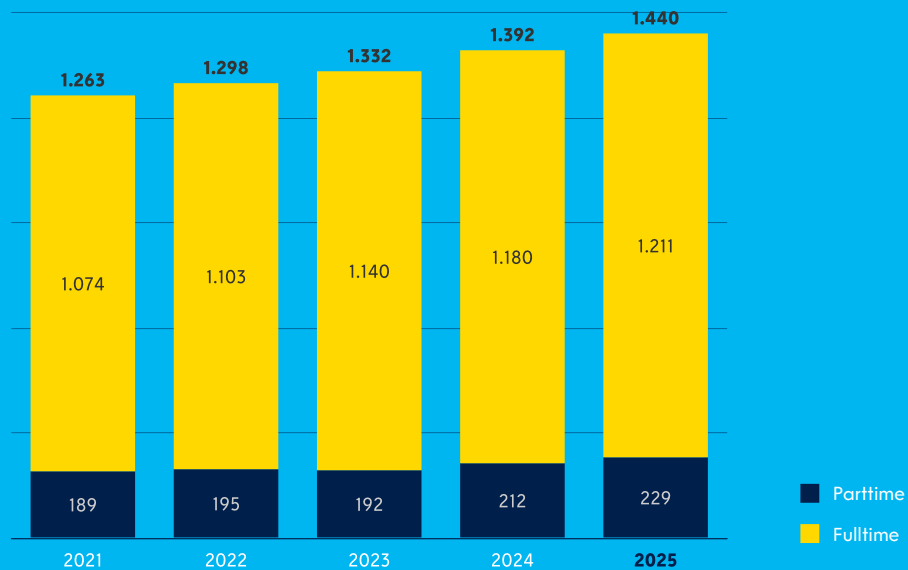
VERHOUDING MAN - VROUW (in %)



Verhouding fulltime - parttime

In aantal	2025	2024	2023	2022	2021
Verhouding parttime/fulltime					
Parttime - DHMR	31	30	30	36	37
Parttime - overig	198	182	162	159	152
Parttime - totaal	229	212	192	195	189
Fulltime - DHMR	426	412	403	393	399
Fulltime - overig	785	768	737	710	675
Fulltime - totaal	1.211	1.180	1.140	1.103	1.074
Totaal	1.440	1.392	1.332	1.298	1.263
Verhouding parttime/fulltime man - vrouw					
Parttime man - DHMR	20	16	13	17	19
Parttime man - overig	74	67	57	58	54
Parttime man - totaal	94	83	70	75	73
Parttime vrouw - DHMR	11	14	17	19	18
Parttime vrouw - overig	124	115	105	101	98
Parttime vrouw - totaal	135	129	122	120	116
Fulltime man - DHMR	377	371	371	362	369
Fulltime man - Overig	526	516	500	491	477
Fulltime man - Totaal	903	887	871	853	846
Fulltime vrouw - DHMR	49	41	32	31	30
Fulltime vrouw - Overig	259	252	237	219	198
Fulltime vrouw - Totaal	308	293	269	250	228
Totaal	1.440	1.392	1.332	1.298	1.263

VERHOUDING FULLTIME - PARTTIME



VERHOUDING MAN VROUW FULLTIME PARTTIME (in %)



Instroom en uitstroom van medewerkers

Instroom	Leeftijd	Man	Vrouw	Totaal
	<30 jaar	44	27	71
	30-50 jaar	47	24	71
	>50 jaar	10	7	17
	Totaal	101	58	159
Uitstroom	Leeftijd	Man	Vrouw	Totaal
	<30 jaar	10	15	25
	30-50 jaar	19	14	33
	>50 jaar	45	8	53
	Totaal	74	37	111
% Personeelsverloop				8,3%

Leeftijd medewerkers

	2025	2024	2023	2022	2021
Leeftijd - DHMR					
20 - 29 jaar	53	46	43	38	42
30 - 39 jaar	128	121	114	100	92
40 - 49 jaar	105	94	88	96	107
50 - 60 jaar	118	124	129	130	135
> 60 jaar	53	57	59	65	60
Totaal	457	442	433	429	436
Leeftijd - overig					
< 20 jaar	2				
20 - 29 jaar	122	115	104	90	70
30 - 39 jaar	225	220	203	203	189
40 - 49 jaar	248	232	232	232	228
50 - 60 jaar	296	288	271	259	252
> 60 jaar	90	95	89	85	88
Totaal	983	950	899	869	827

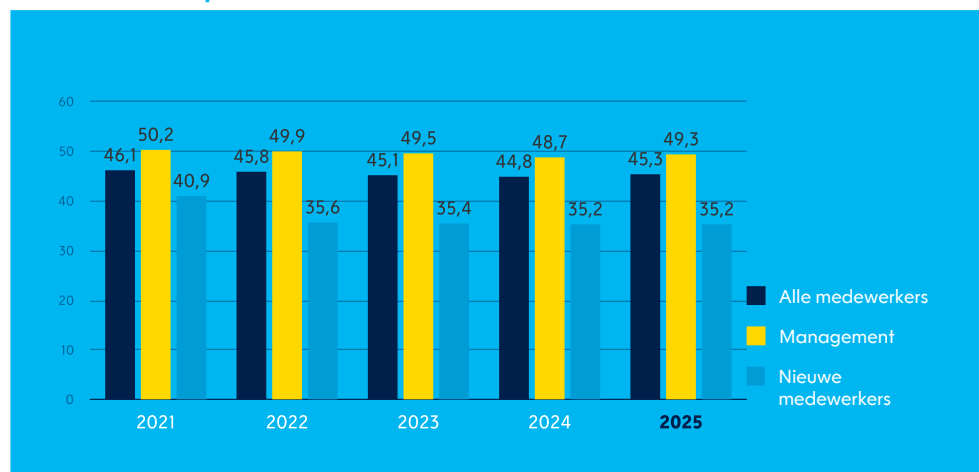
Gemiddelde leeftijd medewerkers

Gemiddelde leeftijd (jaren)	2025	2024	2023	2022	2021
Medewerkers					
Alle medewerkers - DHMR	45,2	44,9	45,6	46,8	46,8
Alle medewerkers - overig	45,4	44,8	44,8	45,3	45,8
Alle medewerkers - totaal	45,3	44,8	45,1	45,8	46,1
Management					
Management - DHMR	51,8	52,4	51,4	51,1	52,8
Management - overig	48,6	47,5	48,8	49,4	49,1
Management - totaal	49,3	48,7	49,5	49,9	50,2
Nieuwe medewerkers					
Nieuwe medewerkers - DHMR	34,4	32,3	33,7	33,6	37
Nieuwe medewerkers - overig	35,5	36,2	36,2	36,1	41,6
Nieuwe medewerkers - totaal	35,2	35,2	35,4	35,6	40,9

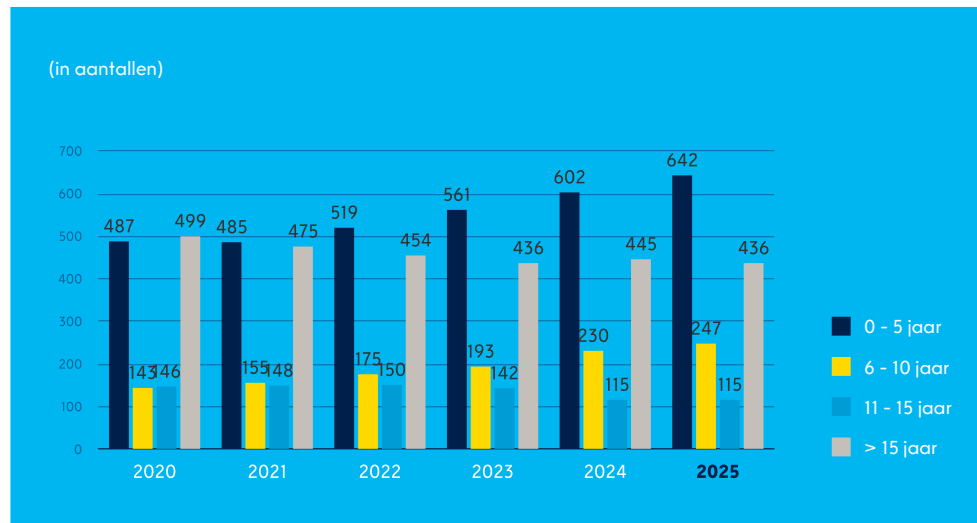
Aantal medewerkers per aantal dienstjaren

In aantal	2025	2024	2023	2022	2021
Dienstjaren - DHMR					
0 - 5 jaar	169	153	143	124	118
6 - 10 jaar	62	55	45	36	39
11 - 15 jaar	26	26	31	39	35
> 15 jaar	200	208	214	230	244
Totaal	457	442	433	429	436
Dienstjaren - overig					
0 - 5 jaar	473	449	418	395	367
6 - 10 jaar	185	175	148	139	116
11 - 15 jaar	89	89	111	111	113
> 15 jaar	236	237	222	224	231
Totaal	983	950	899	869	827

Gemiddelde leeftijd



Aantal dienstjaren



Ziekteverzuim

Ziekteverzuim	2025	2024	2023	2022	2021
Ziekteverzuimpercentage - DHMR	4,6%	6,1%	5,9%	5,4%	5,1%
Ziekteverzuimpercentage - overig	4,0%	3,8%	4,0%	4,0%	3,1%
Ziekteverzuimpercentage - totaal	4,0%	4,6%	4,6%	4,4%	3,8%

Overige informatie medewerkers

	2025	2024	2023	2022	2021
CAO					
% medewerkers dat onder de CAO valt	98,8%	98,9%	98,7%	98,6%	98,5%
Verhouding CAO - niet CAO medewerkers	1423-17	1376-16	1314-18	1280-18	1244-19

Contractvorm

Contractvorm (in aantal)	2025	2024	2023	2022
Bepaalde tijd - man	122	80	114	80
Bepaalde tijd - vrouw	68	120	74	69
Totaal bepaalde tijd	190	200	188	149
Onbepaalde tijd - man	875	850	827	848
Onbepaalde tijd - vrouw	375	342	317	301
Totaal onbepaalde tijd	1.250	1.192	1.144	1.149
Totaal	1.440	1.392	1.332	1.298

Externe medewerkers

In aantallen per 31 december 2025

Functie	2025	2024	2023	2022
Adviseur	32	34	37	35
Analytics Specialist	3	5	6	6
Asset Manager	4	7	2	2
Business manager	2	2		2
Control & Compliance	1	1		1
Data Scientist	1	1	4	3
Development Lead	12	2	2	1
Development Professional Manager	1	10	10	8
Executive manager			1	1
Ontwerper	1	2	3	1
Port Engineer	29	31	26	27
Product Lead	1	2		
Project- / Programmamanager	25	27	28	21
Scheepsvaartmeester				1
Secretaresse		1	2	
Service & Contract Manager	9	6	8	8
Software & System Engineer	44	42	49	50
Supportmedewerker	10	12	13	15
Niet gerelateerd aan HbR functiefamiliehuis	13			
Totaal	188	185	191	182

Externe medewerkers - verhouding man vrouw 2025

	Mannelijk	Vrouwelijk	Eindtotaal
Adviseur	22	10	32
Analytics Specialist	3		3
Asset Manager	3	1	4
Business manager	2		2
Control & Compliance	1		1
Data Scientist	1		1
Development Professional Manager	7	5	12
		1	1
Niet gerelateerd aan HbR functiefamiliehuis	13		13
Ontwerper	1		1
Port Engineer	29		29
Product Lead	1		1
Project- / Programmamanager	20	5	25
Service & Contract Manager	8	1	9
Software & System Engineer	43	1	44
Supportmedewerker	2	8	10
Eindtotaal	156	32	188

Ongevallen

	Medewerkers				Contractors			
	2025	2024	2023	2022	2025	2024	2023	2022
Dodelijk ongeval	0	0	0	0	0	0	0	0
Ongeval met verzuim > 1 dag (LTI)	3	2	1	1	4	7	8	5
Ongeval met aangepast werk (RWC)	1	0	1	1	0	1	1	0
Ongeval met verzuim < 1 dag (MTC)	0	2	1	0	3	6	7	3
Ongeval zonder verzuim (EHBO)	7	6	4	8	7	5	10	7
Bijna ongeval (HIPO)	1	0	1	1	3	7	5	9
Bijna ongeval	6	7	5	5	15	8	14	13
Onveilige situatie / gedrag	177	166	185	91	1096	481	637	730
Positieve observatie	92	80	38		498	165	173	37
Dagen verzuim a.g.v. ongevallen	49	266	21	4				

Financieel historisch overzicht

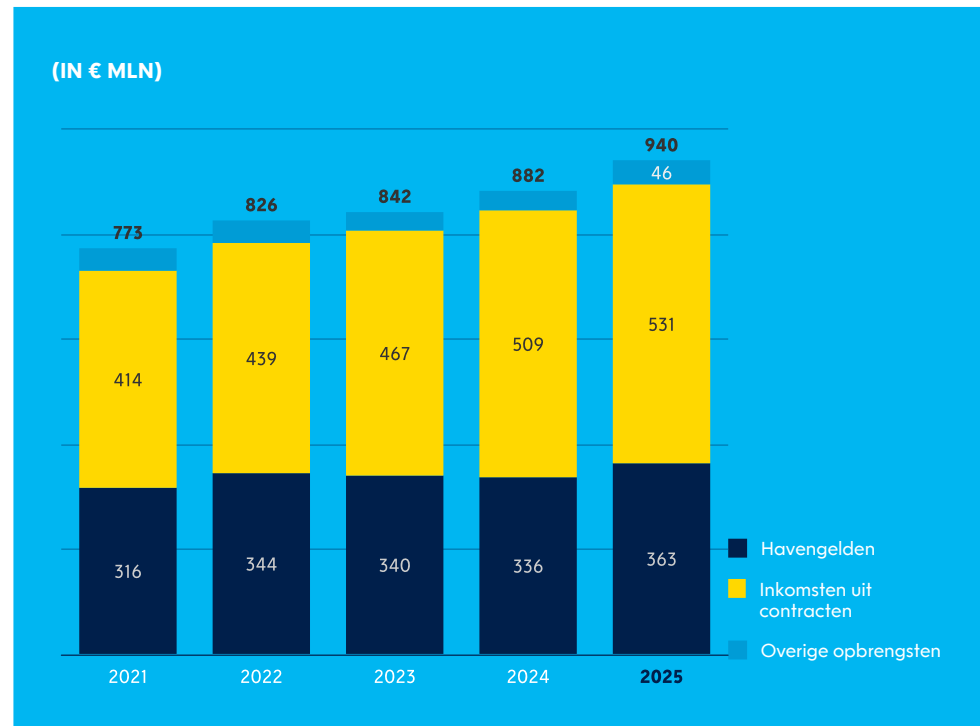
(afgeronde bedragen x € 1 miljoen)	2025	2024	2023	2022	2021
Balans					
Activa	6.232	6.308	6.210	6.101	6.221
Eigen vermogen	4.805	4.695	4.553	4.450	4.314
Langlopende schulden	1.151	1.323	1.364	1.358	1.629
Geïnvesteerd vermogen	5.955	6.017	5.917	5.809	5.943
Voorzieningen + kortlopende schulden	276	291	293	293	277
Totaal vermogen	6.232	6.308	6.210	6.101	6.221

Winst-en-verliesrekening

Som der bedrijfsopbrengsten	940	882	842	826	773
Operationele lasten	357	319	293	282	260
EBITDA	584	563	549	543	512
Afschrijving	200	179	187	178	190
Bedrijfsresultaat (EBIT)	383	385	361	366	322
Financiële baten en lasten	-42	-44	-52	-47	-49

(afgeronde bedragen x € 1 miljoen)	2025	2024	2023	2022	2021
Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen	341	341	309	318	274
Belastingen	-85	-78	-76	-81	-33
Resultaat deelnemingen	10	10	0	10	7
Nettoresultaat	266	274	234	247	247
Kasstroomoverzicht					
Operationele kasstroom	465	421	440	491	293
Investeringskasstroom	-242	-243	-232	-221	-220
Financieringskasstroom	-302	-159	-95	-383	11
Saldo kasstroom	-79	18	113	-113	84
Bruto-investeringen					
Klantgebonden infrastructuur	90	130	120	131	106
Publieke infrastructuur ¹	121	116	104	75	85
Bedrijfsmiddelen	37	47	39	36	29
Deelnemingen	44	49	29	12	4
Technische adviezen	-	-22	4	3	3
Totaal bruto-investeringen	291	321	295	257	226
Ratio's					
Solvabiliteit (in %, incl. achtergestelde leningen)	77	74	73	73	69
Net debt/EBITDA	1,0	1,1	1,3	1,4	1,8
Interest coverage rate (ICR) ²	6,7	6,4	6,1	7,0	6,3

Omzet



8.4 NATUUR IN DE HAVEN

Beschermde gebied	Omschrijving
Natura 2000	
Voordelta (83.500 ha)	Zeer dynamisch deel van de ondiepe zee westelijk van de Zeeuwse en Zuid-Hollandse eilanden, belangrijk vanwege de overgang tussen het zoute mariene milieu en de intergetijdengebieden van de (voormalige) estuaria.
Solleveld & Kapittelduinen (800 ha)	Grotendeels oude, ontkalkte duinen ten noorden van het HIC, waarin kenmerkende heideterreintjes en landgoederen voorkomen met hun specifieke biodiversiteit.
Voornes Duin (1.400 ha)	Jonge, kalkrijke duinen met veel verschillende landschapstypen en geassocieerde flora en fauna, inclusief twee duinmeren.
Oude Maas (500 ha)	De oevers van deze rivier vormen het grootste zoetwatergetijdengebied van Nederland met bijbehorende landschapstypen, zoals grienden en wilgenbossen.
Natuur netwerk Nederland (NNN)	
Nieuwe Waterweg	Een van de weinige open verbindingen tussen rivier en open zee, en daarmee van essentieel belang zijn voor de jaarlijkse migratie van veel vissoorten.
Hartelkanaal	Een van de weinige open verbindingen tussen rivier en open zee, en daarmee van essentieel belang zijn voor de jaarlijkse migratie van veel vissoorten.
Kleine Beer	Moerasgebied en vochtige hooilanden van ca. 11 Ha, waar veel bijzondere plantensoorten voorkomen, zoals teer guichelheil en moeraswespenorchis. Beheerd door Zuid-Hollands Landschap.
Kasteelgaarde Rhoon	Landgoed uit de 16e eeuw met stinzeplanten en oud lindebos. Beheerd door Zuid-Hollands Landschap.
De Oranjeplassen, Maassluis	Van belang voor veel water- en rietvogels, zoals roerdomp en kleine karekiet. Beheerd door Zuid-Hollands Landschap.
De Rietputten, Vlaardingen	Natte rietnatuur op voormalige baggerstort, van belang voor vele rietvogelsoorten. Beheerd door Natuurmonumenten. Wordt door Rijkswaterstaat heringericht als compensatie ten behoeve van de aanleg van de Maasdeltatunnel.

Fauna - Rode lijstsoorten in het havengebied 2025

RL (Rode-Lijst)-status: GE: Gevoelig; KW: Kwetsbaar; BE: Bedreigd; EB: Ernstig Bedreigd; VN: Verdwenen uit Nederland. WE: Waal-/Eemhaven; DE: Distripark Eemhaven; BT: Botlek; EU: Europoort; MA: Maasvlakte; M4H: Merwe-Vierhavengebied; DO: Zeehavengebied Dordrecht; + : soort waargenomen in 2025.

Vogels		RL-status	WE	DE	BT	EU	MA	M4H	DO
Bontbekplevier	Charadrius hiaticula	KW					+		
Boomvalk	Falco subbuteo	KW	+			+			
Dwergstern	Sternula albifrons	KW					+		
Graspieper	Anthus pratensis	GE				+	+		
Grauwe vliegenvanger	Muscicapa striata	GE					+		
Grote mantelmeeuw	Larus marinus	GE				+	+		
Huismus	Passer domesticus	GE	+		+				+
Kneu	Carduelis cannabina	GE	+		+	+	+	+	
Koekoek	Cuculus canorus	KW				+	+		
Nachtegaal	Luscinia megarhynchos	KW				+	+		
Ransuil	Asio otus	KW				+	+		
Spotvogel	Hippolais icterina	GE				+	+		
Strandplevier	Charadrius alexandrinus	BE					+		
Tapuit	Oenanthe oenanthe	BE	+		+	+	+		

Vogels		RL- status	WE	DE	BT	EU	MA	M4H	DO
Torenvalk	Falco tinnunculus	KW	+		+	+	+	+	+
Tureluur	Tringa totanus	GE				+	+		
Veldleeuwerik	Alauda arvensis	GE					+		
Visdief	Sterna hirundo	GE	+	+	+	+	+	+	+
Zoogdieren			WE	DE	BT	EU	MA	M4H	DO
Bunzing	Mustela putorius	KW			+				
Haas	Lepus europaeus	GE				+	+		
Konijn	Oryctolagus caniculus	GE	+		+	+	+	+	
Laatvlieger	Eptesicus serotinus	KW				+			
Wezel	Mustela nivalis	GE					+		
Bijen			WE	DE	BT	EU	MA	M4H	DO
Blauwe metselbij	Osmia caerulea	KW						+	
Vierbandgroefbij	Halictus quadricinctus	EB					+		
Zwaluwbij	Hoplitis anthocopoides	VN					+		
Dagvlinders			WE	DE	BT	EU	MA	M4H	DO
Bruin blauwtje	Plebeius agestis	GE			+	+	+		
Heivlinder	Hipparchia semele	KW					+		
Oranje zandoogje	Pyronia tithonus	GE			+	+	+		
Nachtvlinders			WE	DE	BT	EU	MA	M4H	DO

Vogels		RL- status	WE	DE	BT	EU	MA	M4H	DO
Absintmonnik	Cucullia absinthii	BE	+						
Agaatvlinder	Phlogophora meticulosa	GE						+	
Bastaardsatijnvlinder	Euproctis chrysorrhoea	GE	+			+	+		
Bruine sikkeluil	Laspeyria flexula	BE					+		
Geelvreugeluil	Thalophila matura	KW				+			
Grote beer	Arctia caja	GE					+		
Grote boomspanner	Triphosa dubitata	EB				+			
Hageheld	Lasiocampa quercus	GE					+		
Huisuil	Caradrina clavipalpis	KW				+			
Kamillevlinder	Cucullia chamomillae	BE					+		
Paarsbandspanner	Rhodostrophia vibicaria	BE					+		
Roesje	Scoliopteryx libatrix	GE						+	
Roomvlek	Arctia villica	GE					+		
Satijnvlinder	Leucoma salicis	KW	+			+			
Schermbloemdwerpspanner	Eupithecia tripunctaria	KW					+		
Vlasbekuiltje	Calophasia lunula	BE					+		
totaal			10	1	9	22	33	7	3

Flora - Rode lijstsoorten in het havengebied in 2025

RL (Rode Lijst)-status: GE: Gevoelig; KW: Kwetsbaar; BE: Bedreigd; EB: Ernstig Bedreigd; VN: Verdwenen uit Nederland.

Gebieden: WE: Waal-/Eemhaven; DE: Distripark Eemhaven; BT: Botlek; EU: Europoort; MA: Maasvlakte; M4H: Merwe-Vierhavengebied; DO: Zeehavengebied Dordrecht. + : soort waargenomen in 2025.

Flora	RL-status	WE	DE	BT	EU	MA	M4H	DO
Beursjesganzenvoet	<i>Oxybasis chenopodioid</i> GE					+		
Blaasvaren	<i>Cystopteris fragilis</i> BE	+						
Blauw walstro	<i>Sherardia arvensis</i> BE	+		+	+			
Blauwe zeedistel	<i>Eryngium maritimum</i> KW					+		
Driedistel	<i>Carlina vulgaris</i> BE					+		
Echt lepelblad	<i>Cochlearia officinalis</i> BE				+			
Engels gras	<i>Armeria maritima</i> KW				+			
Geelhartje	<i>Linum catharticum</i> KW				+	+		
Gewone zoutmelde	<i>Halimione portulacoides</i> KW				+			
Gewoon kweldergras	<i>Puccinellia maritima</i> KW					+		
Glanzige hoornbloem	<i>Cerastium fontanum holosteoides</i> KW			+				
Glad biggenkruid	<i>Hypochaeris glabra</i> BE			+	+	+		
Gulden sleutelbloem	<i>Primula veris</i> KW			+				
Harlekijn	<i>Anacamptis morio</i> BE					+		
Kattendoorn	<i>Ononis spinosa</i> GE				+	+		
Klein schorrenkruid	<i>Suaeda maritima</i> KW					+		
Knopig doornzaad	<i>Torilis nodosa</i> KW				+			
Korenbloem	<i>Centaurea cyanus</i> GE			+		+	+	
Liggende asperge	<i>Asparagus officinalis prostratus</i> KW					+		
Melkkruid	<i>Glaux maritima</i> KW					+		

Flora	RL-status	WE	DE	BT	EU	MA	M4H	DO
Moeraskruiskruid	<i>Jacobaea paludosa</i> KW			+				+
Moeraswespenorchis	<i>Epipactis palustris</i> KW					+		
Muurganzenvoet	<i>Chenopodium murale</i> BE			+		+		
Paardenbloemstreekzaad	<i>Crepis vesicaria</i> KW					+		
Parnassia	<i>Parnassia palustris</i> KW					+		
Polei	<i>Mentha pulegium</i> KW				+			
Rode ogentroost	<i>Odontites vulgaris</i> GE				+			
Selderij	<i>Apium graveolens</i> KW					+		
Sierlijke vetmuur	<i>Sagina nodosa</i> KW					+		
Smalle raai	<i>Galeopsis angustifolia</i> EB	+		+		+		
Stengelloze sleutelbloem	<i>Primula vulgaris</i> KW				+			
Stijve ogentroost	<i>Euphrasia stricta</i> GE				+	+		
Stinkend streekzaad	<i>Crepis foetida</i> GE	+						
Tripmadam	<i>Sedum rupestre</i> KW			+				
Veldsalie	<i>Salvia pratensis</i> KW						+	
Vleeskleurige orchis	<i>Dactylorhiza incarnata</i> KW				+	+		
Wilde kievitsbloem	<i>Fritillaria meleagris</i> BE							+
Zacht loogkruid	<i>Salsola tragus</i> KW					+		
Zeealsem	<i>Artemisia maritima</i> KW					+		
Zeepostelein	<i>Honckenya peploides</i> KW					+		
Zeerus	<i>Juncus maritimus</i> KW					+		
Zilte waterranonkel	<i>Ranunculus baudotii</i> KW					+		
Zinkboerenkers	<i>Noccaea caerulea</i> GE			+				
Zinkschapengras	<i>Festuca guestfalica</i> EB			+				
Zomerklokje	<i>Leucium aestivum</i> KW						+	
totaal		4	0	11	13	26	3	1

8.5 ASSURANCE-RAPPORT MET BEPERKTE MATE VAN ZEKERHEID VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT OVER DE DUURZAAMHEIDSINFORMATIE IN HET JAARVERSLAG 2025 VAN HAVENBEDRIJF ROTTERDAM N.V.

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

Onze conclusie

Wij hebben een assurance-opdracht met beperkte mate van zekerheid uitgevoerd op de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag van Havenbedrijf Rotterdam N.V. te Rotterdam over 2025.

Op basis van de door ons uitgevoerde werkzaamheden en de verkregen assurance-informatie is ons niets gebleken op grond waarvan wij zouden moeten veronderstellen dat de in het jaarverslag opgenomen duurzaamheidsinformatie geen, in alle van materieel belang zijnde aspecten, getrouwe weergave geeft van:

- Het beleid ten aanzien van duurzaamheidsonderwerpen; en
- De bedrijfsvoering, de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied in 2025

in overeenstemming met de van toepassing zijnde criteria zoals toegelicht in de sectie 'Criteria'.

De duurzaamheidsinformatie bestaat uit hoofdstukken '2025 in één oogopslag', 'Havenbedrijf Rotterdam', 'Duurzaamheidsverslag' (uitgezonderd EU-Taxonomie) en 'Overige informatie' (uitgezonderd ESRS Content Index) van het jaarverslag.

De basis voor onze conclusie

Wij hebben onze assurance-opdracht verricht volgens het Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N 'Assurance-opdrachten inzake duurzaamheidsverslaggeving'. Deze opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie 'Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht over de duurzaamheidsinformatie'.

Wij zijn onafhankelijk van Havenbedrijf Rotterdam N.V. zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten (ViO) en andere relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Dit houdt onder meer in dat wij geen activiteiten ondernemen die conflicterend kunnen zijn met onze onafhankelijke assurance-opdracht. Daarnaast hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen assurance-informatie voldoende en geschikt is als basis voor onze conclusie.

Criteria

De toegepaste criteria voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie zijn de GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standaarden) en de aanvullend toegepaste criteria zoals toegelicht in hoofdstuk 'KPI's' van het jaarverslag.

De duurzaamheidsinformatie is opgesteld in overeenstemming met ('in accordance with') de GRI Sustainability Reporting Standards (GRI Standaarden). De toegepaste GRI Standaarden zijn opgenomen in de GRI Content index zoals toegelicht in hoofdstuk 'Global reporting initiative content index' van het jaarverslag.

De vergelijkbaarheid van de duurzaamheidsinformatie tussen entiteiten onderling en in de tijd kan beïnvloed worden door het ontbreken van geüniformeerde praktijken ter beoordeling en meting van deze informatie. Dit biedt de mogelijkheid verscheidene, acceptabele meettechnieken toe te passen.

Daarom dient de duurzaamheidsinformatie gelezen en begrepen te worden samen met de toegepaste criteria.

Materialiteit

Op basis van onze professionele oordeelsvorming hebben wij materialiteitsniveaus bepaald voor elk relevant onderwerp in de duurzaamheidsinformatie. Bij het evalueren van onze materialiteitsniveaus hebben wij kwantitatieve en kwalitatieve factoren evenals de relevantie van informatie voor zowel belanghebbenden als Havenbedrijf Rotterdam N.V. in ogenschouw genomen.

Wij zijn met de algemene directie en de raad van commissarissen overeengekomen dat wij aan de raad tijdens onze assurance-opdracht geconstateerde afwijkingen rapporteren die naar onze mening om kwantitatieve of kwalitatieve redenen relevant zijn.

Beperkingen in de reikwijdte van onze assurance-opdracht

In de duurzaamheidsinformatie is toekomstgerichte informatie opgenomen in de vorm van ambities, strategie, plannen, verwachtingen en schattingen en risico-inschattingen. Toekomstgerichte informatie heeft betrekking op gebeurtenissen en acties die zich nog niet hebben voorgedaan en zich wellicht ook nooit zullen voordoen. Wij geven geen zekerheid bij de veronderstellingen en de haalbaarheid van deze toekomstgerichte informatie.

De verwijzingen naar externe bronnen of websites in de duurzaamheidsinformatie maken geen onderdeel uit van de duurzaamheidsinformatie binnen de reikwijdte van onze assurance-opdracht. Wij verstrekken derhalve geen zekerheid over deze informatie.

Onze conclusie is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheden.

Verantwoordelijkheden van de algemene directie en de raad van commissarissen voor de duurzaamheidsinformatie

De algemene directie is verantwoordelijk voor het opstellen en getrouw weergeven van de duurzaamheidsinformatie in overeenstemming met de criteria zoals toegelicht in de sectie 'Criteria', inclusief het identificeren van belanghebbenden en het bepalen van materiële onderwerpen. De algemene directie is ook verantwoordelijk voor het selecteren en toepassen van deze criteria en voor het bepalen dat deze criteria toereikend zijn voor de gerechtvaardigde informatiebehoefte van belanghebbenden, rekening houdend met de van toepassing zijnde wet- en regelgeving met betrekking tot verslaggeving. De door de algemene directie gemaakte keuzes ten aanzien van de reikwijdte van de duurzaamheidsinformatie en het verslaggevingsbeleid zijn uiteengezet in hoofdstuk 'Voorwoord Algemene directie' 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 duurzaamheidsinformatie mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fraude of van fouten.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het rapportageproces van Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Onze verantwoordelijkheden voor de assurance-opdracht over de duurzaamheidsinformatie

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van de assurance-opdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte assurance-informatie verkrijgen voor de door ons af te geven conclusie.

Onze assurance-opdracht is gericht op het verkrijgen van een beperkte mate van zekerheid om de plausibiliteit van de duurzaamheidsinformatie vast te stellen. De werkzaamheden variëren in aard en timing van, en zijn ook geringer in omvang, dan die bij een assurance-opdracht gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. De mate van zekerheid die wordt verkregen bij een assurance-opdracht met een beperkte mate van zekerheid is daarom ook aanzienlijk lager dan de zekerheid die wordt verkregen bij een assurance-opdracht met een redelijke mate van zekerheid.

Wij passen de ‘Nadere voorschriften kwaliteitsmanagement’ (NV KM) toe. Op grond daarvan beschikken wij over een samenhangend stelsel van kwaliteitsmanagement inclusief vastgelegde richtlijnen en procedures inzake de naleving van ethische voorschriften, professionele standaarden en andere relevante wet- en regelgeving.

Onze assurance-opdracht bestond onder andere uit:

- Het uitvoeren van een omgevingsanalyse en het verkrijgen van inzicht in de relevante duurzaamheidsthema's en kwesties en de kenmerken van Havenbedrijf Rotterdam N.V.
- Het evalueren van de geschiktheid van de toegepaste criteria, de consistente toepassing hiervan en de toelichtingen die daarover in de duurzaamheidsinformatie staan. Dit omvat het evalueren van de materialiteitsanalyse van Havenbedrijf Rotterdam N.V.
- Via het inwinnen van inlichtingen en het op hoofdlijnen inzicht verwerven van de interne beheersingsomgeving, de rapporteringsprocessen, de informatiesystemen en het risico-inschattingsproces van Havenbedrijf Rotterdam N.V. relevant voor het opstellen van de duurzaamheidsinformatie, zonder het toetsen van de effectiviteit van de interne beheersingsmaatregelen.
- Het kennis nemen van de werkzaamheden uitgevoerd door de interne auditafdeling van Havenbedrijf Rotterdam N.V.
- Het identificeren van gebieden in de duurzaamheidsinformatie waar het waarschijnlijk is dat misleidende of onevenwichtige informatie of een afwijking van materieel belang als gevolg van fraude of van fouten zich zal voordoen. Het bepalen en uitvoeren van verdere werkzaamheden is gericht op het beoordelen van de plausibiliteit van de duurzaamheidsinformatie in reactie op onze risico-inschatting. Deze werkzaamheden bestonden onder meer uit:
- het inwinnen van inlichtingen bij het management en relevante medewerkers op bedrijfsniveau verantwoordelijk voor de duurzaamheidsstrategie en het -beleid en de prestaties;
- het afnemen van interviews met relevante medewerkers verantwoordelijk voor het aanleveren van informatie voor, het uitvoeren van interne beheersingsmaatregelen op, en de consolidatie van gegevens in de duurzaamheidsinformatie;
- het verkrijgen van assurance-informatie dat de duurzaamheidsinformatie aansluit op de onderliggende administraties van Havenbedrijf Rotterdam N.V.;
- het op basis van beperkte deelwaarnemingen beoordelen van relevante interne en externe documentatie;
- het overwegen van data en trends.

- Het aansluiten van de relevante financiële informatie met de jaarrekening.
- Het overwegen van de algehele presentatie en evenwichtige inhoud van de duurzaamheidsinformatie.
- Het overwegen of de duurzaamheidsinformatie als geheel, inclusief de behandelde onderwerpen en de opgenomen toelichtingen, duidelijk en toereikend is toegelicht in overeenstemming met de toegepaste criteria.

Wij communiceren met het bestuur en de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de assurance-opdracht en over de significante bevindingen die uit onze assurance-opdracht naar voren zijn gekomen.

Rotterdam, 19 februari 2026

Deloitte Accountants B.V.

Was getekend: drs. G.J. Straatman RA

8.6 GRI CONTENT INDEX

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
GRI 2: General Disclosures 2021			
2-1	Organizational details	3.1 Profiel en strategie, 5.1 Governance, 6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling, 8.9 Colofon	
2-2	Entities included in the organization's sustainability reporting	4.1 Algemene informatie over ons jaarverslag, 6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling	
2-3	Reporting period, frequency and contact point	4.1 Algemene informatie over ons jaarverslag, 6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling, 8.9 Colofon	
2-4	Restatements of information	4.3.1 Klimaatmitigatie, 6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling, 8.2 KPI's	
2-5	External assurance	8.5 Assurance-rapport met beperkte mate van zekerheid van de onafhankelijke accountant over de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag 2025 van Havenbedrijf Rotterdam N.V., 28. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	
2-6	Activities, value chain, and other business relationships	3.1 Profiel en strategie, 3.2.2 Overslag en financiële resultaten, 4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid, 8.2 KPI's, 8.3 Kerncijfers	
2-7	Employees	3.2.1 Medewerkers en organisatie, 8.3 Kerncijfers, 19. Werknemers	Niet van toepassing: Seizoensinvloeden op onze werknemerspopulatie. Wij hebben een stabiele werknemerspopulatie.
2-8	Workers who are not employees	8.3 Kerncijfers	
2-9	Governance structure and composition	3.2.1 Medewerkers en organisatie, 5.1 Governance en diversiteit, 5.4 Personalia Algemene directie	
2-10	Nomination and selection of the highest governance body	5.1 Governance en diversiteit	
2-11	Chair of the highest governance body	5.1 Governance en diversiteit	
2-12	Role of the highest governance body in overseeing the management of impacts	5.1 Governance en diversiteit, 5.8 Risicomanagement, 20. Bezoldiging commissarissen en bestuurders	
2-13	Delegation of responsibility for managing impacts	4.1 Algemene informatie over ons jaarverslag, 5.1 Governance en diversiteit, 5.8 Risicomanagement	

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
2-14	Role of the highest governance body in sustainability reporting	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse, 8.5 Assurance-rapport met beperkte mate van zekerheid van de onafhankelijke accountant over de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag 2025 van Havenbedrijf Rotterdam N.V., 20. Bezoldiging commissarissen en bestuurders	
2-15	Conflicts of interest	5.1 Governance en diversiteit, 5.8 risicomanagement	
2-16	Communication of critical concerns	5.1 Governance en diversiteit, 5.2 Klokkenluidersregeling	
2-17	Collective knowledge of the highest governance body	5.1 Governance en diversiteit, 5.5 Bericht van raad van commissarissen	Omissie: we rapporteren niet over acties die we nemen om duurzaamheidskennis, -vaardigheden en -ervaring van de raad van commissarissen te verbeteren.
2-18	Evaluation of the performance of the highest governance body	5.1 Governance en diversiteit, 20. Bezoldiging commissarissen en bestuurders	
2-19	Remuneration policies	20. Bezoldiging commissarissen en bestuurders	Omissie: we rapporteren niet over het beloningsbeleid van het bestuur in relatie tot het managen van de impact van het bedrijf op economie, milieu en mens.
2-20	Process to determine remuneration	5.1 Governance en diversiteit, 20. Bezoldiging commissarissen en bestuurders	
2-21	Annual total compensation ratio	20. Bezoldiging commissarissen en bestuurders	
2-22	Statement on sustainable development strategy	Voorwoord algemene directie, 3.1 Profiel en strategie, 4.3.1 Klimaatmitigatie	
2-23	Policy commitments	4.4.2 Ketenvierantwoordelijkheid, 5.1 Governance en diversiteit, 5.3 Due diligence verklaring	
2-24	Embedding policy commitments	5.1 Governance en diversiteit, 5.8 Risicomanagement	
2-25	Process to remediate negative impacts	4.4.1 Arbeidsveiligheid, 4.4.2 Ketenvierantwoordelijkheid, 5.2 Klokkenluidersregeling	
2-26	Mechanisms for seeking advice and raising concerns	5.2 Klokkenluidersregeling	
2-27	Compliance with law an regulations	5.8 Risicomanagement, 5.9 Managementverklaring	Omissie: we rapporteren niet over het aantal gevallen van boetes of niet naleving van wet- en regelgeving.

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
2-28	Membership associations		Een selectie van onze lidmaatschappen: World business council for sustainable development (WBCSD) , World Economic Forum (WEF), IAPH (International Association of Ports and Harbors). VNO-NCW, European Sea Ports Organisation, Hydrogen Europe, Bundesverband Deutsche Binnenschifffahrt, Deutsche Verkehrsforum, European Logistics forum, Nederland Maritiem Land, Nederlandse Vereniging voor Binnenhavens, Netherlands British Chambers of Commerce, EVO, Logistieke Alliantie, European Grouping for Territorial Cohesion-Rhine alpine, Duits Nederlandse HandelsKamer, Verein für Europäische Binnenschifffahrt und Wasserstrassen, World Ports Climate Action Programme, Brancheorganisatie voor Zeehavens, Duits-Nederlandse Handelskamer, Deutsche Verkehr Forum, Holland House Brussel, Nederlandse Vereniging voor Duurzame Energie, NL Hydrogen, Stichting Coalitie Anders Reizen, COPP en de Taskforce Clean Sweep.
2-29	Approach to stakeholderengagement	3.2 Hoe wij waarde creëren , 3.2.4 Stakeholderdialoog , 4.2 Dubbele materialiteitsanalyse	
2-30	Collective bargaining agreements	8.3 Kerncijfers	Onze werknemers die niet onder de CAO vallen hebben een persoonlijke arbeidsovereenkomst met het Havenbedrijf Rotterdam. Dit betreft de algemene directie en een selectie van afdelingshoofden.
	Material topics		
3-1	Proces to determine material topics	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse	
3-2	List of material topics	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse	
3-2	Changes to the list of material topics compared to the previous reporting period.	3.2.4 Stakeholderdialoog	
	Management of material topics:		
3-3	Klimaatmitigatie		
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse , 4.3.1 Klimaatmitigatie	

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.3.1 Klimaatmitigatie	
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.3.1 Klimaatmitigatie	
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.3.1 Klimaatmitigatie	
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures	4.3.1 Klimaatmitigatie , 8.2 KPI's	
	f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	3.2.4 Stakeholderdialoog , 4.3.1 Klimaatmitigatie	
302-1	Energy consumption within the organization	4.3.1 Klimaatmitigatie	
302-2	Energy consumption outside of the organization	4.3.1 Klimaatmitigatie	Omissie: wij rapporteren niet over energieconsumptie buiten de eigen organisatie.
302-3	Energy intensity	4.3.1 Klimaatmitigatie	
302-4	Reduction of energy consumption	4.3.1 Klimaatmitigatie	
302-5	Reductions in energy requirements of products and services	4.3.1 Klimaatmitigatie	
305-1	Direct (Scope 1) GHG emissions	4.3.1 Klimaatmitigatie	
305-2	Energy indirect (Scope 2) GHG emissions	4.3.1 Klimaatmitigatie	
305-3	Other indirect (Scope 3) GHG emissions	4.3.1 Klimaatmitigatie	Niet van toepassing: wij hebben geen biogene broeikasgasemissies in scope 3.
305-4	GHG emissions intensity	4.3.1 Klimaatmitigatie	
305-5	Reduction of GHG emissions	4.3.1 Klimaatmitigatie	
3-3	Klimaatadaptatie		
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse , 4.3.2 Klimaatadaptatie	

Categorie / code	Verwijzing 2025	Opmerking
3-3	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.3.2 Klimaatadaptatie
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.3.2 Klimaatadaptatie
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.3.2 Klimaatadaptatie
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures	4.3.2 Klimaatadaptatie , 8.2 KPI's
	f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	3.2.4 Stakeholderdialoog , 4.3.2 Klimaatadaptatie
	Luchtverontreiniging	
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse , 4.3.3 Luchtkwaliteit
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.3.3 Luchtkwaliteit
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.3.3 Luchtkwaliteit
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.3.3 Luchtkwaliteit

Omissie: wij kunnen gedeeltelijk niet rapporteren over het meten van de effectiviteit van de genomen acties en maatregelen.

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures	4.3.3 Luchtkwaliteit, 8.2 KPI's	
	f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	3.2.4 Stakeholderdialoog, 4.3.3 Luchtkwaliteit	
305-6	Emissions of ozone-depleting substances (ODS)		Niet relevant: wij rapporteren geen ozonlaagafbrekende stoffen
305-7	Nitrogen oxides (NOx), sulfur oxides (SOx), and other significant air emissions	4.3.3 Luchtkwaliteit	Omissie: we rapporteren niet over zwaveloxiden, persistente organische verontreinigende stoffen, vluchtige organische stoffen en gevaarlijke luchtverontreinigende stoffen.
3-3	Waterverontreiniging		
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse, 4.3.5 Waterkwaliteit	
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.3.5 Waterkwaliteit	
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.3.5 Waterkwaliteit	
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.3.5 Waterkwaliteit	
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures	4.3.5 Waterkwaliteit, 8.2 KPI's	Omissie: we hebben op dit moment geen KPI en zijn bezig met het formuleren van een doelstelling.

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
	f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	3.2.4 Stakeholderdialoog , 4.3.5 Waterkwaliteit	
303-1	Interactions with water as a shared resource	3.2.4 Stakeholderdialoog , 4.3.5 Waterkwaliteit , 8.2 KPI's	
303-2	Management of water discharge-related impacts		Niet relevant: wij rapporteren niet over de impact van onze lozingen
303-3	Water withdrawal		Niet relevant: wij rapporteren niet over onze waterontrekkingen
303-4	Water discharge		Niet relevant: wij rapporteren niet over onze waterlozingen
303-5	Water consumption		Niet relevant: wij rapporteren niet over onze waterconsumptie
3-3	Bodemverontreiniging		
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse , 4.3.4 Bodemkwaliteit	
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.3.4 Bodemkwaliteit	
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.3.4 Bodemkwaliteit	
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.3.4 Bodemkwaliteit	
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures	4.3.6 Natuur en biodiversiteit , 8.2 KPI's	Omissie: we hebben op dit moment geen KPI en zijn bezig met het formuleren van een doelstelling.
	f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	3.2.4 Stakeholderdialoog , 4.3.4 Bodemkwaliteit	
3-3	Natuur en biodiversiteit		

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse, 4.3.6 Natuur en biodiversiteit	
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.3.6 Natuur en biodiversiteit	
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.3.6 Natuur en biodiversiteit	
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.3.6 Natuur en biodiversiteit	
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures	4.3.6 Natuur en biodiversiteit, 8.2 KPI's	Omissie: we hebben op dit moment geen KPI en zijn bezig met het formuleren van een doelstelling.
	f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	3.2.4 Stakeholderdialoog, 4.3.6 Natuur en biodiversiteit	
101-1	Policies to halt and reverse biodiversity loss	4.3.6 Natuur en biodiversiteit	
101-2	Management of biodiversity impacts	4.3.6 Natuur en biodiversiteit, 8.7 ESRS Content Index	
101-3	Access and benefit-sharing	4.3.6 Natuur en biodiversiteit	
101-4	Identification of biodiversity impacts	4.3.6 Natuur en biodiversiteit	
101-5	Locations with biodiversity impacts	4.3.6 Natuur en biodiversiteit	Niet relevant: wij rapporteren niet over specifieke locaties van ons bedrijf die een impact hebben op biodiversiteit.
101-6	Direct drivers of biodiversity loss		Niet relevant: wij rapporteren niet over specifieke locaties van ons bedrijf die een impact hebben op biodiversiteit.
101-7	Changes to the state of biodiversity		Niet relevant: wij rapporteren niet over specifieke locaties van ons bedrijf die een impact hebben op biodiversiteit.

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
101-8	Ecosystem services		Omissie: wij rapporteren niet over impacts op ecosysteemdiensten. Deze kwamen niet naar voren uit de dubbele materialiteitsanalyse.
3-3	Arbeidsveiligheid		
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse, 4.4.1. Arbeidsveiligheid	
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures	4.4.1. Arbeidsveiligheid, 8.2 KPI's	
	f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	3.2.4 Stakeholderdialoog, 4.4.1. Arbeidsveiligheid	
401-1	New employee hires and employee turnover	8.3 Kerncijfers	
401-2	Benefits provided to full time employees that are not provided to temporary or parttime employees		Er wordt geen onderscheid in beloning tussen fulltime medewerkers en parttime medewerkers gemaakt.
401-3	Parental leave	Aantal medewerkers met ouderschapsverlof in 2025: 135 medewerkers	We hebben geen inzicht in wie er in aanmerking kan komen voor ouderschapsverlof en wie er binnen het jaar uitdienst gaat na het opnemen van ouderschapsverlof.
403-1	Occupational health and safety management system	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
403-2	Hazard identification, risk assessment, and incident investigation	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
403-3	Occupational health services	4.4.1. Arbeidsveiligheid	

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
403-4	Worker participation, consultation, and communication on occupational health and safety	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
403-5	Worker training on occupational health and safety	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
403-6	Promotion of worker health	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
403-7	Prevention and mitigation of occupational health and safety impacts directly linked by business relationships	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
403-8	Workers covered by an occupational health and safety management system	4.4.1. Arbeidsveiligheid	
403-9	Work-related injuries	4.4.1. Arbeidsveiligheid , 8.3 Kerncijfers	
403-10	Work-related ill health	4.4.1. Arbeidsveiligheid	Beroepsziekte met dodelijke afloop voor eigen werknemers: geen. We hebben geen inzicht in de oorzaak van beroepsziekten voor eigen werknemers. Ook hebben we geen inzichten in beroepsziekten met dodelijk afloop, de oorzaak van en het aantal beroepsziekten van externe werknemers.
404-1	Average hours of training per year per employee		Niet beschikbaar: We hebben geen inzicht in het aantal uren training per medewerker
404-2	Programs for upgrading employee skills and transition assistance programs	3.2.1. Medewerkers en organisatie	
404-3	Percentage of employees receiving regular performance and career development reviews		Niet beschikbaar: We houden dit niet meer bij in een systeem. De medewerker en leidinggevende blijven op regelmatige basis met elkaar in gesprek door middel van PORT-gesprekken (prestatie, ontwikkeling, reflectie, talent). In de PORT-gesprekken ligt de focus zowel op presteren als op ontwikkelen. De prestaties worden niet meer in een beoordelingsscore uitgedrukt.
405-1	Diversity of governance bodies and employees	3.2.1. Medewerkers en organisatie , 5.6 Personalia raad van commissarissen , 8.3 Kerncijfers	

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
405-2	Ratio of basic salary and remuneration of women to men		We rapporteren niet over de beloningsverhouding tussen man en vrouw. Uit een analyse in 2023 is gebleken dat een gender pay gap niet te verklaren is door geslacht. Door een externe partij is een audit uitgevoerd op de gehanteerde methodiek en de conclusie is dat de gender pay gap analyse correct is uitgevoerd.
406-1	Incidents of discrimination and corrective actions taken		Er zijn in 2025 geen meldingen ontvangen die een relatie hadden met discriminatie.
3-3	Ketenverantwoordelijkheid		
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse, 4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid	
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid	
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid	
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid	
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid, 8.2 KPI's	Omissie: we hebben op dit moment geen KPI en zijn bezig met het formuleren van een doelstelling.
	f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	3.2.4 Stakeholderdialoog, 4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid	
408-1	Operations and suppliers at significant risk for incidents of child labor	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid	
409-2	Operations and suppliers at significant risk for incidents of forced or compulsory labor	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid	

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
3-3	Ondermijnende criminaliteit (eigen onderwerp)		
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse, 4.5.1 Ondermijnende criminaliteit	
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.5.1 Ondermijnende criminaliteit	
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.5.1 Ondermijnende criminaliteit	
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.5.1 Ondermijnende criminaliteit	
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures	4.5.1 Ondermijnende criminaliteit, 8.2 KPI's	
	f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	3.2.4 Stakeholderdialoog, 4.5.1 Ondermijnende criminaliteit	
3-3	Digitale en fysieke weerbaarheid (eigen onderwerp)		
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse, 4.5.3 Digitale en fysieke weerbaarheid	
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.5.3 Digitale en fysieke weerbaarheid	
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.5.3 Digitale en fysieke weerbaarheid	
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.5.3 Digitale en fysieke weerbaarheid	

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	4.5.3 Digitale en fysieke weerbaarheid, 8.2 KPI's 3.2.4 Stakeholderdialoog, 4.5.3 Digitale en fysieke weerbaarheid	
3-3	Nautische veiligheid (eigen onderwerp)		
	a. Actual and potential, negative and positive impacts on the economy, environment, and people (incl. human rights)	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse, 4.5.2 Nautische veiligheid	
	b. Involvement with negative impacts: through its activities or through business relationships; and a description of the activities or business relationships	4.5.2 Nautische veiligheid	
	c. Policies or commitments regarding the material topic	4.5.2 Nautische veiligheid	
	d. Actions taken to manage the topic and related impacts, including: i. actions to prevent or mitigate potential negative impacts; ii. actions to address actual negative impacts (incl. remediation actions); iii. actions to manage actual and potential positive impacts	4.5.2 Nautische veiligheid	
	e. Tracking of the effectiveness of the actions taken: i. processes used to track the effectiveness of the actions; ii. goals, targets, and indicators used to evaluate progress; iii. the effectiveness of the actions (incl. progress toward the goals and targets); iv. lessons learned and how these have been incorporated into operational policies and procedures f. Use of stakeholder engagement in decisions of actions; and a description on how stakeholders are informed whether actions have been effective.	4.5.2 Nautische veiligheid, 8.2 KPI's 3.2.4 Stakeholderdialoog, 4.5.2 Nautische veiligheid	
	Other special disclosures		
201-1	Direct economic value generated and distributed	3.2.4 Stakeholderdialoog, 6. Jaarrekening	
201-2	Financial implications and other risks and opportunities due to climate change	4.3.1 Klimaatmitigatie, 4.3.2 Klimaatadaptatie, 5.8 Risicomanagement	

Categorie / code		Verwijzing 2025	Opmerking
201-3	Defined benefit plan obligations and other retirement plans	6.5 Grondslagen voor waardering van activa en passiva	
201-4	Financial assistance received from government	6. Jaarrekening	
207-1	Approach to tax	5.7 Fiscaal beleid	
207-2	Tax governance, control, and risk management	5.2 Klokkenluidersregeling, 5.7 Fiscaal beleid, 8.5 Assurance-rapport met beperkte mate van zekerheid van de onafhankelijke accountant over de duurzaamheidsinformatie in het jaarverslag 2025 van het Havenbedrijf Rotterdam N.V., 11. Financiële instrumenten en risicobeheersing, 28. Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	
207-3	Stakeholder engagement and management of concerns related to tax	5.7 Fiscaal beleid	
207-4	Country-by-country reporting	5.7 Fiscaal beleid, 10. Niet in de balans opgenomen regelingen, 11. Financiële instrumenten en risicobeheersing	

8.7 ESRS CONTENT INDEX

Met deze tabel biedt Havenbedrijf Rotterdam inzicht in de mate waarin het jaarverslag in lijn is met de rapportage eisen uit de CSRD ESRS, zoals gepubliceerd door de Europese Unie op 22 december 2023, met inbegrip van het corrigendum gepubliceerd op 18 april 2024.

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
ESRS 2 - Algemene toelichtingen			
BP-1	Algemene grondslag voor het opstellen van duurzaamheidsverklaringen	4.1 Algemene informatie over ons verslag: -Scope van het jaarverslag 4.2 Dubbele materialiteitsanalyse: -Uitkomst dubbele materialiteitsanalyse 6.4 Grondslagen voor waardering en resultaatbepaling: -Vrijstelling consolidatieplicht	
BP-2	Rapportage over specifieke omstandigheden	4.1 Algemene informatie over ons jaarverslag: -Scope van het jaarverslag 4.3.1 Klimaatmitigatie: -Doelstellingen -Resultaten -Vooruitblik 4.3.3 Luchtkwaliteit: -Resultaten 8.1 Algemene informatie: -GRI 2021	
GOV-1	De rol van de bestuurs-, leidinggevende en toezichthoudende organen	5.1 Governance en diversiteit: -Algemene directie - taken en verantwoordelijkheden -Benoeming en ontslag -Samenstelling en onafhankelijkheid Raad van Commissarissen -Medezeggenschap	GOV-1, 22: Verantwoordelijkheden, rapportagelijnen, processen en controles van de bestuurs-, management- en toezichthoudende organen voor IROs worden beperkt toegelicht. GOV-1, 23: Aanwezige expertise in relatie tot met materiële IROs wordt beperkt toegelicht.

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
GOV-2	Informatie verschaft aan en omgang met duurzaamheidsthema's door bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen van de onderneming	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse: -Uitkomst dubbele materialiteitsanalyse 5.1 Governance en diversiteit: -Maatschappelijk verantwoord ondernemen	
GOV-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen	20. bezoldiging commissarissen en bestuurders: -Leden en taak remuneratiecommissie -Beloningsbeleid bestuurders -Variabele beloning	
GOV-4	Due-diligenceverklaring	5.3 Due diligence verklaring	
GOV-5	Risicobeheersing en interne controles voor duurzaamheidsrapportage	4.1 Algemene informatie over ons verslag 4.2 Dubbele materialiteitsanalyse 4.3 Environment 4.4 Social 4.5 Havenbedrijfspecifieke thema's 5.8 Risicomanagement	
SBM-1	Strategie, businessmodel en waardeketen	3.1 Profiel en strategie: -Kerntaken -Kernwaarden -Ondernemingsstrategie 2025-2029 3.2 Hoe wij waarde creëren 3.2.1 Medewerkers en organisatie 4.1 Algemene informatie over ons verslag 4.3.1. Klimaatmitigatie: -Doelstellingen -Vooruitblik 6.2 Winst- en verliesrekening	

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	3.1 Profiel en strategie 3.2.4 Stakeholderdialoog 4.2 Dubbele materialiteitsanalyse: -Selectie ESG-thema's	SBM-2, 45: De informatievoorziening van bestuurs-, management- en toezichthoudende organen over de standpunten en belangen van stakeholders met betrekking tot de IROs, de wijze waarop de strategie hier op wordt aangepast, toekomstige tijdlijn en invloed op stakeholderrelaties, wordt beperkt toegelicht.
SBM-3	Materiële IROs en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	3.3 Trends en ontwikkelingen 3.4 Scenario's geven richting 4.1 Algemene informatie over ons verslag 4.2 Dubbele materialiteitsanalyse: -Uitkomst dubbele materialiteitsanalyse -Identificeren en beoordelen IRO's -Selectie ESG-thema's 4.3 Environment 4.4 Social 4.5 Havenbedrijfspecifieke thema's	SBM-3, 48: Geanticipeerde financiële effecten van IROs, de uitvoering van een veerkrachtigheidsanalyse op het bedrijfsmodel, en veranderingen in materiële IRO's ten opzichte van voorgaand jaarverslag, worden beperkt toegelicht.
IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële IROs in kaart te brengen en te analyseren	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse: -Uitkomst dubbele materialiteitsanalyse -Identificeren en beoordelen IRO's -Selectie ESG-thema's 5.8 Risicomanagement	IRO-1, 53h: Veranderingen in het DMA-proces ten opzichte van voorgaand jaarverslag worden beperkt toegelicht.
IRO-2	Rapportage-eisen in ESRS opgenomen in de duurzaamheidsverklaring van de onderneming	4.2 Dubbele materialiteitsanalyse: -Identificeren en beoordelen IRO's 8.7 ESRS content index	
MDR-P	Beleid aangenomen voor het managen van materiële duurzaamheidsthema's		Beleid is beperkt beoordeeld op de MDR-P vereisten. Voor aanvullende informatie, zie thema's.
MDR-A	Maatregelen en middelen wat betreft materiële duurzaamheidsthema's		Acties zijn beperkt beoordeeld op de MDR-A vereisten. Voor aanvullende informatie, zie thema's.

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
MDR-M	Maatstaven voor materiële duurzaamheidsthema's		Maatregelen zijn beperkt beoordeeld op de MDR-M vereisten. Voor aanvullende informatie, zie thema's.
MDR-T	Effectiviteit van beleid en maatregelen monitoren aan de hand van doelen		Doelen zijn beperkt beoordeeld op de MDR-T vereisten. Voor aanvullende informatie, zie thema's.
ESRS E1 - Klimaatverandering			
ESRS 2-GOV-3	Integratie van duurzaamheidsprestaties in beloningsregelingen		ESRS E1-GOV-3, 13: Klimaatgerelateerde overwegingen worden niet meegenomen in de beloning van leden van bestuurs-, leidinggevende en toezichhoudende organen.
ESRS 2-SBM-3	Materiële IROs en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	3.4 Scenario's geven richting 4.3.2 Klimaatadaptatie	ESRS E1-SBM-3, 19: De veerkrachtigheid van de strategie en business model in relatie tot klimaatverandering hebben we niet beoordeeld aan de hand van een veerkrachtanalyse in lijn met de ESRS.
ESRS 2 IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële klimaat-IROs in kaart te brengen en te analyseren	3.4 Scenario's geven richting 4.3.1 Klimaatmitigatie: -Effecten, risico's en kansen -Beleid 4.3.2 Klimaatadaptatie: -Beleid 4.3.7 EU-Taxonomie	ESRS 2 IRO-1, AR 12a & b: De transitietrisicorapportage wordt beperkt toegelicht en gaat beperkt in op assets en activiteiten die een risico lopen. ESRS 2 IRO-1, AR 11b: De tijdshorizonten ten aanzien van fysieke klimaatrisico's wordt beperkt toegelicht. ESRS 2 IRO-1, AR 15a: We maken geen klimaatgerelateerde aannames in onze jaarrekening waarmee we een koppeling maken met klimaatscenario's. ESRS 2 IRO-1, 20 en 21: De klimaatrisicoanalyse van de eigen organisatie en de waardeketen wordt beperkt toegelicht.
E1-1	Transitieplan voor klimaatmitigatie	4.3.1. Klimaatmitigatie: -Beleid -Doelstellingen -Activiteiten -Resultaten 4.3.7 EU-Taxonomie	ESRS E1-1, 16d: Vastgelegde broeikasgasemissies zijn niet beoordeeld.
E1-2	Beleid ten aanzien van klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	4.3.1. Klimaatmitigatie: -Beleid 4.3.2 Klimaatadaptatie: -Beleid	

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
E1-3	Maatregelen en middelen wat betreft beleid ten aanzien van klimaatverandering	4.3.1. Klimaatmitigatie: -Beleid -Doelstellingen -Activiteiten -Resultaten -Vooruitblik 4.3.7 EU-Taxonomie	ESRS E1-3, 29ci: De integratie van het transitieplan in de financiële planning wordt beperkt toegelicht, waarbij verdere informatie m.b.t. het klimaattransitieplan op onze website te vinden is.
E1-4	Doelen inzake klimaatmitigatie en klimaatadaptatie	4.3.1. Klimaatmitigatie: -Doelstellingen	ESRS E1-4, 34f: Verwachte totale kwantitatieve reducties hebben we niet voor alle decarbonisatiemaatregelen beoordeeld. Klimaatscenario's overwegen wij niet bij het uitwerken van de decarbonisatiemaatregelen.
E1-5	Energieverbruik en energiemix	4.3.1. Klimaatmitigatie: -Energieverbruik	
E1-6	Bruto scope 1,2,3 emissies en totale broeikasgasemissies	4.3.1. Klimaatmitigatie: -Doelstellingen 8.2 KPI's: -Toelichting bij de KPI's	
E1-7	Broeikasgasverwijderingen en projecten voor broeikasgasmitigatie gefinancierd uit carbon credits	4.3.1. Klimaatmitigatie: -Doelstellingen -Activiteiten	
E1-9	Beoogde financiële effecten van materiële fysieke en transitierisico's en potentiële klimaatkansen		ESRS E1-9, 66: Financiële effecten van materiële fysieke klimaatrisico's hebben we niet beoordeeld. ESRS E1-9, 67 t/m 69: Financiële effecten van materiële klimaattransitierisico's en klimaatkansen hebben we niet beoordeeld.
ESRS E2 - Verontreiniging			

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
ESRS 2 IRO-1	Beschrijving van de processen om materiële klimaat IROs in kaart te brengen en te analyseren	3.2.4 Stakeholderdialoog	
		4.2 Dubbele materialiteitsanalyse: -Selectie ESG-thema's	
		4.3.3 Luchtkwaliteit: -Effecten, risico's en kansen	
		4.3.4 Bodemkwaliteit: -Effecten, risico's en kansen	
E2-1	Beleid ten aanzien van verontreiniging	4.3.5 Waterkwaliteit: -Effecten, risico's en kansen	
		4.3.3 Luchtkwaliteit: -Beleid	
		4.3.4 Bodemkwaliteit: -Beleid	
E2-2	Maatregelen en middelen wat betreft verontreiniging	4.3.5 Waterkwaliteit: -Beleid	
		4.3.3 Luchtkwaliteit: -Activiteiten	
		4.3.4 Bodemkwaliteit: -Activiteiten	
		4.3.5 Waterkwaliteit: -Activiteiten	

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
E2-3	Doelen wat betreft verontreiniging	4.3.3 Luchtkwaliteit: -Beleid -Doelstellingen -Resultaten 4.3.4 Bodemkwaliteit: -Doelstelling -Resultaten -Vooruitblik 4.3.5 Waterkwaliteit: -Beleid -Doelstelling -Resultaten	
E2-4	Verontreiniging van lucht, water en bodem	4.3.3 Luchtkwaliteit: -Beleid -Doelstellingen -Resultaten	ESRS E2-4, 28a: Monitoring van luchtverontreinigende stoffen is beperkt tot stikstofoxiden (NOx), waaronder NO2, fijnstof (PM10 en PM2,5) en VOS. De hoeveelheid verontreinigende stoffen wordt weergegeven in microgram per kubieke meter (µg/m3) ten aanzien van de norm, maar ook in absolute waarden ten aanzien van de KPI. Emissiedata is afkomstig van DCMR en RIVM, en omvat metingen in/rond geografisch gebied HIC.
E2-6	Beoogde financiële effecten van materiële risico's en kansen wat betreft verontreiniging		ESRS E2-6, 39 t/m 41: Financiële effecten die verband houden met materiële verontreinigingsrisico's zijn niet beoordeeld.
ESRS E4 - Biodiversiteit en ecosystemen			
ESRS 2-SBM-3	Materiële IROs en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	4.3.6 Natuur en biodiversiteit: -Effecten, risico's en kansen -Oppervlakte land- en watergebonden natuur in de haven -(Potentieel) verstorende havenactiviteiten -Beschermd gebied -Doelstellingen	

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
ESRS 2 IRO-1	Beschrijving van processen om voor biodiversiteit en ecosystemen materiële impacts, risico's, afhankelijkheden en kansen in kaart te brengen en te analyseren	3.2.4 Stakeholderdialoog 4.2 Dubbele materialiteitsanalyse: -Selectie ESG-thema's 4.3.6 Natuur en biodiversiteit: -Effecten, risico's en kansen -Oppervlakte land- en watergebonden natuur in de haven -Beschermd gebieden -(Potentieel) versturende havenactiviteiten -Beleid -Activiteiten	ESRS E4-IRO-1, 17: Transitie-, fysieke- en systeemrisico's en afhankelijkheden met betrekking tot biodiversiteit worden beperkt toegelicht.
E4-1	Transitieplan en meeweging van biodiversiteit en ecosystemen in strategie en businessmodel		ESRS E4-1, 13: We hebben geen veerkrachtigheidsanalyse-/beoordeling volgens ESRS eisen uitgevoerd.
E4-2	Beleid ten aanzien van biodiversiteit en ecosystemen	4.3.6 Natuur en biodiversiteit: -(potentieel) versturende havenactiviteiten -Beleid	
E4-3	Maatregelen en middelen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen	3.2.4 Stakeholderdialoog 4.2 Dubbele materialiteitsanalyse: -Selectie ESG-thema's 4.3.6 Natuur en biodiversiteit: -Activiteiten -Beleid	ESRS E4-3, 28: De rol van biodiversiteitscompensaties is niet beoordeeld.
E4-4	Doelen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen	4.3.6 Natuur en biodiversiteit: -Doelstellingen -Resultaten	ESRS E4-4, 32: De EU-biodiversiteitsstrategie voor 2030 en ecologische drempels zijn niet expliciet meegenomen bij het vaststellen van de doelstelling. De rol van biodiversiteitscompensaties is niet beoordeeld. De doelstelling is niet beoordeeld op basis van lagen van de mitigatiehiërarchie.
E4-5	Impactmaatstaven wat betreft biodiversiteit en ecosystemen	4.3.6 Natuur en biodiversiteit: -Oppervlakte land- en watergebonden natuur in de haven	
E4-6	Beoogde financiële effecten van materiële risico's en kansen wat betreft biodiversiteit en ecosystemen	4.3.6 Natuur en biodiversiteit: -Oppervlakte land- en watergebonden natuur in de haven -Effecten, risico's en kansen	ESRS E4-6, 45: Financiële effecten van materiële biodiversiteits-IROs zijn beperkt beoordeeld.
ESRS S1 - Eigen personeel			

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
ESRS 2-SBM-3	Materiële IROs en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	3.2.1 Medewerkers en organisatie 4.4.1 Arbeidsveiligheid: -Effecten, risico's en kansen -Beleid -Resultaten	
S1-1	Beleid ten aanzien van eigen personeel	4.4.1 Arbeidsveiligheid: -Beleid -Activiteiten 5.2 Klokkenluidersregeling	
S1-2	Processen om met eigen personeel en werknemersvertegenwoordigers te overleggen over impacts	4.4.1 Arbeidsveiligheid: -Beleid -Resultaten 5.1 Governance en diversiteit: -Medezeggenschap 5.2 Klokkenluidersregeling 5.8 Risicomanagement	ESRS S1-2, 27: De frequentie waarmee arbeidsveiligheid wordt besproken binnen onze (stakeholder)dialogen, het type betrokkenheid en in welke stadia deze gesprekken zich bevinden, worden beperkt toegelicht.
S1-3	Processen voor herstel van negatieve impacts en kanalen voor eigen personeel om zorgen kenbaar te maken	4.4.1 Arbeidsveiligheid: -Beleid -Activiteiten -Resultaten 5.2 Klokkenluidersregeling	
S1-4	Acteren op materiële impacts op eigen personeel, en benaderingen om wat eigen personeel betreft materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	4.4.1 Arbeidsveiligheid: -Beleid -Activiteiten -Resultaten -Vooruitblik	
S1-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	4.4.1 Arbeidsveiligheid: -Doelstelling -Resultaten	

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
S1-6	Kenmerken van de werknemers van de onderneming	8.3 Kerncijfers: -Mens en organisatie -Overige informatie medewerkers	
S1-7	Kenmerken van medewerkers niet in loondienst binnen het eigen personeel van de onderneming	8.3 Kerncijfers: -Externe medewerkers	
S1-14	Veiligheids- en gezondheidsmaatstaven	4.4.1 Arbeidsveiligheid: -Beleid -Activiteiten -Resultaten 8.3 Kerncijfers: -Ongevallen	
ESRS S2 - Werknemers in de waardeketen			
ESRS 2 SBM-2	Belangen en opvattingen van stakeholders	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid: -Beleid	
ESRS 2 SBM-3	Materiële IROs en de wisselwerking daarvan met strategie en businessmodel	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid: -Effecten, risico's en kansen -Beleid -Onze leveranciers -Activiteiten	
S2-1	Beleid ten aanzien van werknemers in de waardeketen	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid: -Beleid	
S2-2	Processen om met werknemers in de waardeketen te overleggen over impacts	3.2.4 Stakeholderdialoog 4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid: -Beleid -Onze leveranciers -Activiteiten 5.1 Governance en diversiteit: -Structuur 5.3 Due diligence verklaring	ESRS S2-2, 22: De frequentie waarmee ketenverantwoordelijkheid wordt besproken binnen onze stakeholderdialogen, met welke specifieke partijen, het type betrokkenheid en in welke stadia deze consultaties zich bevinden, worden beperkt toegelicht.

	Omschrijving	Referentie	Opmerkingen
S2-3	Herstelprocessen voor negatieve impacts en kanalen voor werknemers in de waardeketen om zorgen kenbaar te maken	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid: -Beleid 5.2 Klokkenluidersregeling	ESRS S2-3, 28: De mate waarin werknemers in de waardeketen bewust zijn van onze meldingssystemen wordt beperkt toegelicht.
S2-4	Acteren op materiële impacts op werknemers in de waardeketen, en benaderingen om wat betreft werknemers in de waardeketen materiële risico's te beheersen en materiële kansen te benutten, en de effectiviteit van die maatregelen	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid: -Onze leveranciers -Activiteiten -Resultaten	
S2-5	Doelen wat betreft het beheersen van materiële negatieve impacts, het bevorderen van positieve impacts en het beheersen van materiële risico's en kansen	4.4.2 Ketenverantwoordelijkheid: -Doelstelling	ESRS 2, 81: Processen en indicatoren m.b.t. voortgang en effectiviteit van beleid en acties worden beperkt toegelicht.

8.8 AFKORTINGEN EN BEGRIPPEN

	Afkorting/begrip	Toelichting
Q	µg/m ³	Microgram per kubieke meter
A	Aanvaringen	Nautische ongevallen tussen schepen en andere (varende) objecten
	Achterland	De gebieden die voor hun invoer en uitvoer zijn aangewezen op een haven
	Agribulk	Agrarische massagoederen, zoals granen, oliehoudende zaden en veevoedergrondstoffen
	AVG	Algemene verordening gegevensbescherming
B	BBP	Bruto binnenlands product
	BIO	Biodiversiteit en ecosystemen (europese milieudoelstelling)
	Biomassa	Biologisch afbreekbaar deel van landbouwproducten en afvalstoffen dat wordt gebruikt voor energieopwekking
	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
	Bulkgoed	Goederen die niet per stuk (zoals containers, dozen) maar los in het ruim van een schip worden gestort (bijv. ruwe olie, steenkolen, ijzererts, granen). Andere gebruikte termen voor bulkgoed zijn massagoed of stortgoed
C	CAO	Collectieve Arbeidsovereenkomst
	CapEx	Kapitaaluitgaven
	CCS	Carbon Capture and Storage. Een technologie om CO ₂ af te vangen en op te slaan
	CE	Circulaire economie (europese milieudoelstelling)
	CEO	Chief Executive Officer, Algemeen directeur
	CFO	Chief Financial Officer, Financieel directeur
	CO ₂	Koolstofdioxide
	CO ₂ e	CO ₂ -equivalenten, een meeteenheid die de klimaatimpact van alle verschillende broeikasgassen omrekent naar de hoeveelheid koolstofdioxide met hetzelfde opwarmingsvermogen
	CO ₂ -afvang en -opslag	CO ₂ die ontstaat in een fabriek of energiecentrale wordt afgevangen. Vervolgens gaat de CO ₂ , meestal vloeibaar gemaakt, per schip of via pijpleidingen naar opslagplaatsen. In Nederland ligt een CO ₂ -leidingennetwerk, dat is bedoeld voor gebruik van CO ₂ in de gewassenteelt: het loopt van het Rotterdamse havengebied naar tuinders en kassen in het Westland
	CO ₂ -neutraal of CO ₂ -neutraliteit	De som van de totale uitstoot van CO ₂ minus de som van de CO ₂ verwijderd uit de lucht is gelijk aan nul.

	Afkorting/begrip	Toelichting
	Congestie	Opstopping
	COO	Chief Operating Officer, Operationeel directeur
	COP15	De 15e conferentie van de Verenigde Naties over biodiversiteit. Hierin is tot een akkoord gekomen om in 2030 30% van het land en de oceanen te beschermen
	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
	Corridors	Internationale vaarroutes
	COSO	Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission
	CSR	Corporate Social Responsibility
	CSRD	Corporate Sustainability Reporting Directive
D	D&I	Diversiteit en inclusie
	DCMR	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
	Deepsea	Vervoer van goederen over een traject waarbij de oceaan wordt gekruist
	Deltalinqs	Belangenvereniging van ondernemers in de haven van Rotterdam
	DHMR	De Divisie Havenmeester
	DMA	Dubbele materialiteitsanalyse
	DNSH	Do no significant harm
	Downstream	Activiteiten die later in de waardeketen plaatsvinden, zoals bij klanten
	Droge bulk- of massagoederen	Vaste goederen die in bulk worden vervoerd zoals erts, steenkool en granen
E	EBIT	Earnings Before Interest and Tax. Maatstaf voor operationele inkomsten vóór aftrek van rente en belasting
	EBITDA	Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization. Operationele kasstroom
	EMZ	Emplacement Maasvlakte Zuid
	EN	Europese Norm
	eNPS	Employee Net Promotor Score
	ESG	Environment, Social, Governance
	ESI	Environmental Ship Index
	ESRS	European Sustainability Reporting Standards
	ETS	Emission Trading System
F	Feeder	Transportdienst die lokaal wordt gebruikt voor het aanleveren en afhalen van goederen

	Afkorting/begrip	Toelichting
G	Ferm	Initiatief gericht op het delen van kennis en best practices tussen bedrijven op het gebied van cybersecurity
	Fracking of hydraulisch fractureren	Een boorteknik voor de winning van schaliegas, schalieolie of aardwarmte uit diepe ondergrond
	FTE	Fulltime-equivalent
	GHG-protocol	Greenhouse Gas protocol
	GRI	Global Reporting Initiative. Niet-gouvernementele organisatie die wereldwijd standaarden ontwikkelt voor maatschappelijke jaarverslaggeving
	GWV	Grond Water Weg
H	Hamburg-Le Havre range	Gebied in West-Europa waar veel havens liggen. De grootste havens binnen deze range zijn Rotterdam, Antwerpen, Amsterdam, Hamburg en Le Havre. De totale markt waar wij ons marktaandeel op baseren bestaat uit de havens binnen deze reeks
	HaMIS	Havenmeester Management Informatie Systeem. Een informatiesysteem voor scheepvaartbegeleiding
	HbR	Havenbedrijf Rotterdam
	HCC	Haven Coördinatie Centrum
	HCCE	Human Capital Coalitie Energietransitie
	HESP	Haven Emissie Service Platform
	HIC	Haven- en industriecomplex
	HVO of HVO100	Hydrotreated Vegetable Oil, biodiesel. 100 refereert naar het aandeel plantaardige componenten in de brandstof
I	ICR	Interest Coverage Rate
	IMO	Internationale Maritieme Organisatie
	IRO	Impacts, Risks and Opportunities. Impacts, financiële risico's en kansen die een onderneming nu of in de toekomst kan hebben.
	ISAE	International Standard on Assurance Engagements
	ISO 14001	Internationale standaard met eisen voor een milieumanagementsysteem
	ISO 14064	Internationale eisen en richtlijnen voor monitoring en verificatie van de uitstoot van broeikasgassen
	ISO 55001	Internationale norm die de eisen voor het ontwikkelen, implementeren, onderhouden en verbeteren van een management systeem voor assetmanagement specificiert
	ISPS	International Ship and Port facility Security code
	IVM	Integrale Veiligheidsmonitor
J	Joint venture	Samenwerking tussen 2 of meer ondernemingen
	Just-in-time	Precies op tijd. Een schip dat aankomt en niet hoeft te wachten
K	KA	Klimaatadaptatie (europese milieudoelstelling)
	Klimaatneutraal	Een balans waarbij onze activiteiten geen netto negatieve impact hebben op een breed scala van milieu-aspecten, waaronder de opwarming van de aarde en biodiversiteit.

	Afkorting/begrip	Toelichting
	KM	Klimaatmitigatie (europese milieudoelstelling)
	KPI	Kritieke prestatie-indicator
	KRW	(Europese) Kaderrichtlijn Water
	Kton	Duizend ton (1 miljoen kilogram) = Kiloton
L	License to operate	Maatschappelijk draagvlak om bedrijfsactiviteiten uit te voeren
	LNG	Liquefied Natural Gas. Aardgas in vloeibare vorm
	Lock-in-effect	Het effect waarbij bedrijven eerst een investering willen terugverdienen voordat ze overstappen op een duurzaam alternatief
	LTIFR	Lost Time Injury Frequency Rate
M	M4H	Merwe-Vierhavens
	MAGPIE	sMArt Green Ports as Integrated Efficient multimodal hubs
	MGC	Mitsubishi Gas Chemical
	MIRT-programma	Meerjarenprogramma Infrastructuur, Ruimte en Transport
	MKI	Milieukostenindicator
	MO	Medewerkersonderzoek
	Modal shift	Verschuiving van vervoer over weg naar de schonere modaliteiten water en spoor
	MTC	Ongeval met verzuim < 1 dag
	Mton	Miljoen ton = Megaton
	MV	Maasvlakte
	MVO	Maatschappelijk verantwoord ondernemen
	MW	Megawatt
	MXDA	Een epoxy-grondstof met hoge chemische en corrosiebestendigheid
	MZ	Medezeggenschapsraad. Bestaat uit de ondernemingsraad en de onderdeelcommissie.
N	Nat massagoed	Vloeibare bulkgoederen, zoals ruwe olie, vloeibaar aardgas
	Nautisch ongeval	Een ongewilde gebeurtenis die een schip tijdens de vaart overkomt. Er wordt een onderscheid gemaakt tussen nautische ongevallen, significante nautische ongevallen en zogenoemde bijnaaanvaringen (near-miss situations)
	NAVO	Noord-Atlantische Verdragsorganisatie
	NCTV	Nationaal Coördinator Terrorismedbestrijding en Veiligheid
	NEa	Nederlandse Emissieautoriteit
	Net positive	Netto positief. Niet alleen het verminderen van de impact (net zero), maar het bijdragen aan herstel en verbetering van ecosystemen en het creëren van waarde voor natuur, mens, klimaat en maatschappij

	Afkorting/begrip	Toelichting
	Net zero	Netto nul. De som van de totale uitstoot van broeikasgassen minus de som van de broeikasgassen verwijderd uit de lucht is gelijk aan nul.
	NGD	Nautische gegarandeerde diepgang
	NGF	Nationaal Groeifonds
	NGO's	Niet- of non-gouvernementele organisatie
	NNN	Natuurnetwerk Nederland
	NO ₂ of NOx	Stikstofdioxide
	NOVEX	Nationale Omgevingsvisie Executiekraacht
	NSI	Nautische Safety Index
	N.V.	Naamloze Vennootschap
O	OC	Onderdeelcommissie. Vertegenwoordigt operationele collega's in de medezeggenschapsraad
	OESO of OECD	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
	OpEx	Operationele uitgaven
	OR	Ondernemingsraad. Vertegenwoordigt kantoormedewerkers in de medezeggenschapsraad.
P	PBL	Planbureau voor de Leefomgeving
	PBV	Preventie en bestrijding van verontreiniging (europese milieudoelstelling)
	PCS	Port Community System
	PFAS/PFOS	Per- en polyfluoralkylstoffen. Chemische stoffen die door de mens zijn gemaakt en niet van nature voorkomen in het milieu.
	PM2.5 of PM10	Particulate Matter, fijnstof met deeltjes. Het cijfer (2,5, 10) geeft de maximale doorsnede (in micrometer) van de deeltjes aan
	PRA	Port Reference Architecture
R	RAK	Regionaal Afsprakenkader Geluid en Ruimtelijke Ontwikkeling
	RDM	Rotterdamsche Droogdok Maatschappij
	RECOSI	Responsible Commodities Sourcing Initiative
	RIVM	Rijksinstituut voor Volksgezondheid en Milieu
	RoRo	Roll-on/ Roll-off
	RPA	Rotterdam Porth Authority
	RSP	Rotterdam Shore Power
	RvC	Raad van Commissarissen
	RWS	Rijkswaterstaat
	SBTi	Science Based Targets initiative
S		

	Afkorting/begrip	Toelichting
	Scheepsbezoek of port call	Een scheepsbezoek is de fysieke binnenkomst van een aangemeld zeeschip in de Rotterdamse haven
	Scope 1-emissie	Directe CO ₂ e-emissies van Havenbedrijf Rotterdam zelf
	Scope 2-emissie	Indirecte CO ₂ e-emissies uit de productie van energie die Havenbedrijf Rotterdam verbruikt
	Scope 3-emissie	Overige indirecte CO ₂ e-emissies
	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	Zwaveloxide
	SOM	Strategisch Omgevingsmanagement
	STC	Scheepvaart en Transport College
	Stukgoed	Goederen waarvan de hoeveelheid niet naar maat of gewicht maar per stuk wordt opgegeven. Dit in tegenstelling tot stortgoed of bulkgoed. Stukgoederen worden los vervoerd of in kisten, kratten, vaten of balen
	Supplychain	Logistieke keten
T	TCFD	Task Force on Climate-related Financial Disclosures
	TEU of Twenty-foot Equivalent Unit	Eenheid voor het meten van de capaciteit van een containerschip of containerterminal. 1 TEU komt overeen met een lading van een container van 20 voet (= 6,096 meter)
	TRFR	Total Recordable Injury Frequency Rate. Werkgerelateerde ongevallen bij het Havenbedrijf met doktersbezoek of ernstiger
	TTW	Tank to Wheel. Afbakening van emissiefactoren die gebruikt wordt bij de berekening van energie-emissies binnen scope 1, 2 en 3.
U	UNGC	United Nations Global Compact
	UNGP	United Nations Guiding Principles for Business and Human Rights. De leidende beginselen van de VN over het bedrijfsleven en mensenrechten.
	Upstream	Activiteiten die eerder in de waardeketen plaatsvinden, zoals bij leveranciers
V	VBOR	Verordening Beheer Ondergrond
	VBS	Verkeer begeleidend systeem
	Verlader	Partij die een lading wenst te laten vervoeren
	VGM	Veiligheid, Gezondheid en Milieu
	VN	Verenigde Naties

	Afkorting/begrip	Toelichting
	VOG	Verklaring Omtrent Gedrag
	VOS	Vluchtige Organische Stoffen
	VPB	Vennootschapsbelasting
	VRR	Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond
	VTs	Vessel Traffic Service
W	Waakvlamprogramma	Bij het Waakvlamprogramma wordt het contact met stakeholders geïntensiveerd op het moment dat er urgente issues spelen
	WACC	Weighted Average Cost of Capital
	WBCSD	World Business Council for Sustainable Development
	Wgh	Wet geluidhinder
	WHO	World Health Organization. Wereldgezondheidsorganisatie
	WKP	Water- en Klimaatadaptatieprogramma (gemeente Rotterdam)
	Wnb	Wet natuurbescherming
	Wnbi	Wet bescherming netwerk- en informatiesystemen
	WOR	Wet op Ondernemingsradem
	WPACP	World Ports Action Climate Program
	WRR	Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid
	WTR	Water en mariene hulpbronnen (europese milieudoelstelling)
	WTW	Well to Wheel. Emissies voor scope 3 (uitgezonderd 3e)
Z	ZES	Zero Emission Services. Bedrijf dat laadinfrastructuur en verwisselbare batterijcontainers levert aan binnenvaartschepen.

8.9 COLOFON

Uitgave

Havenbedrijf Rotterdam N.V.

Redactie en bewaking consistentie

Finance, Bureau Tekstschrijvers, Communications & External Affairs, 2BHonest

Controle op juistheid, volledigheid en relevantie

Internal Audit

Concept, design en realisatie online- en PDF publicatie

DartDesign Amsterdam, Communications & External Affairs, Service Center Facilitair en Vormgeving

Consultancy, technische realisatie en hosting

F19 Digital Reporting, DartDesign Amsterdam

AV producties

IJsbreker TV

Fotografie

Frank Ruiters, Maarten van Bremen, Mooi paars, Martens Multimedia, Marc Nolte, Danny Cornelissen, Marco de Swart, Nunes dos Anjos fotografie, ARK rewilding, IJsbreker TV, Kees Torn, Jan Peter Hemminga, Taken by Storm, Zuid-Holland Bereikbaar, Aron Suveg / Linde Gas Benelux BV, Ries van Wendel de Joode

Feedback

Graag horen wij wat u van ons jaarverslag vindt. U kunt reageren via de [contactpagina](#).

Contact

Bezoekadres

Havenbedrijf Rotterdam N.V.
World Port Center (WPC)
Wilhelminakade 909
3072 AP Rotterdam
Havennummer 1247

Postadres

Postbus 6622
3002 AP Rotterdam
T: 010-2521010
W: www.portofrotterdam.com

REPORTING.PORTOFROTTERDAM.COM

WERKEN AAN EEN WEERBARE HAVEN

