

# NAVIGEREN NAAR EEN DUURZAME TOEKOMST

SAMENVATTING JAARVERSLAG 2024



# Inhoudsopgave

## 1. INLEIDING

---

1.1 Mijlpalen 2024

---

1.2 Voorwoord Algemene directie

---

## 2. HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM

---

2.1 Profiel van het Havenbedrijf Rotterdam

---

2.2 Hoe wij waarde creëren

---

2.3 Scenario's geven richting

---

## 3. ESG

---

3.1 Toelichting op het jaarverslag

---

3.2 Dubbele materialiteitsanalyse

---

3.3 Klimaatmitigatie

---

3.4 Vervuiling lucht en water

---

3.5 Natuur en biodiversiteit

---

3.6 Materiaalgebruik Havenbedrijf Rotterdam

---

3.7 Arbeidsveiligheid

---

3.8 Werken en arbeidsomstandigheden in de haven

---

3.9 Ondermijnende criminaliteit

---

3.10 Stilvallen haven

---

3.11 Overlast geur en geluid

---

3.12 Governance

---

3.13 Risicomanagement

---

## 4. OVERIGE INFORMATIE

---

4.1 Kerncijfers

---

4.2 Colofon

---





# 1. INLEIDING

---



# 1.1 Mijlpalen 2024



## **Vertrouwensketen succesvol in gebruik genomen**

De 'Vertrouwensketen' is een samenwerking tussen bedrijfsleven en overheidsinstanties met als doel de havenlogistiek digitaal weerbaarder te maken. Dit systeem maakt het vrijstellen en ophalen van importcontainers veiliger door fraudegevoelige pincodes te verwijderen en autorisatie via een neutraal logistiek platform te laten verlopen.



## **Bouw Porthos van start**

De bouw van Porthos, het eerste grote CO<sub>2</sub>-transport- en opslagsysteem in Nederland, startte in het voorjaar van 2024 op de Maasvlakte. Dit project van EBN, Gasunie en het Havenbedrijf Rotterdam zal naar verwachting in 2026 operationeel zijn. De jaarlijkse CO<sub>2</sub>-reductie van Porthos zal gefaseerd oplopen naar 2,5 Mton per jaar en daarmee bijdragen aan het behalen van de klimaatdoelstellingen.



## **Symbolische sleuteloverdracht van haven ervaringscentrum Portlantis**

Op 6 juni 2024 ontvingen we de sleutel van het havenervaringscentrum Portlantis. Deze interactieve beleving vertelt het verhaal van wat de haven is, doet en betekent voor ons dagelijks leven. Portlantis opent op zaterdag 22 maart 2025 de deuren voor bezoekers.



## **Havenbedrijf Rotterdam opent havensprekkur in wijkhubs van gemeente Rotterdam**

Op 16 oktober openden de Rotterdamse wethouder Robert Simons en CEO Boudewijn Siemons het havensprekkur. De gemeente Rotterdam en Havenbedrijf Rotterdam willen met deze pilot in wijkhubs de haven en werkmogelijkheden dichterbij de inwoners brengen.



### **Reductie van tarieven voor klimaatdoelen**

Het halen van de klimaatdoelen kan niet zonder de medewerking van onze klanten. Om dit te stimuleren hebben we sinds 1 januari 2024 een duurzaamheidskorting op huur en erfpacht voor onze landlease-klanten en vanaf 1 januari 2025 een zelfde korting op het zee- en binnenvangeld.



### **Nederlandse zeehavens en FERM lanceren landelijk cybersecurity platform**

De in opdracht van de Branche Organisatie Zeehavens (BOZ) ontwikkelde Cyber Strategie Nederlandse Zeehavens is in december met een samenwerkingsovereenkomst tussen de zeehavens bekrachtigd.



### **Steeds meer terminals kiezen voor walstroom**

Afgelopen jaar besloten diverse containerterminals om op (korte) termijn over te stappen op walstroom. Bovendien kreeg in de Waalhaven de vernieuwde Pier 3 walstroomkasten met groter vermogen. De overstap naar walstroom door verschillende partijen levert een positieve bijdrage aan de leefomgeving.



### **Havenbedrijf Rotterdam partner van Theater Zuidplein**

Op 27 november tekenden het Havenbedrijf Rotterdam en het Theater Zuidplein een samenwerkingscontract voor drie jaar. Het Havenbedrijf Rotterdam vindt het belangrijk om ook maatschappelijke betekenis te hebben. Een gevarieerd aanbod aan cultuur verrijkt de stad Rotterdam en haar inwoners. Theater Zuidplein past helemaal in dat plaatje.



## 1.2 Voorwoord Algemene directie



### Navigeren naar een duurzame toekomst

In 2024 hebben we belangrijke stappen gezet naar een duurzame toekomst. Onze purpose, 'Connecting the world. Building tomorrow's sustainable port', is hierin de drijvende kracht. We voerden projecten uit binnen de grondstoffen- en energietransitie, verhoogden onze maatschappelijke inspanningen, en legden meer focus op natuur, biodiversiteit, weerbaarheid en veiligheid. Belangrijke thema's die in dit verslag volgens de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) extra aandacht krijgen.

#### **Financieel sterk en de klant centraal**

We behaalden een sterk financieel resultaat, waardoor we kunnen blijven investeren in infrastructuur en innovatieve projecten voor de haven. Een gezonde financiële positie is essentieel om de haven van Rotterdam als strategisch knooppunt voor wereldwijde handel te blijven ontwikkelen en toekomstige vraagstukken op te lossen. Het solide resultaat stelt ons ook in staat om onze klanten centraal te stellen in onze dienstverlening. We helpen hen waar mogelijk te verduurzamen en maken de logistieke keten transparanter en energie-efficiënter door digitalisering. Samen met het tegengaan van netcongestie dragen we eraan bij dat onze klanten concurrerend kunnen blijven en dat we nieuwe bedrijven kunnen aantrekken.

### **Energietransitie ondervindt tegenwind**

We stimuleren en faciliteren onze klanten om hun CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen door hun activiteiten en schepen aan te passen en daarmee het haven- en industriecomplex te verduurzamen. In 2024 introduceerden we initiatieven zoals duurzaamheidskortingen op huurprijzen en zeehavengeld. We investeerden ook fors in gezamenlijke projecten, zoals Porthos (CO<sub>2</sub>-opslag en -transport), waterstofleidingen, restwarmte en walstroom. Ondanks deze inspanningen verloopt de energietransitie trager dan gewenst. Hoge aansluitkosten, elektriciteitsprijzen en beperkende regelgeving dragen ook bij aan de tegenwind. Versnelling van de transitie is cruciaal voor verduurzaming en de concurrentiepositie van de Nederlandse industrie binnen Europa en in de wereld.

### **Maatschappelijke rol groeit**

Onze maatschappelijke rol groeide het afgelopen jaar. We willen de haven nog beter verbinden met de omgeving, zorgen voor een evenwichtige en inclusieve arbeidsmarkt en onze sterke positie behouden voor een duurzame toekomst. Met bijvoorbeeld het havensprekuur brengen we samen met de gemeente Rotterdam de haven en de werkmogelijkheden dichterbij de inwoners. Ons langetermijndoel is 'net positive'. We richten ons op thema's zoals luchtkwaliteit en het behoud van natuur en biodiversiteit. Daarnaast ondersteunen we sociale initiatieven die de leefbaarheid verbeteren. Onze betrokkenheid bij maatschappelijke projecten onderstreept onze toewijding aan de stad Rotterdam en omgeving.

### **Veilig en weerbaar**

Veiligheid heeft voor ons te maken met nautische, fysieke, sociale, water-, arbeidsveiligheid en cybersecurity. Met verschillende diensten en projecten zetten we ons in voor een zo veilig mogelijke haven voor iedereen. De uitbreiding van het cameratoezicht in 2024 bijvoorbeeld, helpt bij het tegengaan van ondermijnende criminaliteit. Ook binnen de publiek-private samenwerking 'Vertrouwensketen' steunen we het digitaal weerbaarder maken van de logistieke ketens tegen criminaliteit en diefstal. Alle betrokkenen delen informatie in een beveiligd systeem, zodat alleen goedgekeurde vervoerders containers kunnen ophalen.

### **Juiste balans**

Ons doel is om de haven van Rotterdam aantrekkelijk te houden voor (inter)nationale bedrijven en de afhankelijkheid van fossiele brandstoffen te verminderen, terwijl we de leveringszekerheid en strategische autonomie van Europa waarborgen. Dit vraagt om internationaal samenwerken, voortdurend bijsturen en het behouden van de juiste balans. In 2025 blijven we hier hard aan werken. Dit doen we samen met onze medewerkers, die we danken voor hun toewijding, professionaliteit en passie voor onze klanten en de haven. We bedanken ook onze klanten en stakeholders voor hun steun en samenwerking. Samen navigeren we naar een duurzame toekomst.

### **De haven, dat zijn wij**

In het jaarverslag van 2024 benadrukken we de collectieve kracht van iedereen die bij de haven van Rotterdam betrokken is. Onder de noemer *'De haven, dat zijn wij'* bieden wij u met verhalen inzicht in onze drijfveren en initiatieven: van duurzaamheid en innovatie tot veiligheid en maatschappelijke betrokkenheid. U herkent ze aan het logo van het Havenbedrijf Rotterdam.

De Algemene directie

Boudewijn Siemons, Vivienne de Leeuw en Berte Simons



## 2. HET HAVENBEDRIJF ROTTERDAM

---



# 2.1 Profiel van het Havenbedrijf Rotterdam

## Purpose

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

Onze purpose is tweeledig:

1. **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.
2. **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 industriegebied en is verantwoordelijk voor:

1. Het ontwikkelen, aanleggen, beheren en exploiteren van het haven- en industriegebied in Rotterdam;
2. Het bevorderen van een effectieve, veilige en efficiënte scheepvaartafwikkeling in de haven en het aanloopgebied voor de kust.

Wij zijn wereldspeler en lokale partner tegelijk. Wij dienen publieke belangen en streven ook commerciële doelen na. We nemen onze maatschappelijke verantwoordelijkheid en waarborgen een financieel gezonde bedrijfsvoering. Dat doen we niet alleen. Dat doen we samen met overheden, partners én bewoners. Wij zijn er voor oplossingen in het hier en nu en voor de lange termijn.

## Ondernemingsstrategie 2020 - 2024

Als ontwikkelaar van een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven waar onze klanten succesvol kunnen ondernemen richten we ons op drie speerpunten:

### *Slimme partner in logistieke ketens*

Door het beschikbaar maken van kwalitatief goede infrastructuur, informatie en data zijn we in staat de afhandeling van lading in de logistieke keten zo efficiënt en optimaal mogelijk in te richten. Hiermee zorgen we ervoor dat 'lading' voor Rotterdam kiest.

### *Versneller van duurzaamheid in de haven*

Als versneller van duurzaamheid in de haven werken we mee aan de Nederlandse CO<sub>2</sub>-reductiedoelstelling van 55% in 2030 ten opzichte van 1990. Op deze manier dragen we bij aan onze maatschappelijke verantwoordelijkheid: met deze doelstelling stimuleren we onze partners in de haven om te verduurzamen. Met een breed portfolio aan energietransitieprojecten investeren we in verduurzaming, zijn we op weg naar een CO<sub>2</sub>-neutrale haven in 2050 en trekken we toekomstbestendige ladingstromen en activiteiten aan.

### **Ondernemende en slagvaardige organisatie**

We stellen hoge eisen aan de effectiviteit en klantgerichtheid van onze organisatie. Een goede interne en externe samenwerking en een duidelijke rolbepaling zorgen ervoor dat wij dat waarmaken. Een grotere wendbaarheid van de organisatie, het beheersen van de operationele kosten en kapitaaluitgaven en het verder verhogen van de klantgerichtheid zijn de directe effecten.

## **Ondernemingsstrategie 2025-2029**

In 2024 opereerden we nog onder de vlag van de ondernemingsstrategie 2020-2024. Gedurende het afgelopen jaar werkten we ook intensief aan de ontwikkeling van de nieuwe strategie 2025-2029. Een strategie die beter aansluit bij de veranderende wereld om ons heen en de eisen die dat met zich meebrengt. De materiële duurzaamheidsthema's uit ons duurzaamheidsverslag van 2024 weerspiegelen deze verschuiving. Onze Raad van Commissarissen en aandeelhouders waren nauw betrokken bij de realisatie van de nieuwe ondernemingsstrategie.

We richten ons op vier speerpunten:

### **Speerpunt 1: In balans met de maatschappij**

**Wij willen de haven in balans met de maatschappij houden.** 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.

Intern richten we ons op het vergroten van diversiteit en inclusiviteit, en sociale en fysieke veiligheid voor alle eigen en tijdelijke medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam.



De materiële thema's die ten grondslag liggen aan dit speerpunt lichten we toe in onderstaande tabel:

CSRD	Materieel thema	Omschrijving
<b>Biodiversiteit en ecosystemen (ESRS E4)</b>	Impact op natuur en biodiversiteit	Terreinuitgifte, infrastructuuruitbreiding en scheepvaart resulteren in schade aan ecosystemen, invasieve exoten en overige negatieve milieueffecten. Risico's liggen in kosten door mitigerende en compenserende maatregelen, vertraagde of stopgezette projecten en gemiste opbrengsten door een verslechterd investeringsklimaat. Door vergunningen te behouden en maatregelen te nemen, versterken we onze gegunde toekomst en grijpen we kansen voor een verhoogde tevredenheid van stakeholders en nieuwe partnerschappen.
<b>Eigen personeel (ESRS S1)</b>	Arbeidsveiligheid	Onveilige werkomgevingen resulteren in werkgerelateerde ongevallen en beroepsziekten en verlaagt medewerkerswelzijn en -tevredenheid. Risico's liggen in kosten door verzuim, verlaagde productiviteit en werkgevers imago. Door veiligheidsnormen en -voorschriften na te leven en maatregelen te nemen, versterken we onze reputatie als betrouwbare werkgever en onze positieve veiligheidscultuur uit te dragen richting onze ketenpartners.
<b>Werknemers in de waardeketen (ESRS S2)</b>	Werken in de haven	Werkomgevingen in het HIC beïnvloeden de arbeids- en mensenrechten van werknemers in de haven. Risico's liggen in onverantwoordelijke arbeidsvoorwaarden en een mismatch tussen talent en werk, wat kan leiden tot kosten, imagoschade en vermindert draagvlak. Een personeelstekort verlaagt de efficiëntie en groei van de haven en onze opbrengsten. Door een veilige en inclusieve haven te bevorderen en maatregelen te nemen, dragen wij bij aan het beschermen van arbeids- en mensenrechten en borgen we de toekomstbestendigheid van de haven.
	Arbeidsveiligheid	Onveilige werkomgevingen resulteren in werkgerelateerde ongevallen en beroepsziekten en verlaagt welzijn en tevredenheid van werknemers in het HIC. Risico's liggen in een vermindert draagvlak voor werken in de haven. Door veiligheidsnormen en -voorschriften na te leven en maatregelen te nemen, versterken we onze reputatie als betrouwbare zakenpartner en grijpen we kansen ons concurrentievoordeel te vergroten en onze positieve veiligheidscultuur uit te dragen richting onze ketenpartners.
<b>Bedrijfsspecifiek</b>	Overlast geur en geluid	Overlast door geuren en geluiden verminderen de kwaliteit van leven voor omwonenden.

### **Speerpunt 2: Klimaatneutraal & 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 energiedragers produceert en duurzame, circulaire grondstoffen gebruikt.

De materiële thema's die ten grondslag liggen aan dit speerpunt lichten we toe in onderstaande tabel:

CSRD	Materieel thema	Omschrijving
<b>Klimaatverandering (ESRS E1)</b>	Broeikasgasemissies Havenbedrijf Rotterdam	Activiteiten van HbR stoten broeikasgasemissies uit, wat bijdraagt aan de verandering van het klimaat.
	Broeikasgasemissies haven	Klanten met operaties in het HIC stoten broeikasgasemissies uit, wat bijdraagt aan de verandering van het klimaat. Risico's liggen in imagoschade, verhoogde kosten en aangescherpte eisen, wat samenhangt met het draagvlak van de haven en de concurrentiepositie. Middels onze klimaatambities en het nemen van maatregelen, zetten we in op toekomstbestendige duurzame waardeketens.
	Netto energieverbruik haven	De energiebehoefte in het HIC legt druk op het elektriciteitsnet. Risico's liggen in concurrentie met andere energievragers wat samenhangt met verminderde beschikbaarheid en hoge energieprijzen voor klanten. Door mede te voorzien in de energiebehoefte van Nederlandse huishoudens en de economie en maatregelen te nemen, versterken we de energiezekerheid en grijpen we kansen om voortrekker te zijn in de energietransitie.
<b>Verontreiniging (ESRS E2)</b>	Luchtverontreiniging	Luchtverontreiniging als gevolg uitstoot van klanten in het HIC heeft effect op de biodiversiteit en (volks)gezondheid. Risico's liggen in vergunningverlening en een verslechterde leefomgeving en daarmee draagvlak. Door luchtverontreiniging te voorkomen en reguleren en maatregelen te nemen, grijpen we kansen om een duurzame en competitieve havenomgeving te versterken.
	Waterverontreiniging	Waterverontreiniging in het HIC als gevolg van uitstoot van klanten of meegevoerd water door bovenstroomse rivieren resulteren in schade aan de ecologische waterkwaliteit. Risico's liggen in vergunningverlening en een verslechterde leefomgeving. Door waterverontreiniging te voorkomen en reguleren en maatregelen te nemen, grijpen we kansen om een duurzame en competitieve havenomgeving te versterken.
<b>Circulaire economie (ESRS E5)</b>	Materiaalgebruik Havenbedrijf Rotterdam	Materiaalgebruik voor onze eigen infrastructuur heeft effect op de omvang en omgang met grondstoffenstromen. Risico's liggen in verhoogde kosten voor grondstoffen en materialen en verlaging van klantwaardering. Door duurzamere alternatieve materialen te gebruiken en maatregelen te nemen, grijpen we kansen en versterken we onze gegunde toekomst.

### **Speerpunt 3: Weerbaarheid, leveringszekerheid & 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 lichten we toe in onderstaande tabel:



CSRD	Materieel thema	Omschrijving
<b>Verontreiniging (ESRS E2)</b>	Milieu-incident	Operaties in het HIC kennen risico's voor milieu-incidenten welke de leefomgeving verontreinigen en resulteren in negatieve effecten op de veiligheid van mensen en dieren. Risico's liggen in hoge herstelkosten en schade aan het imago en draagvlak van de Rotterdamse haven. Door in te zetten op het voorkomen van milieu-incidenten en maatregelen te nemen, versterken we onze gegunde toekomst.
<b>Bedrijfsspecifiek</b>	Ondermijnende criminaliteit	Het optreden van criminaliteit resulteert in een verminderd gevoel van veiligheid en beïnvloedt arbeids- en mensenrechten. Risico's liggen in een verslechterd imago en een verminderd draagvlak van de Rotterdamse haven in de maatschappij en als arbeids- en vestigingsplaats. Door samenwerking met ketenpartners en het nemen van maatregelen, bestrijden we criminaliteit en stimuleren we de aantrekkelijkheid van Rotterdam als doorvoerhaven.
	Stilvallen haven	Fysieke risico's van klimaatverandering, cybercrime of geopolitieke spanningen kunnen operaties van HbR stilleggen. Risico's liggen in verhoogde investerings- en onderhoudskosten, verminderde overslag, verlaagde klantwaardering en een verslechterd investeringsklimaat. Door samenwerking met stakeholders en het nemen van maatregelen, verhogen we onze veerkracht.

#### **Speerpunt 4. Toekomstbestendig verdienvermogen**

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft ernaar om het ondernemersklimaat 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.

De materiële thema's die ten grondslag liggen aan dit speerpunt lichten we toe in onderstaande tabel:

CSRD	Materieel thema	Omschrijving
<b>Eigen personeel (ESRS S1)</b>	Arbeidsveiligheid	Onveilige werkomgevingen resulteren in werkgerelateerde ongevallen en beroepsziekten en verlaagt medewerkerswelzijn en -tevredenheid. Risico's liggen in kosten door verzuim, verlaagde productiviteit en werkgevers imago. Door veiligheidsnormen en -voorschriften na te leven en maatregelen te nemen, versterken we onze reputatie als betrouwbare werkgever en grijpen we kansen ons concurrentievoordeel te vergroten en onze positieve veiligheidscultuur uit te dragen richting onze ketenpartners.
<b>Werknemers in de waardeketen (ESRS S2)</b>	Werken in de haven	Werkomgevingen in het HIC beïnvloeden de arbeids- en mensenrechten van werknemers in de haven. Risico's liggen in onverantwoordelijke arbeidsvoorwaarden en een mismatch tussen talent en werk, wat kan leiden tot kosten, imagoschade en vermindert draagvlak. Een personeelstekort verlaagt de efficiëntie en groei van de haven en onze opbrengsten. Door een veilige en inclusieve haven te bevorderen en maatregelen te nemen, dragen wij bij aan het beschermen van arbeids- en mensenrechten en borgen we de toekomstbestendigheid van de haven.
	Arbeidsveiligheid	Onveilige werkomgevingen resulteren in werkgerelateerde ongevallen en beroepsziekten en verlaagt welzijn en tevredenheid van werknemers in het HIC. Risico's liggen in een vermindert draagvlak voor werken in de haven. Door veiligheidsnormen en -voorschriften na te leven en maatregelen te nemen, versterken we onze reputatie als betrouwbare zakenpartner en grijpen we kansen ons concurrentievoordeel te vergroten en onze positieve veiligheidscultuur uit te dragen richting onze ketenpartners.

## 2.2 Hoe wij waarde creëren

Als ontwikkelaar van de Rotterdamse haven werken we actief aan het vergroten van onze positieve impact en daarmee ook aan het verhogen van de economische en maatschappelijke waarde voor onze stakeholders. Onderstaand waardecreatiemodel laat zien hoe wij onze middelen inzetten om onze strategische speerpunten te realiseren en daarmee waarde te creëren. De samenhangtabel geeft per materieel thema een overzicht van de relevante impact, risico's, SDG's en middelen.





# CONNECTING THE WORLD. BUILDING TOMORROW'S SUSTAINABLE PORT.

## ONZE MIDDELEN



### ONZE MENSEN

In 2024 zetten 1.392 interne medewerkers en 185 externe medewerkers zich in voor een toonaangevende, veilige, efficiënte en duurzame haven.



### FINANCIËN

Het eigen vermogen (4,7 miljard euro) en vreemd vermogen (1,6 miljard euro) vormen een solide basis om onze kerntaken uit te voeren en te investeren in de transitie van de haven.



### INFRASTRUCTUUR & RUIMTE

In 2024 investeerden we 320,6 miljoen euro in het haven- en industriecomplex.



### DIALOOG MET STAKEHOLDERS

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

## STRATEGIE EN MATERIELE THEMA'S



### ONZE STAKEHOLDERS



Aandeelhouders



Werknemers



Klanten



Omwonenden



Leverancier



NGO's

### ENVIRONMENTAL



Broeikasgasemissies haven



Energiegebruik haven



Vervuiling lucht en water



Impact op natuur & biodiversiteit



Broeikasgasemissies HbR



Materiaalgebruik HbR

### SOCIAL



Werk in de haven



Arbeidsveiligheid (haven & HbR)

### EIGEN THEMA'S



Ondermijnende criminaliteit



Stilvallen haven



Overlast geur & geluid



## Onze middelen

Vier middelen vormen de input voor onze waardecreatie: onze medewerkers (menselijk kapitaal), ons vermogen (financieel kapitaal), onze infrastructuur inclusief ruimte (geproduceerd kapitaal) en de continue dialoog met stakeholders (sociaal en relaties).



## 2.2.1 Medewerkers en organisatie

Headcount	Man	Vrouw	X	Totaal
Medewerkers met een vast contract	850	342		1.192
Medewerkers met een contract voor bepaalde tijd	120	80		200
Medewerkers met een nul uren contract				
<b>Totaal per 31-12-2024</b>	<b>970</b>	<b>422</b>	<b>0</b>	<b>1.392</b>

Bij het Havenbedrijf Rotterdam werken we met 1.392 medewerkers en 185 externe medewerkers (per 31 december 2024) in uiteenlopende functies op onder andere commercieel, nautisch en infrastructureel gebied. Bij de divisie Havenmeester werken 442 medewerkers (publieke taken) en bij het Havenbedrijf Rotterdam 950 medewerkers (private taken). Met intensieve samenwerking, zowel in- als extern, boeken we resultaten in een vaak complexe omgeving. We zijn trots op onze haven en de impact die wij maken.

In 2024 investeerden we 2,2 miljoen euro in de groei van onze medewerkers met diverse opleidingstrajecten en in onze Port Academy.

### Tevreden medewerkers

Door middel van een medewerkeronderzoek (MO) meten we de (werk)ervaringen van onze medewerkers. 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. In 2024 voerden we de meting een keer uit. Onze score was +28 (+26 in september 2023). Het landelijk gemiddelde is +7. We zijn trots op deze score. Naast de eNPS meten we ook tevredenheid, trots en betrokkenheid, veiligheid, werkdruk en werkgeluk. Aandachtspunten blijven werkdruk en efficiëntie in besluitvorming. Op beide onderwerpen lopen initiatieven om ze te verbeteren.

### Nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (cao)

In 2024 is een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (cao) afgesloten met een looptijd van 1 juli 2024 tot 1 juli 2026. Nieuw is dat de jaarlijkse salarisstijging niet meer is gebaseerd op een beoordelingsscore, maar enkel op basis van de relatieve salarispositie (RSP). Daarnaast zijn de normsalarissen van de schalen in de cao verhoogd met 3%. In het kader van duurzame inzetbaarheid hoeft de medewerker van 55 jaar of ouder die vrijwillig overgaat naar een lagere salarisschaal geen salaris meer af te bouwen. De bestedingsdoelen in het Persoonlijke keuze budget (PKB) zijn uitgebreid met de mogelijkheid fiscaal vriendelijk een studieschuld bij DUO af te lossen. Dit betreft een pilot van twee jaar.

### Diversiteit en inclusie

Wij hechten waarde aan diversiteit en inclusie (D&I). D&I speelt een belangrijke rol in het werven en behouden van mensen en het heeft onder andere een positieve invloed op de kwaliteit van besluitvorming en innovatie doordat verschillende perspectieven samenkomen. Daarbij blijven we streven naar een veilige en open cultuur waarin iedereen zichzelf kan zijn en gelijke kansen krijgt om zich optimaal te ontplooiën. In onze [supplier code of conduct](#) is vastgelegd dat we dit ook van onze leveranciers verwachten.

### Nieuwe D&I initiatieven

Nieuwe initiatieven op het gebied van D&I:

- De lancering van PORTRAIT (Port of Rotterdam Rainbow Team) community, dit is ons medewerkersnetwerk voor de LHBTI+ gemeenschap binnen het Havenbedrijf Rotterdam;

- ‘Kom-erbij’ lunches: Tijdens deze lunches ontvangt een willekeurige groep collega’s een uitnodiging om met de commissie D&I te lunchen op een locatie in de haven om verschillende stellingen rond D&I te bespreken.

### **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 vijf plaatsen beschikbaar voor bijvoorbeeld vluchtelingen, mensen die vallen onder de participatiewet of mensen die langdurig ziek zijn geweest. In 2024 hebben we dit ruimschoots gerealiseerd. Elf mensen met een afstand tot de arbeidsmarkt hebben een plaats bij ons, in 2023 waren dat er zes.

### **Man-vrouwverhouding**

Het vergroten van genderdiversiteit in onze managementteams is een belangrijk aandachtspunt. Per einde jaar (2024) lag het percentage vrouwen in managementposities op 29%. We streven naar een bezetting van 45% in 2029. Ons Directieteam bestond eind 2024 uit twee vrouwen en vijf mannen, ook hier streven we naar een meer evenredige bezetting. De Algemene directie bestond in 2024 uit één vrouw en één man (en een vacature). De man-vrouw verhouding was daarmee evenredig. Per 1 januari 2025 is Berte Simons toegetreden tot de Algemene directie en daarmee bestaat de Algemene directie uit één man en twee vrouwen. De Raad van Commissarissen kende twee vrouwelijke leden van de vier per eindejaar 2024 en was daarmee ook evenredig verdeeld. Het totaal percentage vrouwen werkzaam bij het Havenbedrijf Rotterdam kwam uit op 30,3%.

## **2.2.2 Overslag en financiële resultaten**

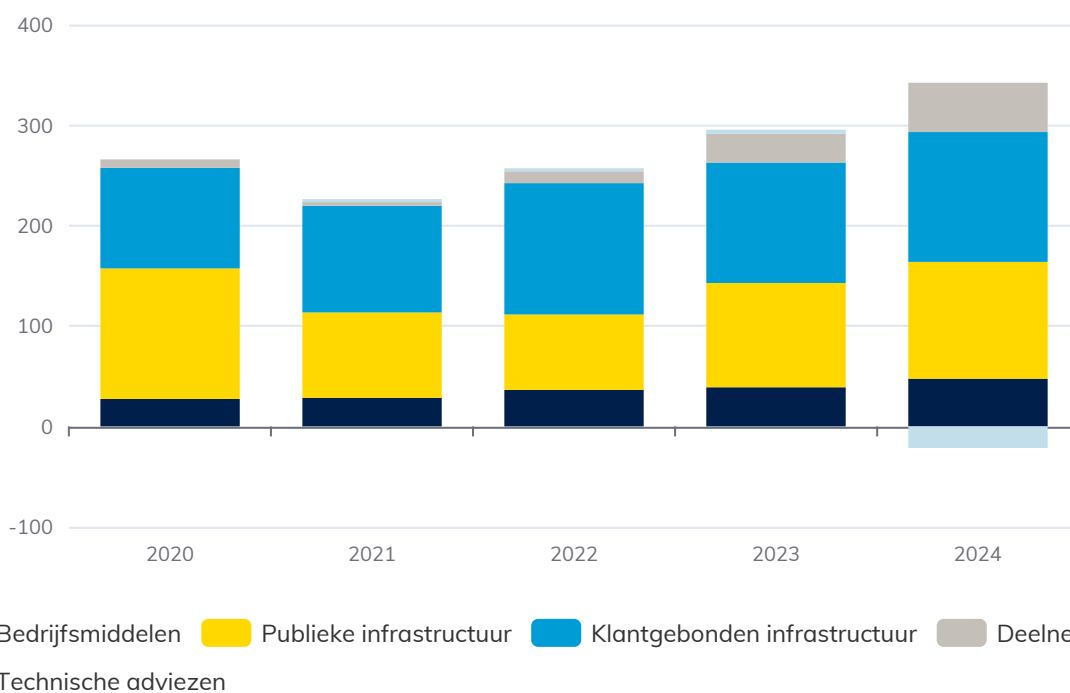
Onze financiële resultaten zijn solide. De opbrengsten, bestaande uit havengelden en huur- en erfpachtopbrengsten, groeiden met 4,8% naar 882,0 miljoen euro (2023: 841,5 miljoen euro). De huur- en erfpachtopbrengsten stegen met name door indexeringen, nieuwe contracten, prijsherzelingen en uitbreiding van bestaande contracten. Het gaat om langjarig afgesloten contracten. De zeehavengeldopbrengsten daalden licht met 1,0%. De daling werd voornamelijk veroorzaakt door een lagere overslag.

Onze operationele lasten stegen met 25,6 miljoen euro naar 318,5 miljoen euro. Dit gebeurde vooral door verder stijgende automatiseringskosten voor grote projecten en verdergaande cybersecurity-activiteiten. Daarnaast is het effect van de cao-verhoging zichtbaar in de lonen, salarissen en sociale lasten. Het resultaat voor belastingen, rente, afschrijvingen en waardeverminderingen steeg met 14,9 miljoen euro tot 563,5 miljoen euro. Het nettoresultaat steeg met 40,2 miljoen euro tot 273,7 miljoen euro.

De bruto-investeringen in 2024 kwamen uit op 320,6 miljoen euro, inclusief kapitaalstortingen in deelnemingen. De belangrijkste investeringen van 2024 waren de Amaliahaven (42,5 miljoen euro) en de verbreding van het Yangtzekanaal (22,5 miljoen euro). Van de kapitaalstortingen had 39,4 miljoen euro betrekking op Porthos. Onderstaande grafiek geeft onze investeringen weer in de afgelopen 5 jaar.

## Bruto investeringen

(in mln euro)



## Overslag Rotterdamse haven

De omvang van de totale goederenoverslag in de Rotterdamse haven bedroeg in 2024 435,8 miljoen ton. De overslag daalde licht ten opzichte van 2023 (438,8 miljoen ton). De daling kwam vooral door minder overslag van kolen, ruwe olie en overig nat massagoed. Daarentegen nam de overslag van ijzererts en schroot, overig droog massagoed en containers toe.

(Brutogewicht x 1.000 metrische tonnen)	2024	2023	Vershil (aantal)	Vershil (%)
Droog massagoed	71.190	70.642	548	0,8%
Nat massagoed	200.027	205.627	-5.600	-2,7%
<b>Totaal massagoed</b>	<b>271.217</b>	<b>276.269</b>	<b>-5.052</b>	<b>-1,8%</b>
Containers	133.400	130.162	3.238	2,5%
Breakbulk	31.182	32.371	-1.188	-3,7%
<b>Totaal stukgoed</b>	<b>164.582</b>	<b>162.533</b>	<b>2.049</b>	<b>1,3%</b>
<b>Totaal overslag</b>	<b>435.799</b>	<b>438.802</b>	<b>-3.003</b>	<b>-0,7%</b>
Totaal in aantallen containers	7.962.299	7.816.755	145.544	1,9%
Totaal in aantallen TEU	13.819.761	13.446.709	373.052	2,8%

Ons marktaandeel in de Hamburg – Le Havre range in 2024 (tot en met het derde kwartaal) was 37,1%. Ten opzichte van 2023 (37,8% tot en met het derde kwartaal) nam ons marktaandeel af.



### **Overslag droog massagoed**

De overslag van droog massagoed nam met 0,8% toe in vergelijking met 2023. Dit kwam vooral door de hogere overslag van ijzererts en schroot als gevolg van de licht toegenomen staalproductie in Duitsland, het aanvullen van voorraden in het eerste half jaar en de toename van de re-export van ijzererts. De overslag van kolen nam af als gevolg van de lage vraag naar energiekolen voor elektriciteitsproductie. Zon en wind worden steeds meer ingezet als duurzame bronnen voor de productie van elektriciteit. De overslag van agribulk nam af door onder andere de lage vraag naar sojabonen als gevolg van het verplaatsen van bepaalde processen naar de Verenigde Staten.

### **Overslag nat massagoed**

In 2024 is er 2,7% minder nat massagoed overgeslagen. De overslag van ruwe olie nam af als gevolg van onderhoud aan raffinaderijen in Rotterdam en het achterland. De overslag van minerale olieproducten nam toe door meer handel in stookolie en meer vraag naar kerosine. De overslag van LNG daalde, omdat net als in de rest van Europa minder geïmporteerd werd vanwege de hoge voorraden.

### **Overslag containers en breakbulk**

De overslag van containers steeg in 2024 met 2,5% tot 133,4 miljoen ton ten opzichte van 2023 en in TEU met 2,8% tot 13,8 miljoen TEU. Dit was het gevolg van een stijging van de vraag naar consumptiegoederen. Ook was er sprake van een vervroegd piekseizoen doordat importeurs hun producten eerder dan normaal bestelden vanwege de langere vaartijden en fluctuerende vaarschema's.

Het Roll-on Roll-off verkeer nam door de zwakke Britse economie af met 2,2% tot 25,3 miljoen ton. Overig stukgoed nam af met 10,0% naar 5,8 miljoen ton als gevolg van de containerisatie van stukgoed en het verschuiven van verschillende ladingpakketten naar andere havens.

## 2.2.3 Kwaliteit haveninfrastructuur

De kwaliteit van de infrastructuur in de haven en ook van de transportassen naar het achterland zijn belangrijk voor het behoud en de versterking van de positie van de Rotterdamse haven als belangrijk logistiek knooppunt van Europa. Deze kwaliteit is ook cruciaal voor het borgen van weerbare en robuuste logistieke ketens. Dit zorgt voor goede ontsluiting via wegen, spoorwegen, kabels en pijpleidingen, en kust- en binnenvaart. Naast aanzienlijke investeringen in fysieke infrastructuur, benutten we digitalisering en innovatie om ketens transparanter en veerkrachtiger te maken en data efficiënt tussen partners uit te wisselen. Door onze assets te digitaliseren, krijgen we inzicht in bouw, gebruik en onderhoud. Dit moet leiden tot efficiëntere ladingafhandeling, lagere kosten en verminderde emissies.

We willen onze klanten in de haven en richting het achterland een excellente multimodale bereikbaarheid en duurzame logistieke opties bieden. Onze visie omvat de optimalisatie van het knooppunt Rotterdam, de versterking van de goederencorridors en de verduurzaming van transportmodaliteiten. Deze doelen streven we na in samenwerking met het Rijk, provincies en het bedrijfsleven; met name binnen de MIRT-programma's voor de goederenvervoercorridors Oost-Zuidoost en Zuid. MIRT betekent Meerjarenprogramma Infrastructuur Ruimte en Transport.

### **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.

### **Doelgericht digitaliseren met Port Reference Architecture**

We werken nauw samen met diverse partners binnen de logistieke keten om de efficiëntie en duurzaamheid te verbeteren. Digitalisering speelt hierbij een belangrijke rol, met systemen, zoals het Port Community System van Portbase, die datadeling tussen marktpartijen faciliteren. Dit helpt bij het optimaliseren van de planning van weg-, spoor- en binnenvaarttransporten.

Onze Port Reference Architecture (PRA) integreert en optimaliseert de digitale en fysieke infrastructuur van de haven. De PRA fungeert als een digitale blauwdruk, waarbij we de lagen ruimte, infrastructuur, transport en logistiek onderscheiden en de relatie hiertussen digitaal in kaart brengen. Digitaliseringsinitiatieven moeten passen binnen de PRA. De waarde die wij aan de haven kunnen bieden, vormt de leidraad voor onze digitale ambitie. Een van de belangrijkste opgaves is het laagdrempelig ontsluiten van data voor onze klanten in het haven- en industriecomplex.

### **Sterke datapositie Divisie Havenmeester**

De Divisie Havenmeester (DHMR) zorgt 24 uur per dag voor orde en veiligheid in de haven van Rotterdam. Hiervoor voert de divisie een aantal publiekrechtelijke taken uit. De bevoegdheden zijn door het Rijk, gemeente Rotterdam, Schiedam, Vlaardingen, Dordrecht, Zwijndrecht en Papendrecht aan de Havenmeester overgedragen. DHMR speelt een belangrijke rol in de scheepvaartafhandeling en neemt een sterke datapositie in binnen dit domein. De organisatie is verantwoordelijk voor het veilig en efficiënt begeleiden van de scheepvaart. Dankzij deze uitgebreide datapositie kan DHMR de scheepvaartplanning en Port Call Optimization verder verbeteren. Nauwe samenwerking en datadeling met nautische dienstverleners zijn hierbij essentieel. DHMR maakt de uitwisseling van gegevens mogelijk door samen te werken met andere havenbeheerders en data te standaardiseren, waarbij we de richtlijnen van gegevensbescherming respecteren. Zo gebruiken het Havenbedrijf Rotterdam en het Havenbedrijf Amsterdam gezamenlijk het HaMIS-managementsysteem.

**Cameratoezicht** is een vast onderdeel van DHMR. Het gebruik van camerabeelden speelt een steeds grotere rol bij de afhandeling van processen. In 2024 groeide het aantal camera's in het haven- en industriecomplex van 300 naar ruim 330. We onderzoeken hoe cameratoezicht kan bijdragen aan thema-acties zoals varende sjour en toezicht op ontheffingen voor reparatie. Ook hier werken we samen met de gemeente Rotterdam, de Douane en de Zeehavenpolitie.

## Bereikbaar over water, weg, spoor en via buisleidingen

### Water

De waterinfrastructuur van de haven is essentieel voor de afhandeling van zowel zee- als binnenvaart. De haven heeft een maximale waterdiepte van 24 meter, waardoor het toegankelijk is voor de grootste diepstekende schepen ter wereld. In 2024 deden 27.617 zeeschepen en 91.356 binnenvaartschepen de haven aan.



o Totale oppervlakte haven	<b>12.470 ha</b>	o Waterdiepte NAP (max.)	<b>24,6 m</b>
o Oppervlakte land	<b>8.103 ha</b>	o Kademuuren	<b>76 km</b>
o Oppervlakte water	<b>4.367 ha</b>	o Zee- en binnenvaartsteigers	<b>118</b>
o Totale lengte Rotterdams havengebied	<b>42 km</b>	o Oevers (glooiingen)	<b>171,5 km</b>
o Uitgeefbaar terrein	<b>517 ha</b>		

### Uitbreiding en verbetering ligplaatsen

Voor binnenvaartschippers komt het voor dat bijvoorbeeld een terminalkade nog niet beschikbaar is. Dan is het handig om in de haven te kunnen wachten. Wij faciliteren dit door het aanbieden van openbare ligplaatsen. In 2024 renoveerden en moderniseerden we een aantal ligplaatsen aan een van de pieren in de Waalhaven. Naast walstroomkasten met groter vermogen, zijn ze nu ook uitgerust met zogenoemde pianotrappen die zorgen voor een veilige afstap. In 2024 rondde we ook de eerste fase van de renovatie van de Rozenburgsesluis af.

### Schepen sneller klaar

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



## Robuuste vaarwegcorridors

Omdat binnenvaart zorgt voor een groot deel van het achterlandvervoer van en naar Rotterdam zijn betrouwbare vaarwegen van groot belang. In de overleggen binnen de MIRT-programma's voor de goederenvervoercorridors Oost-Zuidoost en Zuid is besloten dat onder meer dat de sluisen in Brabant en Limburg tot en met 2029 ook in het weekend in bedrijf blijven. Met elkaar onderzoeken we ook hoe we door middel van zero emissie shuttle diensten meer lading van de weg naar het water kunnen verschuiven.

## 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.

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. Nadat wij het initiatief namen om een busverbinding door de nieuwe Maas-Deltatunnel te realiseren, besloten de regiopartijen samen om direct vanaf de opening (eind 2024) een nieuwe buslijn in te stellen.

Begin 2024 openen we een laadplein op de truckparking Anthonie Bodaanweg in de Waalhaven. Dit past in onze strategie om de transitie naar emissieloos vrachtvervoer te stimuleren.

## 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 streven naar een optimale verbinding via alle modaliteiten en stimuleren meer vervoer via binnenvaart en spoor in plaats van via de weg (modal shift). Het terugdringen van de CO<sub>2</sub>-uitstoot speelt daarbij een belangrijke rol. Samen met overheden en het bedrijfsleven in de haven willen we het aandeel van het spoor in het Europese goederenvervoer verder laten groeien. Daaraan levert de subsidieregeling stimulering modal shift van weg naar water of van weg naar spoor 2023–2026 een belangrijke bijdrage.

De havenbedrijven van Amsterdam en Rotterdam maken gebruik van de commerciële Dam2Dam shuttle en voegden deze toe aan het netwerk van Joint Corridors Off-Road. Deze nieuwe treinservice biedt een efficiënte en duurzame oplossing voor containertransport tussen beide havens. Met de slogan 'Skip the lane, ship by train' roepen beide havenbedrijven de logistieke sector op om deel uit te maken van deze beweging.

In 2024 stemden onze Raad van Commissarissen en aandeelhouders in met de investering van de bouw van de eerste bundel van zes sporen van het nieuwe emplacement Maasvlakte-Zuid. Deze uitbreiding van de opstelcapaciteit van treinen op de Maasvlakte is nodig om de verwachte groei van het spoorvolume op de Maasvlakte in goede banen te leiden.

## Kabels en pijpleidingen

De infrastructuur van kabels en pijpleidingen vormt de ruggengraat van de energie- en industriële sectoren in de haven. Deze modaliteit zorgt voor veilig en efficiënt transport van elektriciteit, data, vloeistoffen en gassen. In het afgelopen jaar investeerden we aanzienlijk in de uitbreiding en het onderhoud van deze infrastructuren.

## 2.2.4 Ruimte voor transitie

Samen met stakeholders zet het Havenbedrijf Rotterdam zich in om een optimaal investeringsklimaat met ruimte voor transitie te creëren voor bedrijven, werknemers en omwonenden.

Ruimte is een grote uitdaging voor de (her)ontwikkeling. De vrij uitgeefbare ruimte is met 517 hectaren beperkt en de meeste terreinen zijn langdurig uitgegeven. Ook is het lastig om voor alle verwachte activiteiten geschikte ruimte te vinden. De transitie zal voor een groot deel in nauwe samenwerking met de bestaande bedrijven moeten plaatsvinden.

We werken aan plannen om het haven- en industriecomplex verder te ontwikkelen. Dit pakken we samen op met het Rijk, de provincie Zuid-Holland en de gemeente Rotterdam in het 'Ontwikkelperspectief NOVEX-gebied Rotterdamse haven'. Hierin maken we lastige keuzes en trekken we samen op in de uitvoering en financiering van de veranderingen. Aanstaande stappen zijn het opstellen van een uitvoerings- en investeringsagenda.

NOVEX identificeert drie urgente vraagstukken:

- Omgaan met ruimtegebrek.
- Omgevingsveiligheid in relatie tot de ruimtelijke ontwikkelingen.
- Synergie tussen haven en stad in relatie tot de transitie van de haven.



## 2.2.5 Stakeholderdialoog

Wij staan in nauw contact met verschillende groepen stakeholders: medewerkers, klanten, strategische stakeholders, omwonenden, publiek en leveranciers. Strategische stakeholders vertegenwoordigen een groep en kunnen vanuit die positie spreken. Onder deze groep vallen onder andere onze aandeelhouders, overheden (politiek en ambtelijk) en NGO's (niet of non-gouvernementele organisaties), maar ook branche- en bedrijfsorganisaties, zoals Deltalinq (vertegenwoordiging havenbedrijfsleven) en bewonersgroepen.

Voor onze stakeholders is het van belang dat ze vroegtijdig geïnformeerd en betrokken worden 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. Een voorbeeld hiervan is dat we zijn aangesloten bij wijkhubs (u leest er [hier](#) meer over).

Voor het contact met onze strategische stakeholders werken we onder andere met Strategisch Omgevingsmanagement (SOM). Door onze vroegtijdige interesse in de belangen van stakeholders en het zoeken naar zoveel mogelijk wederzijdse winst, is het SOM erop gericht problemen te voorkomen en ze, wanneer ze er zijn, effectief op te lossen. Wij spreken met onze stakeholders over onze langetermijnstrategie, ons beleid, onze doelen en prioriteiten.

In 2024 hielden we een klantonderzoek en een stakeholderonderzoek. Onze stakeholders waardeerden ons met een 7,7 (7,2 in 2020). Het onderzoek biedt inzicht in de manier waarop strategische stakeholders betrokkenheid bij het Havenbedrijf Rotterdam en de haven ervaren.

In het in 2024 gehouden klanttevredenheidsonderzoek (KTO) kregen we een 7,4 (2023: 7,6). Onze klanten vinden dat de samenwerking met het Havenbedrijf Rotterdam goed verloopt en ook de dienstverlening wordt positief geëvalueerd.

### Dialogoog met maatschappelijke partijen

Het Havenbedrijf Rotterdam is een relevante maatschappelijke speler. Daarom vinden we het belangrijk om in gesprek 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 2024 voerden we bijvoorbeeld gesprekken met verschillende groepen klimaatactivisten, waaronder Extinction Rebellion (XR) en Advocates for the Future. Eén van de belangrijkste onderwerpen van gesprek was de snelheid van de transitie naar een duurzame, klimaatneutrale en fossielvrije industrie in de haven.

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 CO<sub>2</sub>-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.

## 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 op 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.

## Economische impact

De economische betekenis van het Rotterdamse haven- en industriecomplex is groot. Uit de Havenmonitor 2024 blijkt dat de directe toegevoegde waarde van de Rotterdamse haven 18,6 miljard euro is. Als we ook indirecte toegevoegde waarde meerekenen, draagt de Rotterdamse haven voor 29,6 miljard euro bij; dat is 2,9% van het bruto binnenlands product (BBP). De Rotterdamse haven biedt directe en indirecte werkgelegenheid aan 192.364 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.

## Voorwaarden en afhankelijkheden

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

## De Sustainable Development Goals

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 die direct en indirect werkgelegenheid biedt aan alle lagen van de bevolking. Daarmee dragen we bij aan SDG 8 en SDG 9.



**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

## 2.3 Scenario's geven richting

Met het ontwikkelen van vier toekomstscenario's geeft het Havenbedrijf Rotterdam invulling aan mogelijke wereldbeelden voor 2050. Centraal staat de vraag hoe veranderingen in geopolitiek, economie, maatschappij en technologie van invloed zijn op het haven- en industriecomplex en de omvang en samenstelling van goederenstromen door Noordwest-Europa. Elk scenario voor 2050 geeft het haven- en industriecomplex een andere vingerafdruk dan nu.

- **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 CO<sub>2</sub>-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 CO<sub>2</sub>-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 CO<sub>2</sub>-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 CO<sub>2</sub>-neutraliteit voor 2100 en lage economische groei.

### Transitierisico's en -kansen

Transitierisico's, als gevolg van de overgang naar een emissiearme economie, kunnen een effect hebben op emissieintensieve of -afhankelijke activiteiten in de haven voor de lange termijn. Met name: Door strenger beleid kunnen bepaalde grond- of brandstoffen schaars of verboden worden. Het draagvlak voor bedrijven in het Rotterdamse haven- en industriecomplex kan worden beïnvloed door veranderende consumentenvoorkeuren.

Om hier meer zicht op te krijgen, berekende een extern bureau de financiële impact van transitierisico's op ons bedrijfsmodel voor 2030. Hierin zijn de twee extreme scenario's, 'Connected Deep Green' en 'Protective Markets' genomen, met aannames van respectievelijk 'maximaal 1,5 °C-beleid' (meer transitierisico's) en 'minimaal 2,5 °C-beleid' (minder transitierisico's).

De hoofdconclusie van het onderzoek is dat ons bedrijfsmodel tot 2030 veerkrachtig blijft tegen transitierisico's. Onder transitierisico's vallen beleidsrisico's, technologische risico's, marktrisico's en reputatierisico's. Waar de overslag in fossiele ladingstromen kan afnemen, blijven onze inkomsten stabiel door erfpachtcontracten met een lange resterende looptijd en prijselasticiteit. Er ontstaan ook kansen voor de overslag van nieuwe ladingstromen, zoals waterstof.

Voor 2050 is het daarom essentieel dat het Rotterdamse haven- en industriecomplex de aan- en doorvoer van fossiele brandstoffen afschaalt en die van hernieuwbare energiedragers opvoert. Het Havenbedrijf Rotterdam wil de haven in lijn brengen met de doelstellingen van het Klimaatakkoord van Parijs. De overgang naar een nieuwe, meer duurzame economie zorgt voor nieuwe grondstoffen, brandstoffen en energiedragers, inclusief nieuwe ladingstromen. Wij zien deze transitie daarom ook als kans voor het Rotterdamse haven- en industriecomplex.

We identificeren het niet slagen van de energietransitie als groot risico. We beperken de risico's door scherp te blijven op de verwachtingen van buitenaf. De Algemene directie monitort systematisch allerlei wet- en regelgeving. Ook houden we goed zicht op de mening van stakeholders, essentieel voor de gegunde toekomst van bedrijven in het Rotterdamse haven- en industriecomplex. Op die manier richten we het Rotterdamse haven- en industriecomplex toekomstbestendig in. Daarbij hebben we ook aandacht voor de beschikbaarheid van fysieke ruimte en milieuruimte.

Het onderwerp energietransitie is onderdeel van ons portfoliomanagement, waarmee we besluiten over de intake van nieuwe kansen, prioriteitstelling binnen het opportunity portfolio en het toewijzen van benodigde mensen en middelen. Binnen onze investeringsprojecten nemen we de impact van het project op het klimaat mee als factor in de besluitvorming. Met onze projectmanagement-aanpak borgen we dat we de geselecteerde projecten volgens plan uitvoeren. Portfolio-overstijgend bewaakt het Directieteam dat we onze ondernemingsstrategie realiseren en toekomstbestendige keuzes maken. Een belangrijk instrument hierbij is de jaarlijks gerapporteerde strategie-KPI 'CO<sub>2</sub> in het haven- en industriecomplex'.





---

## 3. ESG

---

# 3.1 Toelichting op het jaarverslag

## Scope van het jaarverslag

Met ons jaarverslag leggen we verantwoording af aan onze stakeholders over onze activiteiten van 1 januari 2024 tot en met 31 december 2024. We [publiceerden](#) ons jaarverslag op 13 maart 2025. De rapportageperiode van het duurzaamheidsverslag is gelijk aan de financiële rapportageperiode, behalve voor de cijfers over luchtkwaliteit en CO<sub>2</sub>-uitstoot van het haven- en industriecomplex. Deze cijfers lopen één jaar achter. De marktaandeelcijfers 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 2024 leverde aan het realiseren van een veilige, efficiënte en duurzame haven. Deze ambitie streven we samen met onze partners na.

## Eigen bedrijf, havengebied en keten

Het Havenbedrijf Rotterdam beheert en ontwikkelt het Rotterdamse havengebied in Nederland en wil de positie van haven van wereldklasse handhaven en versterken. Het Havenbedrijf Rotterdam kan op drie gebieden invloed uitoefenen: op het eigen bedrijf, op het havengebied en in de keten. Onze keten wordt in de afbeelding hieronder uitgelicht. De mate van invloed en het effect op onze omgeving en het milieu variëren per gebied. Het effect van onze eigen bedrijfsvoering op de omgeving en het milieu is beperkt. De effecten van onze investeringen in het havengebied en op het transport van en naar het gebied zijn veel groter. Door samenwerking en dialoog met stakeholders oefenen wij onze invloed uit op het havengebied en de (transport)keten. Daaraan besteden wij ook aandacht in dit jaarverslag. De focus ligt hierbij op de prestaties en resultaten van het Havenbedrijf Rotterdam. Maar de scope en reikwijdte zijn breder. De materialiteitsanalyse maakt dit duidelijk.

# PARTNERS IN ONZE WAARDEKETEN



ONZE INVLOED

## 3.2 Dubbele materialiteitsanalyse

Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich in voor duurzame lange termijn waardecreatie. Dit komt tot uiting in onze aanpak om zowel financiële als niet-financiële prestaties zorgvuldig te evalueren en te rapporteren.

### **Impacts ('inside-out' perspectief)**

Het 'inside-out' perspectief binnen de dubbele materialiteitsanalyse richt zich op hoe de activiteiten van het Havenbedrijf Rotterdam en haar keten reëel en potentieel impact hebben op milieu, mens en maatschappij. Dit omvat zowel positieve als negatieve effecten. Het 'inside-out' perspectief helpt ons te bepalen welke duurzaamheidsthema's qua impact materieel zijn voor onze rapportage en besluitvorming. Denk aan mogelijke versterking van ecosystemen door de aanleg van infrastructuur of de uitstoot van broeikasgassen door onze operaties.

### **Risico's en kansen ('outside-in' perspectief)**

Het 'outside-in' perspectief binnen de dubbele materialiteitsanalyse richt zich op hoe duurzaamheidsthema's onze bedrijfsvoering, businessmodel en strategie beïnvloeden. Het 'outside-in' perspectief helpt ons te bepalen welke duurzaamheidsthema's financieel materieel zijn voor onze rapportage en besluitvorming. Dit kunnen zowel reële als potentiële financiële risico's en kansen zijn. Denk aan de invloed van strengere milieuwetgeving of ontwikkelingen op de arbeidsmarkt.

Om de dubbele materialiteitsanalyse uit te voeren, doorliepen we een aantal stappen:

### **Stap 1: Analyse om ESG-thema's te selecteren**

We zijn begonnen met een analyse van de resultaten uit interne documenten (bijvoorbeeld impactonderzoeken, risico-onderzoeken, due diligence proces, projecten en programma's) en een analyse van de behandelde ESG-onderwerpen in jaarverslagen en/of op de websites van onze partners. Op basis van deze analyses stelden we een lijst van onderwerpen op. Deze lijst bestaat uit een selectie van relevante duurzaamheidsthema's op basis van de 'European Sustainability Reporting Standards' als uitwerking van CSRD-wetgeving, aangevuld met voor het Havenbedrijf Rotterdam specifieke thema's (bijvoorbeeld ondermijnende criminaliteit). Om tot een kortere lijst van relevante thema's te komen, hebben we de duurzaamheidsthema's die uit de interne en externe analyse kwamen van een score voorzien. Duurzaamheidsthema's die boven de drempel van twee scoorden, gingen mee met het verdere vervolg. Daar bovenop deden we nog een kwalitatieve toets op de duurzaamheidsthema's die net onder de drempel vielen, maar waarvan wij toch van mening waren dat deze een verdere analyse waard waren.

De focus van de dubbele materialiteit is het Havenbedrijf Rotterdam en het haven- en industriecomplex. Uit de analyse bleek dat er naast de CSRD-thema's ook een drietal 'eigen' thema's, zoals ondermijnende criminaliteit als belangrijk naar voren kwamen. Deze hebben we ook meegenomen in onze lijst. De afdelingen Strategie en Finance hielden we tijdens de dubbele materialiteitsanalyse op de hoogte.

### **Stap 2: Stakeholderengagement**

De CSRD verwacht gedegen stakeholderengagement. In het kader van de doelstellingen van de Havenvisie en de Ondernemingsstrategie en onze 'licence to operate & develop' investeren wij onder meer in zorgvuldig [omgevingsmanagement](#), onze afdeling External Affairs staat dagelijks in contact met stakeholders. De Havenvisie geeft een beeld van de strategie van de haven van Rotterdam naar 2030 en verder. Deze ontwikkelden we samen met stakeholders, zoals de gemeente Rotterdam, het ministerie van Klimaat en Groene Groei, het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat, DCMR en de provincie Zuid-Holland.



External Affairs informeert de Algemene directie halfjaarlijks over de belangrijkste issues en ontwikkelingen die spelen bij stakeholders. Het begrijpen van de standpunten en belangen van onze stakeholders is belangrijk voor het Havenbedrijf Rotterdam. Wij werken hiervoor met onder andere een 'Waakvlamprogramma'. De scope van het waakvlamprogramma is lokale, regionale en nationale strategische stakeholders met wie het Havenbedrijf Rotterdam op corporate niveau een structurele, strategische en lange termijn dialoog onderhoudt en die onze directe projecten/initiatieven raken, of geraakt kunnen worden. Daarmee concluderen we dat wij een robuust stakeholderengagementprogramma hebben en zijn we goed op de hoogte van wat onze stakeholders belangrijk vinden. Deze doorlopende stakeholderconsultatie vormt de basis voor de dubbele materialiteitsanalyse. In het verlengde van deze stakeholderconsultatie raadpleegden we vertegenwoordigers uit de eigen organisatie die de totale groep stakeholders representeren. We houden regelmatig een onderzoek onder al onze stakeholders, zoals medewerkersonderzoek, klantonderzoek en reputatieonderzoek (omwonenden en algemeen publiek). Aan 'interne vertegenwoordigers' vroegen we om drie milieu-onderwerpen en drie sociale onderwerpen aan te dragen die voor hun stakeholder het meest van belang is. Dit leidde niet tot aanpassingen van de eerder genoemde lijst.

### **Stap 3: Beoordeling**

Na het beschrijven van de thema's op het gebied van risico's, kansen en effecten, hebben we de thema's gerangschikt. De impactmaterialiteit beoordeelden we op schaal, reikwijdte, herstelbaarheid en waarschijnlijkheid van de impact. Bij financiële materialiteit gaat het om de omvang van potentiële financiële effecten en de waarschijnlijkheid. De significantie van een impact wordt bepaald in relatie tot de overige impacts. Voor schaal, reikwijdte, onherstelbaarheid en waarschijnlijkheid ontwikkelden we een 5-punten-schaal, met 5 als de hoogste score.

Alle thema's zijn van belang voor het Havenbedrijf Rotterdam, maar om focus aan te brengen in het aantal te rapporteren materiële thema's hebben we de drempel gezet op hoger dan 3,1 op een schaal van 5. Onderstaande afbeelding toont de impactmaterialiteit op de y-as en de financiële materialiteit op de x-as. Onderwerpen waar het Havenbedrijf Rotterdam een hoge impact op mens en milieu heeft, staan boven; onderwerpen met een hoog financieel effect op ons staan rechts. Onder Havenbedrijf Rotterdam verstaan wij onze eigen bedrijfsvoering, inclusief onze inkoopketen. Met haven wordt het niveau van het haven- en industriecomplex (inclusief Dordrecht) aangeduid en met keten doelen we op de logistieke keten.



Op de onderwerpen in de vakken impact materialiteit, dubbele materialiteit en financiële materialiteit - de materiële thema's - rapporteren we conform de CSRD-richtlijnen. Dit doen we zowel kwalitatief (bijvoorbeeld over beleid, doelstellingen en acties) als kwantitatief (KPI's). Verschillende onderwerpen zijn nauw met elkaar verbonden. Een voorbeeld hiervan is energie en klimaat. In de uitwerking bundelen we deze onderwerpen in het jaarverslag. Daarnaast speelt het overgrote deel van de thema's op een niveau van het haven- en industriecomplex of op het niveau van de keten. Dit betekent dat wij op thema's acteren waarbij de mogelijke impact hoog is, maar onze invloed redelijk tot beperkt is. Daarom nemen wij ook informatie op over wat we samen met de stakeholders doen binnen het haven- en industriecomplex en in de keten.

#### Stap 4: Validatie

Tijdens de dubbele materialiteitsanalyse hielden we de leden van de 'stuurgroep jaarverslag' op de hoogte en verwerkten we hun opmerkingen. Het directieteam besprak en valideerde de dubbele materialiteit.

Onderstaande tabel geeft per materieel thema de subtopics en definitie weer:

CSRD	CSRD Subtopics	Materiële thema's	Definitie	Scope	
<b>Environment</b>	<b>ESRS E1</b>	Klimaatmitigatie	<i>Broeikasgasemissies HbR</i>	De uitstoot van broeikasgasemissies door activiteiten van HbR.	HbR
		Klimaatmitigatie	<i>Broeikasgasemissies Haven</i>	Het faciliteren van klanten in het HIC die met hun operaties broeikasgasemissies uitstoten.	Haven
		Energie	<i>Netto energieverbruik haven</i>	De stijgende electriciteitsbehoefte in het HIC door de vorderende energietransitie.	Haven
	<b>ESRS E2</b>	Luchtverontreiniging	<i>Luchtverontreiniging</i>	Het aanwezig zijn van te veel schadelijke stoffen zoals stikstofdioxide, fijnstof, vluchtige organische stoffen (VOS), of ozon (smog) in de lucht als gevolg van operaties in het HIC, voornamelijk scheepvaart en industrie.	Haven
		Waterverontreiniging	<i>Waterverontreiniging</i>	Door operaties in het HIC kunnen verontreinigingen in het water terecht komen. Bovendien hebben de wateren in het HIC te maken met verontreinigd water dat meegevoerd wordt door de bovenstroomse rivieren. Waterverontreiniging treedt op wanneer er te veel schadelijke stoffen in het water aanwezig zijn.	Haven
			<i>Milieu incident</i>	Operaties in het HIC kennen risico's voor milieu-incidenten van grote omvang zoals lekkages, branden en overige rampen.	Haven
	<b>ESRS E4</b>	Directe drukfactoren biodiversiteitsverlies, impact op toestand soorten, impact op omvang en toestand ecosystemen	<i>Impact op natuur en biodiversiteit</i>	Het zorgdragen voor het brede palet aan natuur in de Rotterdamse haven.	Haven
<b>ESRS E5</b>	Materiaalinstromen, inclusief materiaalgebruik	<i>Materiaalgebruik HbR</i>	Het gebruik maken van grondstoffen en materialen zoals beton, staal, asfalt, granulaat, grond en zand door HbR bij het bouwen en onderhouden van infrastructuur in het HIC.	HbR	
<b>Social</b>	<b>ESRS S1</b> <b>ESRS S2</b>	Veiligheid en gezondheid	<i>Arbeidsveiligheid</i>	Het borgen van de arboveiligheid binnen het HbR en bij onze projecten.	HbR & contractors

CSR D	CSR D Subtopics	Materiële thema's	Definitie	Scope
<b>ESRS S2</b>	Baanzekerheid, werktijden, leefbaar loon, sociale dialoog, vrijheid van vereniging, collectieve onderhandelingen, werk-privébalans, kinderarbeid, gedwongen arbeid, adequate huisvesting, schoon water en sanitair, privacy, gendergelijkheid en gelijke beloning bij gelijkwaardig werk, opleiding en ontwikkeling vaardigheden, werkgelegenheid voor en inclusie van mensen met een beperking, maatregelen tegen geweld en intimidatie op de werkvloer, diversiteit	<i>Werken en arbeidsomstandigheden in de haven</i>	Het waarborgen van mensen- en arbeidsrechten en het tegengaan van mensenrechtenschending, een veilige en inclusieve werkomgeving en voldoende relevant werk in het HIC en een gezonde haven die bijdraagt aan een economisch en sociaal gezonde stad.	Haven
<b>Bedrijfsspecifiek</b>		<i>Stilvallen haven</i>	Het HIC wordt getroffen door de fysieke risico's van klimaatverandering. Zeespiegelstijging en extreem weer kunnen gevolgen hebben voor de haveninfrastructuur en assets van HbR en onze klanten. Het stilvallen van de operaties in het HIC door geopolitieke spanningen, zoals een handelsoorlog of terroristische aanslagen, en door cybercrime op het havenproces.	Haven
		<i>Overlast geur en geluid</i>	Het minimaliseren van overlast voor omwonenden van geur en geluid uit het HIC.	Haven
		<i>Ondermijnende criminaliteit</i>	Het bestrijden van illegale activiteiten in het HIC.	Haven



## 3.3 Klimaatmitigatie

De energietransitie speelt een belangrijke rol in klimaatmitigatie. Binnen ons programma Energietransitie werken we aan tal van projecten gericht op verduurzaming. Dit doen we samen met bedrijven, organisaties en overheden. We richten ons op het transformeren van het havengebied naar een industriecomplex dat schone energiedragers produceert en duurzame, circulaire grondstoffen gebruikt, met klimaatneutraliteit als einddoel.

Als onderdeel van de in de overeenkomst van Parijs afgestemde EU-benchmarks, voelen wij ons sterk gemotiveerd om onze maatschappelijke verantwoordelijkheid te nemen en bij te dragen aan de doelstellingen van het Parijsakkoord. Daarom stellen we CO<sub>2</sub>-reductiedoelen die in lijn zijn met een maximale opwarming van de aarde met 1,5°C. Dit doen we zowel voor de Rotterdamse haven als voor het Havenbedrijf Rotterdam zelf.

In dit hoofdstuk behandelen we de volgende materiële thema's: broeikasgasemissies haven, broeikasgasemissies Havenbedrijf Rotterdam en netto energieverbruik haven. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming via onze [governancestructuur](#).

### Effecten, risico's en kansen

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Broeikasgasemissies Haven</b>	Het faciliteren van klanten in het HIC die met hun operaties broeikasgasemissies uitstoten.	De uitstoot van broeikasgassen draagt bij aan de verandering van het klimaat. Op lange termijn leidt het veranderde klimaat tot onomkeerbare gevolgen voor mens en milieu.	De gestelde klimaatdoelen en de maatregelen genomen om deze te halen kunnen leiden tot klanten die vertrekken door hogere milieukosten en een verslechterde concurrentiepositie door eisen die wij stellen aan klanten. De maatschappij kijkt steeds kritischer naar de haven, wat nadelig is voor onze gegunde toekomst en kan leiden tot hogere kosten voor compenserende maatregelen.	Het stellen van klimaatgerelateerde eisen aan nieuwe en bestaande klanten door middel van contractonderhandelingen geeft ons de kans om direct invloed uit te oefenen op de uitstoot van broeikasgassen in de haven. Via deze weg kunnen we vooruitstrevend inzetten op nieuwe duurzame waardeketens. Die de concurrentiepositie van de Rotterdamse haven versterken.
<b>Broeikasgasemissies HbR</b>	De uitstoot van broeikasgasemissies door activiteiten van HbR.	De uitstoot van broeikasgassen draagt bij aan de verandering van het klimaat. Op lange termijn leidt het veranderde klimaat tot onomkeerbare gevolgen voor mens en milieu.	HbR heeft geen materiële risico's op het gebied van broeikasgasemissies van het HbR.	HbR heeft geen materiële kansen op het gebied van broeikasgasemissies van het HbR.

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Netto energieverbruik Haven</b>	De stijgende elektriciteitsbehoefte in het HIC door de vorderende energietransitie.	HbR heeft geen materiële impact op het gebied van energieverbruik.	Door de stijgende energiebehoefte in het HIC, concurreren we met andere energievragers. De hoge energievraag kan leiden tot hogere energiekosten en verminderde beschikbaarheid van elektriciteit voor andere gebruikers. De hoge energievraag kan leiden tot verminderende beschikbaarheid van elektriciteit en in de huidige situatie waarin de netwerkkosten in Nederland hoger zijn dan in omliggende landen ook leiden tot verminderde contractopbrengsten doordat klanten kiezen voor een vestiging buiten Rotterdam.	De Rotterdamse haven voorziet in de energiebehoefte van Nederlandse huishoudens en de industrie en zet in op energiezekerheid. Het belang van de Rotterdamse haven in de energievoorziening voorziet kansen om voortrekker te zijn in de energietransitie en daarmee bijdragen aan de stabiliteit en betrouwbaarheid van de energievoorziening in Nederland en Noord-west Europa.

## Beleid

We hebben naast beleid voor een duurzame haven, specifiek beleid voor klimaatadaptatie en klimaatmitigatie (u leest [hier](#) meer over Klimaatadaptatie). Dit beleid richt zich onder meer op het beheersen van overstromingsrisico's in verschillende gebieden van de haven, zodat we voorbereid zijn op een verhoogde zeespiegel door klimaatverandering. Als beheerder en ontwikkelaar van het haven- en industriecomplex zijn we zeer betrokken bij de idee- en planvorming rond het gebruik van hernieuwbare energie.

Met de purpose van ons bedrijf voor ogen, willen we onze haven duurzaam ontwikkelen. Dat kan alleen samen met onze klanten in de haven. Daarom ontwikkelden we beleid om de doelstellingen voor CO<sub>2</sub>-reductie in de haven (in 2030 55% reductie ten opzichte van 1990 en in 2050 CO<sub>2</sub>-neutraal) beter te verankeren in ons terreinuitgiftebeleid. Dit doen we via drie sporen:

1. Nieuwe klanten moeten hun terrein in principe vanaf het begin CO<sub>2</sub>-neutraal exploiteren;
2. Met bestaande klanten maken we op logische (contractherzienings)momenten duurzaamheidsafspraken;
3. Voor de top-20 grootste uitstoters streven we naar een actieplan op maat.

Vanaf 2024 geven we bedrijven in het Rotterdamse havengebied 2,5% korting (bij net-zero opereren 3,5%) op de landleasecontracten (huur en erfpacht) als ze dat bedrag jaarlijks investeren in verduurzaming. De deelname is vrijwillig. Grote uitstoters dienden een reductieplan in te leveren; overige klanten moeten tenminste eenzelfde bedrag investeren in verduurzaming als dat zij aan korting ontvangen. We controleren dit in 2025 op basis van een representatieve steekproef. In 2025 gaan we afspraken over CO<sub>2</sub>-reductie vastleggen in nieuwe contracten en wijzigen in bestaande contracten. De voortgang monitoren we door afspraken te maken over de rapportage. Als een bedrijf de afgesproken reducties niet haalt, kunnen we bijvoorbeeld eerder verleende kortingen terugvorderen. Dit is een belangrijke wijziging in ons uitgiftebeleid: CO<sub>2</sub>-reductiedoelstellingen worden een harde voorwaarde.

In 2024 maakten vrijwel alle bedrijven gebruik van de korting. Bij grote bedrijven controleerden en evalueerden we de plannen. Sommige bedrijven moesten hun korting terugbetalen, omdat ze geen plan hadden ingeleverd. De meeste investeringen richtten zich op elektrificatie, het gebruik van CO<sub>2</sub>-afvang (CCS), zonnepanelen en verduurzaming van wagenparken.

## Koolstofbeprijzing

We realiseren in onze portefeuille verschillende type investeringen in de haven. Bij het besluit heeft de financiële impact vaak de overhand. We willen maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen en verbreden daarom de beoordeling van investeringsvoorstellen door het laten meewegen van de niet-financiële impact. Vergroening is immers een cruciale pijler voor de toekomstbestendigheid van de haven.

We maken CO<sub>2</sub>-emissies expliciet onderdeel van het beoordelingskader bij verschillende typen investeringen in de haven en onze eigen infrastructuur. We hebben hiervoor één uniforme berekeningsmethodiek op laten stellen. Voor investeringen in projecten gerelateerd aan de eigen bedrijfsvoering die leiden tot eigen scope 1 en 2 CO<sub>2</sub>-emissies hanteren wij een interne prijs van 100 euro per ton. In 2024 waren er geen projecten waarop we de interne prijs konden toepassen. Hoewel de gemiddelde Europese marktprijs in 2024 circa 65 euro per ton was, kennen wij een hogere monetaire waarde toe aan onze CO<sub>2</sub>-uitstoot. Voor investeringen in klant- en publieke infrastructuur nemen wij de CO<sub>2</sub>-volumes zonder monetaire vertaling mee in onze afweging.

## Activiteiten

Onze activiteiten met betrekking tot klimaatmitigatie verdelen we over vier pijlers. De pijlers richten zich op de reductie van broeikasgasemissiereductie in de haven en bij het Havenbedrijf Rotterdam.

### *Pijler 1 Efficiency en infrastructuur*

In de eerste pijler nemen we samen met partners efficiency-maatregelen en leggen we infrastructuur aan. Restwarmte gebruiken we om woningen, bedrijfsgebouwen en kassen te verwarmen. CO<sub>2</sub> vangen we af en slaan we op onder de Noordzee. Deze ontwikkelingen vragen veel extra infrastructuur, zoals pijpleidingen en kabels. Het Havenbedrijf Rotterdam treedt vaak op als projectontwikkelaar, investeerder, aanjager en regisseur. Die laatste twee rollen zijn ook van toepassing op de aanpak van de netcongestie. De projecten en activiteiten horend bij deze pijler lichten we per materieel thema toe.

## Broeikasgasemissies haven

### Warmteling

Gasunie legt een transportleiding aan voor warmte uit de Rotterdamse haven naar huishoudens, kantoren en glastuinbouw in de regio. De ingebruikname van de ondergrondse warmteleiding verschilt per regio. Het doel is om in Den Haag uiterlijk vanaf stookseizoen 2026/2027 te draaien op warmte via Warmteling.

### Delta Rhine Corridor

Het Havenbedrijf Rotterdam en verschillende industriepartners onderschrijven het belang voor de aanleg van de Delta Rhine Corridor, een bundel van pijpleidingen tussen de Rotterdamse haven, Moerdijk, Chemelot en het Duitse Rijnland.

### Porthos

Het Havenbedrijf Rotterdam investeert samen met partners in de infrastructuur van het Porthos-project. Porthos is het eerste grote Carbon Capture and Storage project in Nederland. Hieronder leest u meer over het project.

## Porthos vordert gestaag



Porthos startte in 2024 met de aanleg van het CO<sub>2</sub>-transport en -opslagproject. In april boorde een werkploeg het eerste gat onder de zeevering op de Maasvlakte. Porthos transporteert afgevangen CO<sub>2</sub> via een compressorstation in de Rotterdamse haven naar een platform 20 kilometer uit de kust. Daar wordt de CO<sub>2</sub> permanent in lege gasvelden onder de Noordzeebodem opgeslagen. De aanleg van het project vordert gestaag. In de eerste bouwfase richten we ons op landzijdige activiteiten, zoals de aanleg van de onshore leiding. Ook is de bouw van het koelwaterpompgebouw en het compressorstation gestart. De samenwerking met Aramis, een CCS-initiatief van Shell, Total, Gasunie en EBN, is een nieuwe fase ingegaan. Aramis en diens klanten gaan mogelijk gebruikmaken van de Porthos - infrastructuur, waaronder de capaciteit die beschikbaar is in de landleiding van Porthos.

Bij een bezoek aan één van de bouwplaatsen zei CEO Boudewijn Siemons van het Havenbedrijf Rotterdam het volgende:

‘Dit project levert een belangrijke bijdrage aan het doel de CO<sub>2</sub>-uitstoot in het Rotterdamse havengebied in 2030 met 55% te hebben verminderd en in 2050 een CO<sub>2</sub>-neutrale haven te zijn. Als Europese energiehaven faciliteren wij de ontwikkeling van CO<sub>2</sub>-infrastructuur en de verbindingen met buurlanden voor CO<sub>2</sub>-reductie van de Europese industrie. Dit is het begin van een CO<sub>2</sub>-infrastructuur in de haven die toekomstige opslagprojecten voor CO<sub>2</sub>-reductie mogelijk maakt, evenals projecten waarbij CO<sub>2</sub> als grondstof wordt gebruikt.’





## Delta Rhine Corridor richt zich op waterstof en CO<sub>2</sub> om industrie te verduurzamen



In december 2024 kondigde de overheid aan dat de Delta Rhine Corridor (DRC) zich richt op waterstof en CO<sub>2</sub>. De DRC legt leidingen aan tussen Rotterdam, Chemelot en Noordrijn-Westfalen. Wij zijn blij met dit besluit, omdat deze leidingen belangrijk zijn voor de verduurzaming van de industrie. De waterstofleiding is naar verwachting klaar tussen 2031 en 2032, en de CO<sub>2</sub>-leiding tussen 2032 en 2033. Dit is goed nieuws voor bedrijven die willen investeren in waterstofproductie, -opslag en -gebruik.

De CO<sub>2</sub>-leiding is belangrijk voor Rotterdam en andere industriële gebieden in Nederland, Duitsland en Noordwest-Europa, en helpt bij CO<sub>2</sub>-opslag in lege gasvelden onder de Noordzee. De plannen voor de buisleidingenbundel begonnen in 2021 met een haalbaarheidsstudie voor vier nieuwe pijpleidingen. Hoewel de waterstofdrager ammoniak nu buiten de scope valt, blijft de planvorming doorgaan.

### Broeikasgasemissies HbR

#### Opdrachten aan leveranciers

Nieuwe onderhoudscontracten met aannemingsmaatschappij Van Gelder voor de weginfrastructuur en Idverde voor de groenvoorzieningen van de Rotterdamse haven verplichten deze bedrijven om vanaf 2025 emissieloos onderhoud te verrichten. Het Havenbedrijf Rotterdam treedt hier op als aanjager van duurzaamheid.

### Energiegebruik haven

#### Energy Board Haven en Industriecomplex

Netbeheerders TenneT en Stedin lieten in oktober 2023 weten dat er de komende jaren sprake blijft van krapte op het elektriciteitsnet en er een wachtlijst geldt voor nieuwe aansluitingen in de Europoort, Botlek en Pernis. Ook de capaciteit op de Maasvlakte en in de Waal- en Eemhaven loopt terug. Om de congestie aan te pakken en ruimte op het net vrij te maken voor verdere verduurzaming, richtten het Havenbedrijf Rotterdam, TenneT en Stedin een gezamenlijke Energy Board Haven en Industriecomplex op. Een onafhankelijke clusterregisseur leidt deze board, ondersteund door het Programmabureau Rotterdam-Moerdijk.

#### Plan van aanpak

De Energy Board ontwikkelt een programmaplan met drie sporen: sneller bouwen, betere programmering door inzicht in data, en het vergroten van de flexibele capaciteit. Omdat het programmaplan van de Energy Board ook van belang is voor pijler 2 (nieuw energiesysteem) leest u daar meer over de uitwerking van de drie sporen.

#### New Energy Taskforce

Ter ondersteuning van het Energy Board startte het Havenbedrijf Rotterdam de New Energy Taskforce, die per knelpunt in het havengebied onderzoekt hoe nieuwe oplossingen al op korte termijn ruimte op het net kunnen creëren. Denk hierbij aan energieopslag, inzet van reservecapaciteit of oprichting van 'Energy Hubs' waarin bedrijven onderling capaciteit kunnen uitwisselen en optimaliseren. De Taskforce begon in januari 2024 en voerde gesprekken met bedrijven om hen te ondersteunen met oplossingen voor congestie.

### Pijler 2 Nieuw energiesysteem

In deze pijler staat het veranderen, vaak met partners, van het energiesysteem centraal. In plaats van olie en gas te gebruiken voor verwarming, stapt de industrie over op elektriciteit en (groene) waterstof. Hiervoor is voldoende en betaalbare elektriciteit nodig uit bronnen als wind en zon. Het Havenbedrijf Rotterdam is aanjager en ontwikkelaar van de noodzakelijke verandering. De projecten en activiteiten horend bij deze pijler worden hieronder per materieel thema toegelicht.

## Broeikasgasemissies HbR

### World Port Center

Het World Port Center (WPC) heeft energielabel A en beschikt over de duurzaamheidscertificaten WELL Gold en BREEAM Excellent. Het gebouw wordt verwarmd met restwarmte van de industrie en gekoeld met Maaswater.

### Gebouwen en elektriciteit

Ons eigen vastgoed voldoet aan de BREEAM-Outstanding standaard. Daarnaast zijn de emissies van onze ingekochte elektriciteit de afgelopen jaren fors gereduceerd dankzij het gebruik van 100% groene stroom.

## Energiegebruik haven

### Programmaplan Elektriciteitsinfrastructuur Havenindustriële complex

Het Programmaplan Elektriciteitsinfrastructuur Havenindustriële Complex (TenneT, Stedin, Deltalinqs en het Havenbedrijf Rotterdam) richt zich op het versneld oplossen van congestie. Het plan bestaat uit drie sporen, in overeenstemming met het Landelijk Actieprogramma Netcongestie. Het eerste spoor richt zich op sneller bouwen door de afhankelijkheden van diverse netinvesteringen en het gebruik van de ondergrond beter in kaart te brengen, inclusief opties voor versnelling. Het tweede spoor beoogt een betere afstemming tussen de toekomstige capaciteitsvraag van de industrie en de uitbreiding van het elektriciteitsnet. Het derde spoor richt zich op het vergroten van de flexibele capaciteit ten behoeve van congestiemanagement.

### Industriële flexibiliteit

Tot de uit te voeren acties als onderdeel van spoor 3 behoren onder meer:

- Onderzoek naar mogelijkheden voor flexibiliteit vanuit de industrie als onderdeel van het 'Programmaplan Elektriciteitsinfrastructuur Havenindustriële Complex'.
- Studie naar grootschalige flexibiliteit op enkele locaties versus flexibiliteit 'achter de meter' bij meerdere klanten.
- Onderzoek naar tijdelijke maatwerkoplossingen voor industriële elektrificatie ondanks congestie.

### Verplicht congestiemanagement

De recente ontwikkelingen binnen wet- en regelgeving:

- Grootverbruikers met een gecontracteerd transportvermogen groter dan 1 MW kunnen verplicht worden bij te dragen aan congestiemanagement.
- Producenten en verbruikers moeten al het gecontracteerde transportvermogen aanbieden voor congestiemanagement, met uitzonderingen voor vitale processen van groot openbaar belang.
- Mogelijke inzet van maatregelen via netbeheerders om netcongestie tegen te gaan als andere acties onvoldoende resultaat opleveren.

## Pijler 3 Nieuw grondstoffen- en brandstoffensysteem

Bij deze pijler concentreren we ons op het bieden van duurzame alternatieven voor fossiele brandstoffen en grondstoffen. Dit kan door het gebruik van biomassa, gerecyclede materialen, groene waterstof en CO<sub>2</sub>. Het Havenbedrijf Rotterdam zoekt actief naar bedrijven die bijdragen aan een circulaire economie. De projecten en activiteiten horend bij deze pijler lichten we hieronder per materieel thema toe.

## Broeikasgasemissies haven

### Bioraffinaderijen

Neste bouwt op de Maasvlakte een nieuwe biobrandstoffenfabriek, gericht op de productie van duurzame brandstof voor de luchtvaart. De nieuwe fabriek wordt vlakbij de bestaande biobrandstoffenfabriek van Neste gebouwd. In Pernis is ruimte voor een biobrandstoffenfabriek van Shell. De bouw hiervan ligt sinds 2024 tijdelijk stil. Het doel van Shell is om de biobrandstoffabriek voor 2030 te openen.

### Waterstof

Gasunie en het Havenbedrijf Rotterdam initieerden samen een nieuwe waterstofleiding die de ruggengraat vormt van de toekomstige waterstofinfrastructuur in de Rotterdamse haven. Op het conversiepark op de Maasvlakte bouwt Shell aan Europa's grootste waterstoffabriek waar groene waterstof met windenergie van zee wordt gemaakt. De 200 MW electrolyser kan naar verwachting dagelijks 60.000 kilogram hernieuwbare waterstof produceren. De energie-intensieve industrie, waaronder een deel van de chemie en raffinage, heeft waterstof nodig als hernieuwbare vervanger voor aardgas. Daarom verwachten klanten in Noordwest-Europa een grote vraag naar waterstof.

## Broeikasgasemissies HbR

### Materialen

Binnen ons Programma Circulariteit werken we aan 100% circulaire bouwmaterialen. We stimuleren circulariteit van beton door aannemers te verplichten 25% van het betongranulaat te laten komen uit hergebruikt granulaat. We hebben ook roadmaps ontwikkeld voor de footprintverlaging van materialen zoals staal, beton en asfalt, en testen met geopolymeerbeton met een lagere CO<sub>2</sub>-footprint. Lees meer in [materiaalgebruik HbR](#).

### PRISMA en Infra Innovatie

Binnen het Programma PRISMA werken we aan het verminderen en vergroenen van onze baggeractiviteiten, bijvoorbeeld door te testen met baggeren op waterstof. Ons Programma Infra Innovatie richt zich op levensduurverlenging van onze assets en vermindering van materiaalgebruik, met projecten zoals proef heipalen op de Maasvlakte en proef afmeerpalen in het Calandkanaal.

### Emissieloze bouwplaats

We streven naar emissieloze bouwplaatsen en voorzien deze van bouwstroom. We onderschrijven het Convenant 'Schoon en Emissieloos Bouwen (SEB)' en nemen hierin vaak een koppositie in.

## Pijler 4 Duurzaam transport

Als belangrijke logistieke hub van Europa neemt het Havenbedrijf Rotterdam samen met ketenpartijen het voortouw in de verduurzaming van transport op basis van efficiëntie, de aanleg van walstroom, nieuwe duurzame brandstoffen en internationale samenwerkingen voor CO<sub>2</sub>-neutraal transport. De projecten en activiteiten horend bij deze pijler lichten we hieronder per materieel thema toe.

## Broeikasgasemissies haven

### Walstroom

Walstroom is een systeem dat aangemeerde schepen voorziet van elektriciteit vanaf de kade, waardoor schepen hun diesलगeneratoren kunnen uitschakelen en de uitstoot van schadelijke stoffen kunnen verminderen. Walstroom is een cruciale pijler van de verduurzamingsstrategie voor de Rotterdamse haven. Bovendien zorgt walstroom ervoor dat schepen minder geluid maken. Momenteel beschikken vrijwel alle wachtplaatsen voor binnenvaartschepen over een walstroomaansluiting.

### Realisatie

Enkele jaren geleden richtten het Havenbedrijf Rotterdam en Eneco de joint venture Rotterdam Shore Power (RSP) op om walstroomprojecten te realiseren. Na studies en proefprojecten was het eerste grote project de walstroominstallatie voor de offshore schepen van Heerema in het Calandkanaal bij Rozenburg. Ook bij Boskalis in de Waalhaven legde het consortium walstroom aan. In 2024 heeft DFDS in Vlaardingen de walstroominstallatie in gebruik genomen. Via Cruise Port Rotterdam wordt naar verwachting in 2025 de walstroominstallatie voor de cruiseterminal voltooid.

### Toekomst

Vanaf 2030 is het verplicht walstroom te leveren aan 90% van de container-, cruise-, ferry- en passagiersschepen. Het Havenbedrijf Rotterdam en andere grote Noordwest-Europese havens streven ernaar om in 2028 grote containerschepen aan de walstroom te hebben. Hierover maakten wij in 2024 afspraken met ECT, APMT en RWG. Walstroom zorgt voor een lagere CO<sub>2</sub>-emissie en een betere luchtkwaliteit.

## Broeikasgasemissies HbR

### Eigen vaartuigen

Onze vaartuigen varen op de schone brandstof HVO100. We bereiden de aankoop van nieuwe RPA-vaartuigen voor, met de ambitie om deze waar mogelijk emissieloos te laten varen.

### Onze mobiliteitsinitiatieven

Ons doel is om de CO<sub>2</sub>-footprint van mobiliteit in 2030 met 60% te reduceren ten opzichte van 2019. We stimuleren medewerkers om met de fiets of het openbaar vervoer te reizen en hebben grotendeels een elektrisch wagenpark. Ons doel is een emissieloos personenwagenpark vanaf 2026.

### Mobiliteitsnetwerken

We zijn aangesloten bij nationale en regionale mobiliteitsnetwerken zoals Anders Reizen en de Rotterdamse Klimaatalliantie Duurzame Mobiliteit.

## Financiële effecten van activiteiten

We maken voor elke activiteit zorgvuldig afwegingen over welke financiële middelen nodig zijn om het project te realiseren. In 2024 investeerden we in totaal 17,5 miljoen euro in projecten die zich primair bezighouden met de energietransitie. Daarnaast investeerden we in deelnemingen, zoals Rotterdam Shore Power en Distro Energy, die zich inzetten voor de energietransitie. Deze investeringen zijn opgenomen op de balans onder financiële vaste activa. In 2024 gaven we 5,6 miljoen euro korting via de Green Award en de Environmental Shipping Index. Op deze manier belonen wij schepen die hebben geïnvesteerd in de verbetering van milieuprestaties. Deze kortingen zijn verwerkt in de winst- en verliesrekening onder de opbrengsten uit zeehavengelden.

## Doelstellingen en resultaten

### Broeikasgasemissies Haven

De rol van het Havenbedrijf Rotterdam is vooral het creëren van de juiste condities waardoor bedrijven kunnen overschakelen op duurzame productiewijzen, of juist voor onze haven kiezen om te investeren in plaats van elders. Zo versnelt het Havenbedrijf Rotterdam de transitie en komen de te behalen doelen dichterbij.

### CO<sub>2</sub>-uitstoot in ons haven-en industriecomplex

Materieel thema	(Kritische) Prestatie Indicatoren	Doelstelling 2023	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Broeikasgasemissies Haven	CO <sub>2</sub> -uitstoot HIC (Mton)	21,8 Mton	20,2 Mton	22,6 Mton	23,5 Mton

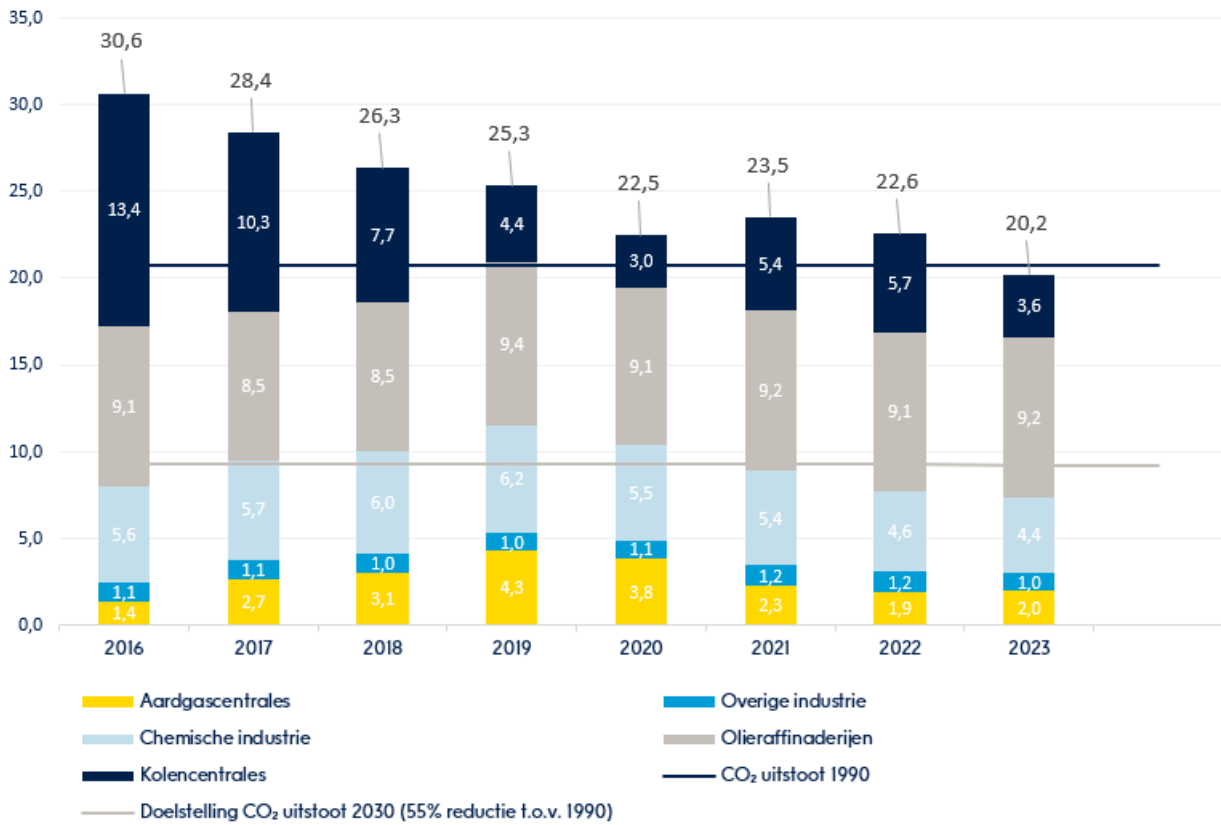
De uitstootgegevens afkomstig van onze bronnen zijn pas na het eerste kwartaal van 2025 beschikbaar. Daarom loopt het gerapporteerde cijfer één jaar achter en rapporteren we in 2024 het cijfer over 2023. Het Havenbedrijf Rotterdam berekent de CO<sub>2</sub>-uitstoot van gevestigde bedrijven in de haven op basis van geregistreerde emissies in het nationale emissieregistratiesysteem van de Nederlandse Emissieautoriteit (NEa) en geregistreerde emissies via elektronische Milieujaarverslagen. Het Havenbedrijf Rotterdam werkt er doorlopend aan om broeikasgasemissies in de haven zo goed mogelijk in kaart te brengen. Op onze [website](#) geven we meer uitleg over de manier waarop we de CO<sub>2</sub>-uitstoot in de haven berekenen en welke bronnen we daarvoor op dit moment gebruiken. Voor 2023 is ten opzichte van de rapportage over 2022 voor twee bedrijven aanvullende uitstoot geregistreerd. Deze aanvullingen zijn niet materieel op het totaal. Bedrijven die met hun uitstoot geregistreerd staan in het Emission Trade System, op [www.emissieregistratie.nl](http://www.emissieregistratie.nl) of geregistreerd in de DCMR-inventarisatie nemen we mee in het totale uitstootcijfer haven- en industriecomplex.

Het CO<sub>2</sub>-reductiedoel van 55% in 2030 en klimaatneutraliteit in 2050 baseren we onder andere op klimaatstudies van het IPCC en het doel van het Parijsakkoord om de opwarming van de aarde te beperken tot maximaal 1,5 °C. Dit doel omvat het haven- en industriecomplex, waardoor het Havenbedrijf Rotterdam een stap zet in maatschappelijk verantwoord ondernemen.

- De doelstelling voor 2023 van de absolute CO<sub>2</sub>-uitstoot in het haven- en industriecomplex bedroeg 21,8 Mton.
- De gerealiseerde CO<sub>2</sub>-uitstoot van het haven- en industriecomplex in 2023 kwam uit op 20,2 Mton en daarmee haalden we onze doelstelling.
- De gerealiseerde uitstoot van 20,2 Mton ligt onder het niveau van 1990 (20,7 Mton). De referentie van 1990 is gewijzigd door de uitstoot van Dordrecht (0,1 Mton).

Onderstaande afbeelding geeft de CO<sub>2</sub>-uitstoot over de afgelopen jaren in het haven- en industriecomplex weer:

CO<sub>2</sub>-uitstoot HIC (in Mton)



### Broeikasgasemissies Havenbedrijf Rotterdam

Materieel thema	(Kritische) Prestatie Indicatoren	Doelstelling 2030	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Broeikasgasemissies HbR	CO <sub>2</sub> -uitstoot HbR	Scope 1 & 2: -90%  Scope 3: Opdrachten aannemers -45%, zakelijke reizen en woon-werkverkeer -60% en scheepvaart -20%	Scope 1 & 2: 853 ton  Scope 3: Opdrachten aannemers 22.658 ton, zakelijke reizen 390 ton, woon-werkverkeer 942 ton en scheepvaart 2.157.000 ton		

Conform het Greenhouse Gas Protocol wordt er onderscheid gemaakt in drie soorten emissies: scope 1, 2 en 3. Deze drie soorten emissies en de vertaling hiervan naar geïnventariseerde emissiebronnen bij het Havenbedrijf Rotterdam staan in het volgende schema samengevat:



Soort emissies	Scope 1	Scope 2	Scope 3
<b>Emissiebronnen Havenbedrijf Rotterdam</b>	Eigen vaar- en voertuigen, en eigen vastgoed	Ingekochte elektriciteit en stadswarmte	Opdrachten aannemers (categorie 1), zakelijke reizen (categorie 6), woonwerkverkeer (categorie 7) en scheepvaart in het havengebied tot 60km uit de kust (categorie 11)
<b>Verantwoordelijkheid</b>	'Control' Resultaatsverplichting	'Influence' Inspanningsverplichting	'Influence' Inspanningsverplichting
<b>Emissiedoelstelling 2030 (t.o.v. 2019)</b>	-90%	-90%	Categorie 1: -45%, categorie 6 en 7: -60% en categorie 11: -20%

In lijn met onze strategie stelden we voor 2030 ten aanzien van scope 1, 2 en 3 ambitieuze CO<sub>2</sub>-reductiedoelen vast. Deze doelen zijn gevalideerd door het Science Based Targets Initiative (SBTi) en daarmee wetenschappelijk onderbouwd. Het CO<sub>2</sub>-reductiedoel ten aanzien van scope 1 en 2 is in lijn met het Klimaatakkoord van Parijs.

Het SBTi verwacht dat het CO<sub>2</sub>-reductiedoel een zo recent mogelijk basisjaar heeft. We zijn in 2022 gevalideerd en de emissies over de jaren 2020 en 2021 waren door COVID-19 niet representatief gezien onze bedrijfsactiviteiten. Daarom hebben we gekozen voor 2019: dit is het meest recente representatieve basisjaar.

Scope 3 emissies zijn onderverdeeld in 15 categorieën op basis van het soort activiteit dat de emissies veroorzaakt. Het SBTi verwacht dat het scope 3 emissiereductiedoel op minstens 67% van de totale scope 3 emissies betrekking heeft. Met de doelstelling op categorie 11 ('scheepvaart havengebied'), dat meer dan 95% van de emissies binnen scope 3 in 2019 representeert, voldoen we hier ruimschoots aan. Wij kozen ervoor om SBTi-doelstellingen te formuleren op onze vier grootste scope 3 categorieën: opdrachten aannemers (scope 3, categorie 1), zakelijke reizen (scope 3, categorie 6), woonwerkverkeer (scope 3, categorie 7) en scheepvaart havengebied (scope 3, categorie 11). Overige scope 3 categorieën zijn geen onderdeel van onze SBTi-doelstelling, omdat deze ofwel niet van toepassing zijn ofwel een relatief gering aandeel hebben in de totale scope 3 emissies. Wij rapporteren daarom alleen over onze vier grootste categorieën binnen scope 3.

### Scope 1

Scope 1 emissies zijn directe emissies die ontstaan uit bronnen die in ons bezit zijn. Dit betreft de verwarming van onze gebouwen en vaar- en voertuigen.

Onze vaartuigen hebben het grootste aandeel in onze scope 1 emissies. In 2024 bereikten wij een emissiereductie van 79% op onze scope 1 emissies. Deze reductie bereikten we grotendeels doordat vrijwel al onze vaartuigen nu op de hernieuwbare brandstof HVO100 varen. Daarnaast werken we aan de inkoop van nieuwe vaartuigen. Het is onze ambitie om deze uiteindelijk emissieloos te laten varen.

### Scope 2

Scope 2 emissies zijn indirecte emissies die ontstaan bij de opwekking van energie die wordt ingekocht. Bij het Havenbedrijf Rotterdam zijn dit emissies van ingekochte elektriciteit en stadswarmte. Deze emissies zijn niet afkomstig van onze eigen bedrijfsmiddelen, maar zijn wel goed door ons beïnvloedbaar omdat we de gebruiker zijn van de ingekochte energie. We kopen groene elektriciteit in. Enkel onze lease- en bedrijfsauto's en de Cruise Port Terminal (een 100% deelneming van het Havenbedrijf Rotterdam) verbruiken elektriciteit die opgewekt is uit fossiele bron. De ingekochte stadswarmte wordt gebruikt om het World Port Center te verwarmen. Dit is een emissiearme manier om een gebouw te verwarmen. In 2024 behaalden we een emissiereductie van 39% ten opzichte van 2019.

### Scope 3

Onze scope 3 footprint betreft emissies in onze waardeketen (zowel upstream als downstream) waar wij vanwege onze bedrijfsactiviteiten medeverantwoordelijk voor zijn. We lichten onze vier grootste categorieën toe.

#### **Categorie 1 - Opdrachten aannemers (brandstof)**

Categorie 1 betreft het brandstofverbruik van aannemers voor onderhoudsbaggerwerk, baggerwerk en grondverzet in onze projecten en het beheer van haveninfrastructuur. De cijfers laten zien dat de CO<sub>2</sub>-uitstoot over de jaren varieert en vooral afhankelijk is van het aantal gebaggerde kubieke meters en het aantal projecten.

De emissies namen in de periode 2019-2024 met meer dan 30% af. Hiervoor zijn emissiereductieafspraken in contracten met aannemers gemaakt.

#### **Categorie 6 - Zakelijke reizen**

Categorie 6 betreft onze zakelijke vliegreizen. Het aantal vliegkilometers nam substantieel af en hiermee ook de emissies: de emissiereductie is circa 56% in 2024 ten opzichte van 2019.

#### **Categorie 7 - Woon-werkverkeer**

Categorie 7 betreft het woon-werkverkeer van ons personeel. Hybride werken leidde tot een substantiële daling van de footprint: de reductie in 2024 in vergelijking met 2019 is circa 58%.

#### **Categorie 11 - Scheepvaart**

Categorie 11 betreft zeescheepvaart en binnenvaart in het beheergebied van het Havenbedrijf Rotterdam. In 2024 bereikten we een reductie van circa 5% ten opzichte van 2019 vanwege kortere wachttijden van de schepen.

### CO<sub>2</sub>-uitstoot

Onze CO<sub>2</sub>-emissies staan in onderstaande tabel. De footprint is berekend voor Havenbedrijf Rotterdam N.V., inclusief één relevante 100% deelneming: Cruise Port Terminal (elektriciteitsgebruik; scope 2). Voor andere deelnemingen hebben wij of weinig invloed of zijn de emissies te verwaarlozen.

Voor twee emitters is aanvullende uitstoot geregistreerd over 2023. Deze aanvullende uitstoot was niet materieel. Als gevolg van een brand bij AVR Rozenburg in 2023 en het hiermee buiten bedrijf zijn van de afvalverwerkingsinstallatie, zijn de cijfers voor deze emitter bijgesteld.

De opgenomen waarde van categorie 1 (opdrachten aannemers) in 2019 is een gemiddelde van de emissies in 2018 en 2019, omdat 2019 voor projectbaggerwerk geen representatief ijkjaar was. Dit heeft invloed op het brandstofverbruik en daarmee op de CO<sub>2</sub>-emissies.

De broeikasgasintensiteit is een deling tussen onze totale scope 1, 2 en 3 emissies en onze omzet (in miljoenen €) volgens de jaarrekening.

In bruto ton CO <sub>2</sub> -eq	2024	2023	2022	2021	2020	2019	Realisatie Δ 2019-2024	Science based target Δ 2019-2030
<b>Scope 1</b>								
Eigen vaar- en voertuigen, en eigen vastgoed	692	1.582	2.600	2.645	2.992	3.242	-79%	-90%
<b>Scope 2</b>								
Ingekochte energie (‘location-based’)	1.996	2.234	3.584	2.424	1.940	3.051	-35%	
Ingekochte energie (‘market-based’)	161	184	234	204	152	171	-6%	-90%
<b>Scope 3</b>								
Categorie 1: opdrachten aannemers	22.658	27.040	27.090	28.630	26.070	34.230	-34%	-45%
Categorie 6: zakelijke reizen	390	420				890	-56%	-60%
Categorie 7: woon- werkverkeer	942	1.010	1.390	900	1.380	2.230	-58%	-60%
Categorie 11: scheepvaart in het havengebied tot 60 km uit de kust	2.157.000	2.162.000	2.428.000	2.564.000	2.494.000	2.277.000	-5%	-20%
<b>Totaal</b>								
Scope 1 + 2 + 3 (‘location- based’)	2.183.678	2.194.286	2.462.664	2.598.599	2.526.382	2.320.643	-6%	
Scope 1 + 2 + 3 (‘market- based’)	2.181.843	2.192.236	2.459.314	2.596.379	2.524.594	2.317.763	-6%	
<b>Broeikasgasintensiteit</b>								
Emissie-intensiteit (‘location-based’)	2.476	2.608	2.983	3.363	3.354	3.284	-25%	
Emissie-intensiteit (‘market-based’)	2.474	2.605	2.979	3.360	3.352	3.280	-25%	

## Netto energieverbruik

Het Havenbedrijf Rotterdam wil het gebruik van hernieuwbare energie bevorderen door hier ruimte voor te maken in het haven- en industriecomplex.

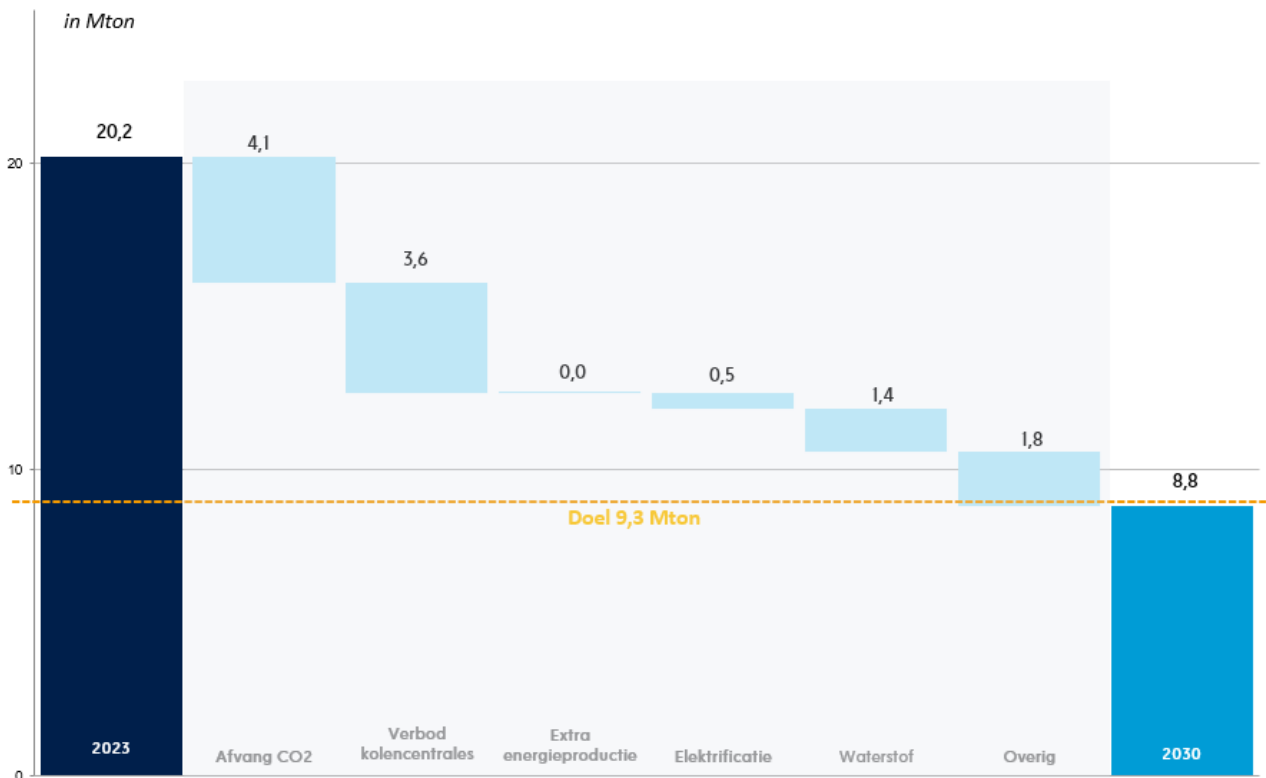
Naast het feit dat we onze invloed benutten en een maatschappelijke bijdrage leveren door de energietransitie in de haven te stimuleren, vinden we het belangrijk om transparant te zijn. Daarom rapporteren we over ons eigen energieverbruik, zie daarvoor de onderstaande tabel. De energie-intensiteit van het Havenbedrijf Rotterdam is een deling tussen onze ingekochte elektriciteit en onze omzet (in miljoenen €) volgens de jaarrekening.

## Energieverbruik Havenbedrijf Rotterdam

Energieverbruik in MWh	2024	2023	2022	2021	2020	2019
<b>Scope 1</b>						
<i>Brandstofverbruik uit ruwe olie en petroleumproducten</i>						
Voertuigen - diesel	244	307	298	330	512	967
Voertuigen - benzine	576	477	561	471	839	1.427
Gebouwen - stookolie	0	151	231	226	196	202
Gebouwen - propaan	328	293	306	550	366	449
<i>Brandstofverbruik uit aardgas</i>						
Voertuigen - CNG	2,7	1,0	5,5	3,8	8,6	25,8
Gebouwen - aardgas	830	891	870	999	777	862
<i>Verbruik ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen</i>						
Voertuigen - elektriciteit	436	422	500	380	253	281
<i>Brandstofverbruik uit hernieuwbare bronnen, incl. biomassa</i>						
Voertuigen - waterstof	0	0	0,4	1,0	0,5	0
Vaartuigen - HVO100, HVO30 of EN590	14.538	15.559	16.306	15.649	18.305	19.351
<b>Scope 2</b>						
<i>Ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit fossiele bronnen</i>						
Stadswarmte	14.940	14.900	17.186	21.031	19.145	20.160
Elektriciteit Cruise Port Terminal	40	40	46	17	25	75
<i>Ingekochte of verworven elektriciteit, warmte, stoom en koeling uit hernieuwbare bronnen</i>						
Elektriciteit Havenbedrijf Rotterdam N.V.	6.234	7.660	8.436	8.010	6.060	9.785
Energie-intensiteit	7,1	9,1	10,2	10,4	8,0	13,8
<b>Totaal</b>						
<i>Totaal energieverbruik</i>	38.169	40.702	44.746	47.668	46.488	53.585
Totaal fossiel energieverbruik	17.397	17.483	20.006	24.014	22.125	24.449
Totaal hernieuwbaar energieverbruik	20.772	23.219	24.741	23.655	24.363	29.136
Totaal verbruik hernieuwbare brandstoffen	14.538	15.559	16.306	15.649	18.305	19.351
Totaal verbruik ingekochte hernieuwbare energie	6.234	7.660	8.436	8.010	6.060	9.785
Aandeel fossiele energie in totaal energieverbruik	46%	43%	45%	50%	48%	46%
Aandeel hernieuwbare energie in totaal energieverbruik	54%	57%	55%	50%	52%	54%

## Vooruitblik 2030

Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich actief in om de transitie naar een CO<sub>2</sub>-neutrale toekomst te versnellen. Als beheerder, exploitant en ontwikkelaar van het haven- en industriegebied stimuleren we bedrijven om te investeren in de ombouw van fabrieken en de ontwikkeling van nieuwe, koolstofarme productiefaciliteiten. Dit doen we door gezamenlijk te investeren in de benodigde infrastructuur, zoals CO<sub>2</sub>- en waterstofnetwerken, die bijdragen aan de reductie van CO<sub>2</sub>-uitstoot in de haven. Om de doelstelling in 2030 te bereiken, zijn de volgende stappen nodig:



Peildatum: 1 november 2024 - waardoor cijfers afwijken van de in jaarverslag 2023 gepresenteerde cijfers.

#### Aannames ten aanzien van de berekening

De gegevens in de waterval baseren we op de volgende berekeningen. Voor eigen kansen en projecten gebruikt het Havenbedrijf Rotterdam een CO<sub>2</sub>-model dat de verandering tussen de uitgangssituatie en de doelsituatie berekent, gebaseerd op het CO<sub>2</sub> heffingsregister waar bedrijven hun CO<sub>2</sub>-uitstoot moeten registreren en rapporteren. De Nederlandse Emissieautoriteit (NEa) beheert dit register. Voor klantprojecten bepalen we de CO<sub>2</sub>-impact aan de hand van de specificaties die door de klant aan ons zijn verstrekt. De berekening gaat ervan uit dat de onderliggende projecten op tijd worden gerealiseerd voor 2030, met volledige impact. De berekende CO<sub>2</sub>-impact bevat daarmee een mate van onzekerheid. Het Havenbedrijf Rotterdam laat deze methodiek van emissieberekening in 2025 extern valideren, waarbij naast CO<sub>2</sub>-emissies ook de overige broeikasgasemissies worden betrokken.

#### Aannames ten aanzien van realisatie

Het daadwerkelijk succesvol realiseren van de geschetste impact hangt sterk af van een gunstig economisch- en investeringsklimaat. Investerings in nieuwe infrastructuur en het op gang komen van nieuwe ketens zijn afhankelijk van de ontwikkelingen van de energieprijzen, netcongestie, beschikbaarheid van infrastructuur (aanbod van capaciteit om aan de vraag te voldoen) en daaraan gekoppeld wet- en regelgeving en vergunningen. Er moeten oplossingen komen voor deze afhankelijkheden voordat alternatieve energiebronnen beschikbaar komen en daarop volledig kan worden overgestapt. Dit vergt de inspanning van en samenwerking met veel partijen. Het Havenbedrijf Rotterdam wil daar met de nieuwe strategie aan bijdragen.



## 3.4 Vervuiling lucht en water

Het Havenbedrijf Rotterdam speelt een rol in het voorkomen van vervuiling van lucht en water. De verwachtingen van stakeholders nemen toe, en lokaal draagvlak is essentieel voor onze gegunde toekomst en de verdere ontwikkeling van de haven. Daarom blijft het verbeteren van de leefomgeving een prioriteit. Binnen het bredere duurzaamheids- en milieuvraagstuk vragen onder meer lucht- en waterkwaliteit en milieu-incidenten om aandacht. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming via onze [governancestructuur](#).

### Effecten, risico's en kansen

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Luchtverontreiniging</b>	Het aanwezig zijn van te veel schadelijke stoffen zoals stikstofdioxide, fijnstof, vluchtige organische stoffen (VOS), of ozon (smog) in de lucht als gevolg van operaties in het HIC, voornamelijk scheepvaart en industrie.	Luchtverontreiniging heeft een structurele impact op de luchtkwaliteit en kan daarmee de biodiversiteit en (volks)gezondheid schaden.	Wanneer niet aan wettelijke normen wordt voldaan, kunnen nieuwe vergunningen niet worden afgegeven en kunnen bestaande vergunningen worden gesanctioneerd en in het uiterste geval worden ingetrokken. Dit kan het investeringsklimaat van de haven negatief beïnvloeden.	Het voorkomen en reguleren van luchtverontreiniging biedt perspectief voor HbR om haar duurzame en competitieve havenomgeving te versterken.
<b>Waterverontreiniging</b>	Door operaties in het HIC kunnen verontreinigingen in het water terecht komen. Bovendien hebben de wateren in het HIC te maken met verontreinigd water dat meegevoerd wordt door de bovenstroomse rivieren. Waterverontreiniging treedt op wanneer er te veel schadelijke stoffen in het water aanwezig zijn.	Waterverontreiniging kan de ecologische waterkwaliteit schade toebrengen, wat kan resulteren in negatieve impacts op mensen, dieren en planten die met het water in contact komen.	Wanneer niet aan wettelijke normen wordt voldaan, kunnen vergunningen onder druk komen te staan of nieuwe vergunningen niet of minder makkelijk verleend worden. Dit kan vervolgens het investeringsklimaat van de haven negatief beïnvloeden.	Het voorkomen en reguleren van waterverontreiniging biedt perspectief voor HbR om haar duurzame en competitieve havenomgeving te versterken.

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
Milieu-incident	Operaties in het HIC kennen risico's voor milieu-incidenten van grote omvang zoals lekkages, branden en overige rampen.	Milieu-incidenten kunnen de leefomgeving en het milieu verontreinigen en schaden en resulteren in negatieve effecten op de veiligheid van mensen en dieren.	Milieu-incidenten in de Rotterdamse haven kunnen hoge herstelkosten veroorzaken. Dit kan gevolgen hebben voor het imago van de Rotterdamse haven, wat samenhangt met het draagvlak en de omzet van HbR.	Door het voorkomen van milieu-incidenten houdt HbR haar gegunde toekomst.

## Beleid

We zetten ons in om de effecten op biodiversiteit en de volksgezondheid te minimaliseren, waarbij we minimaal in lijn met de Europese wet- en regelgeving (zoals de Europese Luchtkwaliteitsrichtlijn en de Europese Kaderrichtlijn Water) werken.

DCMR monitort de luchtkwaliteit en Rijkswaterstaat het behalen van de kwaliteitsdoelen van het oppervlaktewater. Het Havenbedrijf Rotterdam staat in nauw contact met beiden om belangrijke ontwikkelingen rondom verontreiniging binnen het haven- en industriecomplex te volgen.

### Beleid Lucht

De Europese luchtkwaliteitswetgeving stelt normen voor luchtverontreinigende stoffen. Voor de Rotterdamse haven en omgeving zijn stikstofdioxide (NO<sub>2</sub>) en fijnstof (PM10 en PM2,5) van belang. De maatschappelijke waarde van het haven- en industriecomplex hangt samen met de leefomgeving, vooral veiligheid en luchtkwaliteit. Dankzij nieuwe technologieën is de luchtkwaliteit in het Rijnmondgebied de afgelopen twee decennia sterk verbeterd en voldoet deze aan de wettelijke normen.

Met de inwerkingtreding van de Omgevingswet is het aantal projecten dat we aan luchtkwaliteitsregels toetsen verminderd en ligt de focus steeds meer op lokale maatregelen. Dit alles is erop gericht om aan de geldende luchtkwaliteitsnormen te (blijven) voldoen.

Het Besluit kwaliteit leefomgeving bevat rijksomgevingswaarden (deze zijn gelijk aan de Europese luchtkwaliteitsnormen) en WHO-advieswaarden voor fijnstof en stikstof. Het besluit vormt de grondslag voor onze aanpak van de effecten en risico's van luchtverontreiniging. We brengen de effecten van onze projecten in kaart en toetsen deze aan de wettelijke grenswaarden.

De regio Rijnmond voldoet aan de huidige Europese normen. De aangescherpte Europese luchtkwaliteitsrichtlijn halveert de grenswaarden voor stikstofdioxide en fijnstof per 1 januari 2030. Dit verhoogt de druk en vermindert de milieugebruiksruimte in Rijnmond. De verwachting is dat deze aanscherping wordt opgenomen in de landelijke aanpak van het Schone Luchtakkoord (SLA) en in een nieuw luchtkwaliteitsplan van de gemeente Rotterdam.

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft als doel om aan de aangescherpte grenswaarden van de Europese Richtlijn te voldoen. Op dit moment is de jaargemiddelde concentratie in de regio Rotterdam (stadachtergrond) van:

- stikstofdioxide (NO<sub>2</sub>) 20,4 µg/m<sup>3</sup>;

- fijnstof (PM10 en PM2,5) 16,5 en 8,8 µg/m<sup>3</sup>.

Deze concentraties voldoen ruim aan de huidige wettelijke norm van 40 µg/m<sup>3</sup>. De stikstofdioxide-concentratie overschrijdt wel de nieuwe Europese grenswaarde van 20 µg/m<sup>3</sup> die per 1 januari 2030 van kracht wordt. De jaargemiddelde PM10- en PM2,5-concentraties voldoen wel aan de aangescherpte normen van respectievelijk 20 en 10 µg/m<sup>3</sup>.

## Beleid water

De waterkwaliteit van het oppervlaktewater in Nederland wordt beoordeeld volgens de Europese Kaderrichtlijn Water (KRW), die doelen stelt voor de waterlichamen Nieuwe Waterweg, Nieuwe Maas en Oude Maas. Het ministerie van Infrastructuur en Waterstaat is verantwoordelijk voor de realisatie van de KRW, terwijl Rijkswaterstaat de uitvoering en toetsing verzorgt. Het Havenbedrijf Rotterdam en bedrijven hebben hiermee te maken via vergunningen, maar dragen zelf geen verantwoordelijkheid. Wij zorgen ervoor dat projecten en werkzaamheden binnen de KRW-waterlichamen doorgaan zonder verontreiniging, volgens het beginsel van niet-achteruitgang. We werken hierbij samen met onze stakeholders.

Rijkswaterstaat verleent vergunningen aan bedrijven die op het oppervlaktewater lozen. In 2027 moeten de grond- en oppervlaktewateren in 'goede staat' verkeren volgens de KRW-eisen, wat zowel chemische (weinig vervuilende stoffen) als ecologische kwaliteit (goede omstandigheden voor planten en dieren) betekent. Het is verboden dat de staat van het oppervlaktewater achteruitgaat, wat risico's met zich meebrengt voor huidige lozingsvergunningen en nieuwe bedrijfsactiviteiten. Bedrijven moeten aantonen dat ze alles in werking hebben gesteld om aan de verplichtingen te voldoen. Als de KRW-doelen in 2027 niet worden gehaald, kan Rijkswaterstaat vergunningen intrekken of nieuwe vergunningen weigeren. De Europese Commissie heeft een voorstel voor herziening van de KRW ingediend. In 2025 wordt duidelijk wat de aanscherping van normen en toevoeging van stoffen zoals PFAS betekent, en welke nieuwe termijnen gelden.

De overheid wil de norm voor de temperatuur van het oppervlaktewater in Nederland verlagen van 28°C naar maximaal 25°C vanwege de KRW. Dit speelt een belangrijke rol bij de koelwaterinname en -lozingen van bedrijven.

## Beleid milieu-inspecties

Inspecteurs van de divisie Havenmeester controleren of schepen de regels op het gebied van milieu en veiligheid naleven. De mate waarin een geïnspecteerd schip voldoet aan de wet- en regelgeving, bepaalt de hoogte van de Safety Environmental Index (SEI). Voldoet een schip aan alle normen, dan scoort deze een 10 op een schaal van 0 tot 10. De gemiddelde score van alle geïnspecteerde schepen is de SEI. Ten aanzien van de gemiddelde score is de norm een 7,0. Afhankelijk van de zwaarte van de overtreding krijgt de kapitein van het schip een waarschuwing of een proces-verbaal. Dit wordt geregistreerd in het Haven Management Informatie Systeem (HaMIS). Bij sommige overtredingen komen de inspecteurs nog een keer terug voordat het schip de haven van Rotterdam mag verlaten.

## Activiteiten

Luchtverontreiniging		
<b>Walstroom binnenvaart</b> <p>De openbare ligplaatsen in de binnenvaart beschikken sinds 2020 over walstroomfaciliteiten. Ook geldt er in delen van de haven een generatorverbod. Inmiddels is een walstroomprogramma (2.0) in uitvoering. Het doel is om mede op basis van opgedane ervaringen en voorziene toekomstige ontwikkelingen (denk aan de energietransitie) de voorzieningen geschikt te maken voor toekomstig gebruik en gebruikersgemak. Dit alles heeft tot doel bij te dragen aan emissievermindering van de binnenvaart. We hebben voldoende menscapaciteit en financiële middelen beschikbaar voor de uitvoering.</p>	<b>Walstroom zeevaart</b> <p>Zeeschepen veroorzaken circa 89% van de scheepsemisies in de haven. In samenspraak met klanten in de haven zijn we bezig met walstroominstallaties voor zeeschepen. We ontwikkelen, investeren en exploiteren. Dit doen we via Rotterdam Shore Power (RSP), een 50/50% joint venture met Eneco. In overleg met de klant bepalen we de rol van RSP en de bijbehorende klantspecifieke investeringsbehoefte. Met walstroom brengen we de stikstof en fijnstof emissies van schepen aan de kade tot een minimum terug. We ondersteunen ook Zero Emission Services (ZES) die binnenvaartschepen aandrijft met verwisselbare energiecontainers. Schepen die duurzame brandstoffen bunkeren, krijgen korting op havengelden via het Zero Emissions Maritime Buyers Alliance-initiatief (ZEMBA).</p>	<b>Initiatieven binnen de supply chain</b> <p>We bevorderen groene en digitale corridors door internationale samenwerkingen voor duurzame brandstoffen op specifieke routes. Onze 'Switch to Zero' campagne met Goodshipping richt zich op het verminderen van emissies in de supply chain. Binnen het World Ports Action Climate Program (WPACP) werken we samen met andere havens om CO<sub>2</sub>-uitstoot te verminderen en de luchtkwaliteit te verbeteren. Ook neemt de elektrificatie van havenmaterieel steeds meer toe. Een voorbeeld hiervan is de landzijdige elektrificatie van de (geautomatiseerde) containerterminals op Maasvlakte 2.</p>

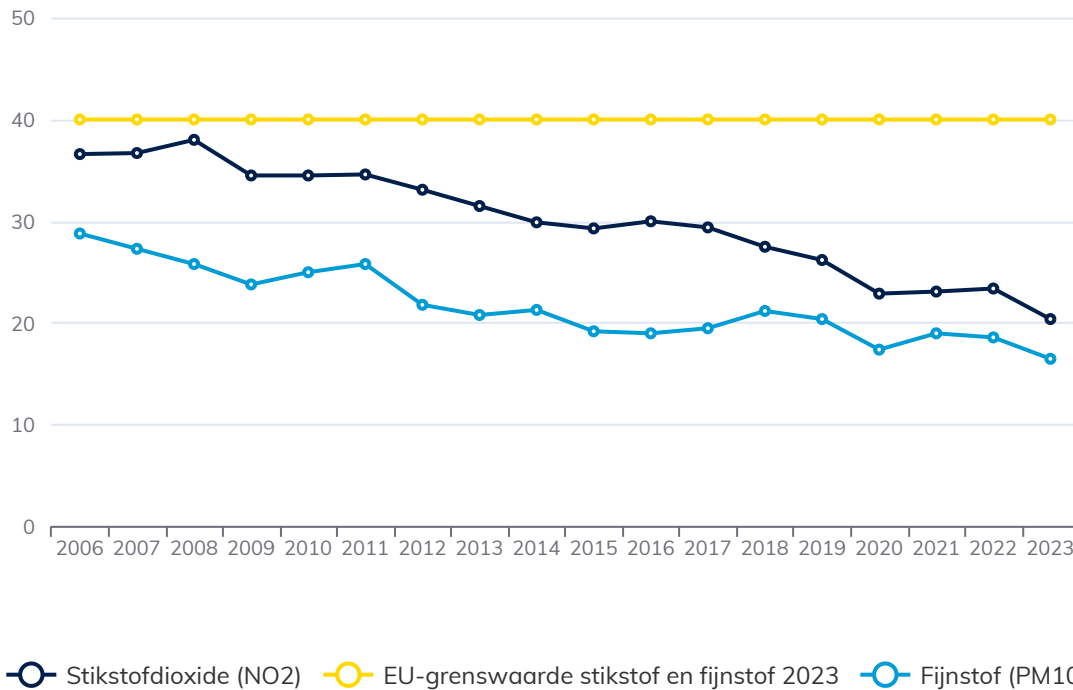
Water		
<b>KRW-toetsingskader</b> <p>Samen met Rijkswaterstaat ontwikkelden we een KRW-toetsingskader voor de ecologische en biologische beoordeling van de waterkwaliteit, gebaseerd op een systeembenadering. Dit kader vereenvoudigt de beoordeling bij vergunningaanvragen en stimuleert natuurinclusieve maatregelen, zoals het gebruik van ecomodules bij meerpalen. De implementatie van dit kader is nodig als wij nieuwe vergunningen willen aanvragen of bestaande vergunningen willen verlengen. De doelen binnen het kader zijn dus tot op zekere hoogte verplicht voor het Havenbedrijf Rotterdam. Bij herziening van de KRW in Europa beoordelen we de impact hiervan op het haven- en industriecomplex en werken we samen met Europese organisaties binnen de Navigation Task Group en het Sediment Netwerk SedNet.</p>	<b>Rivier als Getijdenpark</b> <p>We nemen deel aan het programma Rivier als Getijdenpark, dat getijdennatuur wil herstellen en het getij leefbaarder wil maken. Het project Groene Poort bij Rozenburg is hiervan een voorbeeld. Het KRW-toetsingskader en het programma Rivier als Getijdenpark vormen voor ons een plan van aanpak als het gaat om het beheersen van effecten, risico's en kansen op gebied van waterverontreiniging.</p>	<b>Lozingsvergunningen</b> <p>In 2024 werkten we aan een actieprogramma om lozingsvergunningen versneld te actualiseren en te bepalen welke (aanvullende) maatregelen mogelijk zijn om aan de normen te voldoen. Dit doen we samen met onder meer Rijkswaterstaat en VNO-NCW.</p>

## Resultaat

De resultaten van onze inspanningen zijn onder andere dat op dit moment de jaargemiddelde concentraties van stikstofdioxide en fijnstof ruim onder de huidige wettelijke normen liggen.

## Concentratie stikstofdioxide (NO<sub>2</sub>) en fijnstof (PM<sub>10</sub>)

in µg/m<sup>3</sup> (jaargemiddelde)



Het RIVM en de DCMR meten de concentraties van luchtverontreinigende stoffen in de regio Rijnmond. Beide organisaties gebruiken vergelijkbare methoden en apparatuur om stoffen zoals stikstofdioxide (NO<sub>2</sub>), fijnstof (PM<sub>10</sub> en PM<sub>2.5</sub>) en ozon (O<sub>3</sub>) te meten. Het meetnetwerk van de DCMR bestaat uit 12 vaste meetstations, terwijl het RIVM 8 meetstations in Zuid-Holland exploiteert. Op sommige meetlocaties voeren zowel het RIVM als de DCMR metingen uit om de vergelijkbaarheid en betrouwbaarheid van de gegevens te waarborgen. Dit helpt om een consistent en nauwkeurig beeld van de luchtkwaliteit in de regio te krijgen. De organisaties voeren continu metingen uit en analyseren en publiceren jaarlijks de resultaten.



## Doelstelling

Materieel thema	(Kritische) Prestatie Indicatoren	Doelstelling	Realisatie 2023	Realisatie 2022	Realisatie 2021
Verontreiniging lucht	Voldoen aan de wettelijke normen met de ambitie om de luchtkwaliteit verder te verbeteren:				
	Stikstofdioxide (NO <sub>2</sub> )	40 (µg/m <sup>3</sup> ) - EU grenswaarde	20,4 (µg/m <sup>3</sup> )	23,4 (µg/m <sup>3</sup> )	23,1 (µg/m <sup>3</sup> )
	Fijnstof (PM <sub>10</sub> )	40 (µg/m <sup>3</sup> ) - EU grenswaarde	16,5 (µg/m <sup>3</sup> )	18,6 (µg/m <sup>3</sup> )	19 (µg/m <sup>3</sup> )
	Fijnstof (PM <sub>2,5</sub> )	25 (µg/m <sup>3</sup> ) - EU grenswaarde	8,8 (µg/m <sup>3</sup> )		
Verontreiniging water	In ontwikkeling				
Milieu-incident	Onder major incidents nautisch vallen zeer ernstige scheepsongevallen die aan bepaalde vooraf gestelde criteria voldoen. Streven is altijd zero major incidents.	0	1	0	1
	Safety & environmental index	> 7,00	7,40	7,63	7,33
	Nautische safety index (NSI)	> 7,00	6,07	7,51	6,39

De gerapporteerde cijfers lopen een jaar achter. Als doelstelling hanteren we de EU-grenswaarden (40 µg/m<sup>3</sup>). Voor het bepalen van de KPI-waardes is gebruik gemaakt van vier meetstations: Hoogvliet, Maassluis, Schiedam en Zwartewaalstraat. Op waterkwaliteit zijn we nog bezig met het ontwikkelen van een doelstelling. We rapporteren niet meer over zwaveldioxide (SO<sub>2</sub>) vanwege het feit dat de realisatie al jaren onder de geldende norm ligt.

Het Havenbedrijf Rotterdam streeft naar nul major incidents. In 2024 rapporteren we één major incident. Eén persoon overleed nadat door een aanvaring van een kraanschep met een booreiland de steiger waarop de man stond instortte. Als gevolg van drie ernstigere ongevallen kwam de Nautische Safety Index (mate van veiligheid) met 6,1 onder de norm van 7,0 uit. De Safety & Environmental index kwam uit op 7,4 en ligt daarmee boven de norm van 7,0.

## Vooruitblik

We blijven werken aan het verbeteren van de lucht- en waterkwaliteit. Dit betekent dat we ons aanpassen aan strengere Europese richtlijnen en blijven investeren in duurzame technologieën en processen. Het doel is om een gezonde en aantrekkelijke omgeving te creëren voor zowel bedrijven als bewoners. In de periode 2025 tot 2029 streven we specifiek naar 30% reductie van de stoffen stikstof, fijnstof en vluchtige organische stoffen in het haven- en industriecomplex ten opzichte van 2019. Ten aanzien van de waterkwaliteit willen we in 2025 een onderzoek uitvoeren om meer inzicht te krijgen in de waterkwaliteit ten opzichte van de Kaderrichtlijn Water.

## 3.5 Natuur en biodiversiteit

Het Havenbedrijf Rotterdam wil de leefbaarheid in en rond de haven verbeteren door de biodiversiteit te versterken. In de nieuwe ondernemingsstrategie 2025-2029 is dit een van de focuspunten. We nemen verantwoordelijkheid voor de gevolgen van onze activiteiten en houden rekening met onze impact op natuur en biodiversiteit. We zorgen voor de diverse natuur in de Rotterdamse haven, met speciale aandacht voor de landgebonden flora en fauna. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming via onze [governancestructuur](#).

### Oppervlakte landgebonden natuur in de haven

Een overzicht van alle belangrijke bedrijfslocaties van het Havenbedrijf Rotterdam waar effecten (kunnen) plaatsvinden, vastgesteld aan het eind van het jaar:

- 789 hectare groen en waterobjecten: grassen, bomen, sloten en waterpartijen in de haven.
- 376 hectare leidingstroken: zones gereserveerd voor aanleg van (ondergrondse) leidingen.
- 517 hectare uitgeefbare terreinen, waarvan 483 hectare braakliggende terreinen waar natuur tijdelijk de vrije hand heeft en 34 hectare kortlopend verhuurd.
- 172 kilometer glooiingen: overgangen naar het grote water, onder invloed van het getij.

### Beschermde gebieden

In de haven hebben we te maken met een breed palet aan beschermde flora en fauna. Rondom de haven liggen beschermde natuurgebieden, de Natura 2000-gebieden en gebieden van het natuurnetwerk Nederland (NNN).

Voor elk Natura 2000-gebied zijn instandhoudingsdoelstellingen gedefinieerd (zie als voorbeeld [factsheet gebiedplan stikstof 0.5](#)). In beheerplannen zijn per Natura 2000-gebied maatregelen opgenomen waarmee de beschermde flora en fauna in stand moet worden gehouden. De aanwezige stikstofdepositie is één van de factoren die in de Natura 2000-gebieden van invloed is op de aanwezige natuur. Dit is met name het geval voor die Natura 2000-gebieden die stikstofgevoelig en overbelast zijn met stikstof.

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

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

## Effecten, risico's en kansen

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Natuur en biodiversiteit</b>	Het zorgdragen voor het brede palet aan natuur in de Rotterdamse haven.	De uitgifte van terreinen en de aanleg van infrastructuur leidt tot verlies, verstoring of vertroebeling van habitats en ecosystemen. De uitstoot van schadelijke stoffen door scheepvaart en infrastructuur in het achterland heeft negatieve invloed op het milieu, evenals het verschijnen van invasieve exoten in het HIC.	Eisen omtrent het vrijmaken van terreinen van invasieve soorten, waaronder de duizendknoop, leidt tot kostbare maatregelen voor het HbR. Andere compenserende maatregelen om de impact op de biodiversiteit te minimaliseren kunnen ook kostbaar zijn. Door de stikstofcrisis kunnen projecten vertraging oplopen of geen doorgang vinden, waardoor de strategische doelen in het geding kunnen komen. HbR maakt direct kosten voor het opkopen van stikstofrechten. De stikstofcrisis heeft daarnaast effect op het investeringsklimaat, wat op lange termijn kan leiden tot gemiste bedrijfsopbrengsten.	Met het proactief nemen van compenserende maatregelen en het vrijhouden van terreinen voor invasieve soorten, kunnen we onze vergunningen behouden en de tevredenheid van onze stakeholders verhogen. Dit draagt bij aan een positief imago, versterkt onze gegunde toekomst en kan leiden tot nieuwe overeenkomsten met klanten.

## Beleid

Met onze Natuurvisie brengen we strategische focus aan door in te spelen op onze impact, afhankelijkheden, risico's en kansen als het gaat om natuur en biodiversiteit. We doen dit door natuurvriendelijk te ontwerpen en onze havengebieden ecologisch te beheren. We richten ons vooral op het ecologisch beheer van de openbare ruimte, zoals groengebieden en leidingstroken, en op terreinen die nog uitgegeven kunnen worden. Ook werken we aan de natte infrastructuur, zoals oevers en glooiingen. De visie heeft ook betrekking op omliggende (natuur)gebieden, waar de haven direct of indirect invloed op heeft. Met de Natuurvisie integreren we natuur in onze plannen en projecten.

In de haven hebben we te maken met een breed palet aan natuur, waaronder beschermde Natura 2000-gebieden en NNN-gebieden (natuurnetwerk Nederland).

Bij de ontwikkeling van de haven houden we rekening met beschermde plant- en diersoorten, natuurwaarden en biodiversiteit. We passen beschermingsmaatregelen toe als de Havenscan dit aangeeft, vooral bij terreinen met een geldige Wnb-ontheffing. Ruimtelijke ontwikkeling kan vervuiling en overlast veroorzaken, wat de leefomgeving van flora en fauna verstoort. Om biodiversiteitsgevoelige gebieden te beschermen, ontzien we planten tijdens de bloei, verplaatsen we planten, werken we buiten het broedseizoen, of gebruiken we apparatuur die minimale verstoring veroorzaakt.

We richten ons op vier pijlers:

1. **Oog voor de natuur:** We ontwerpen havengebieden en infrastructuur met respect voor de natuur, voorkomen schade aan beschermde gebieden en compenseren waar nodig. We streven naar een evenwicht tussen plant, mens en dier door de leefgebiedenbenadering toe te passen.
2. **Ecologisch beheer en monitoring:** We laten de natuur haar gang gaan op nog uit te geven terreinen en passen maaiprincipes toe die biodiversiteit bevorderen. We bestrijden probleemsoorten actief en monitoren flora en fauna om weloverwogen keuzes te maken.

3. **Migratie faciliteren:** We creëren een ideale biotoop voor pioniers- en kustgebonden soorten door strategische ecologische stapstenen aan te leggen en open verbindingen met de zee te behouden. Dit ondersteunt de migratie van dieren en planten.
4. **Natuurinclusief werken:** Bij infrastructurele projecten houden we rekening met de ecologische omgeving en stimuleren we biodiversiteit, bijvoorbeeld door groene daken aan te leggen en onderdak te bieden aan gebouwbewonende soorten, zoals de vleermuis.

## Activiteiten

Ieder deelgebied heeft een eigen ecosysteem en bijbehorende soorten. Om effecten op ecosystemen en soorten gelinkt aan uitgeefbare terreinen, bedreigde diersoorten en invasieve soorten binnengebracht door schepen te beheersen, stelden we samen met Bureau Stadsnatuur Rotterdam per deelgebied natuurinclusieve maatregelen op.

Natuurinclusieve maatregelen			
<b>Natuurinclusief gebouw</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Broedgelegenheden voor vogels aanbrengen</li> <li>- Natuurdag aanleggen</li> <li>- Groene gevels aanleggen</li> <li>- Vleermuiskasten of -openingen plaatsen</li> <li>- Broedgelegenheden voor de huismus en gierwaluw realiseren</li> </ul>	<b>Groene buitenruimte</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Struiken en bomen aanplanten</li> <li>- Bosplantsoen realiseren</li> <li>- Droge of natte duinvegetatie aanplanten</li> <li>- Ecokademuur aanleggen</li> <li>- Groene tankdijken inrichten</li> <li>- Halfverharding aanleggen</li> <li>- Natuurglooiing</li> <li>- Overhoekjes natuurlijk inrichten</li> <li>- Niet actief beheren</li> </ul>	<b>Water en natuur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Open watergangen</li> <li>- Drijvend groen introduceren</li> <li>- Natuurvriendelijke oever aanleggen</li> <li>- Poelen aanleggen</li> <li>- Wadi aanleggen</li> <li>- Ecomodules en rifstructuren creëren</li> </ul>	<b>Vogelvoorzieningen</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Broedgelegenheden voor vogels aanbrengen</li> <li>- Broedgelegenheden voor kustvogels realiseren</li> <li>- Broedgelegenheden voor de huismus en gierwaluw realiseren</li> </ul>

## Resultaten

Voor de uitvoering en het toezicht op de biodiversiteitsdoelstelling gebruiken we nauwkeurige rapportageprocessen en evaluaties om ervoor te zorgen dat we onze doelen halen en waar nodig bijstellen. In 2025 zullen deze processen leiden tot meetbare resultaten die onze vooruitgang duidelijk aantonen.

### Doelstelling

In de nieuwe ondernemingsstrategie (2025 tot en met 2029) is biodiversiteit verankerd. Binnen het speerpunt 'in balans met de maatschappij en omgeving' beogen we de leefbaarheid in en rond de haven te verbeteren. Onderdeel hiervan is de doelstelling dat de biodiversiteit op land (voornamelijk de beheerde terreinen door infra, buitenruimte en leidingstroken) in 2029 met 5% is verbeterd ten opzichte van 2022. Deze doelstelling gaan we meten vanaf 2025.

### Vooruitblik

In de komende jaren zullen we onze inspanningen voortzetten om de biodiversiteit verder te versterken en nieuwe kansen te benutten. We stellen een nieuwe visie en beleid op voor de periode 2025 - 2030.

## 3.6 Materiaalgebruik Havenbedrijf Rotterdam

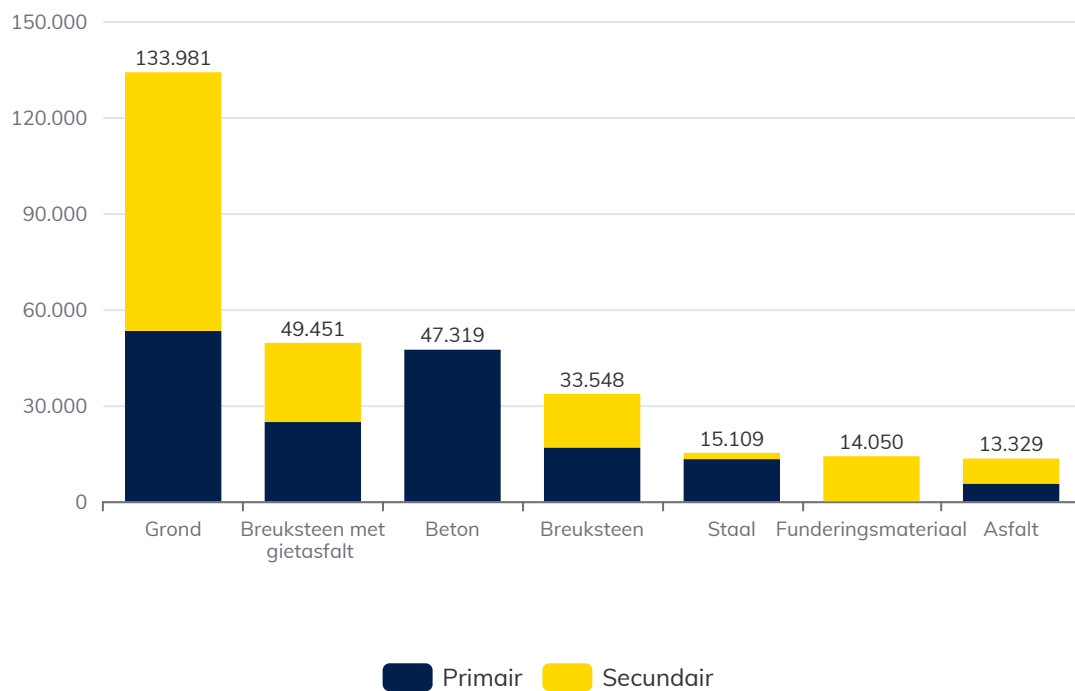
We gebruikten in 2024 ongeveer 300.000 ton materialen voor de aanleg van infrastructuur. Ongeveer 52% hiervan was afkomstig uit primaire bronnen en circa 48% uit secundaire bronnen. Daarnaast maakten we beperkt gebruik van bio-gebaseerde materialen. Een voorbeeld hiervan is het gebruik van hout. We gebruiken niet alleen materialen ten behoeve van de aanleg van infrastructuur, maar ook voor ons vastgoed en onze vaar- en voertuigen.

De onderstaande grafiek bevat een overzicht van de bouwmaterialen (onderhoudsmaterialen rekenen we niet mee) die in 2024 zijn ingezet voor de aanleg van de infrastructuur in de Rotterdamse haven. De grafiek geeft voor de voornaamste materialen de hoeveelheden en het aandeel primaire en secundaire grondstoffen. Deze aandelen zijn vastgesteld aan de hand van onze eigen standaarden, opgaven van onze aannemers en marktgemiddelden (Nationale Milieu Database).

Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).

### Materiaalgebruik aanleg infrastructuur 2024

In tonnen





## Effecten, risico's en kansen

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Materiaalgebruik</b>	Het gebruik maken van grondstoffen en materialen zoals beton, staal, asfalt, granulaat, grond en zand door HbR bij het bouwen en onderhouden van infrastructuur in het HIC.	Keuzes met betrekking tot type grondstoffen, de omvang van, en de omgang met, materiaalstromen kunnen resulteren in uitputting van natuurlijke hulpbronnen. Bovendien hangt grondstofverbruik nauw samen met milieu impacts en schade aan ecosystemen.	Onze omgang met materiaalstromen heeft invloed op onze klantwaardering en onze gegunde toekomst vanuit de maatschappij. Grondstofschaarste kan leiden tot stijging van kosten van bouwmaterialen.	Wij zien potentieel financieel voordeel in het gebruik van bepaalde duurzame materialen door het gebruik van grondstoffen die niet schaars zijn.

## Beleid

Ons streven is dat onze eigen organisatie en onze leveranciers circulair moeten zijn in 2050. Ons circulaire infrabeleid richt zich op het verminderen van grondstoffengebruik, het vervangen door duurzame bouwstoffen, het verlengen van product-levensduur en het hergebruiken van materialen. Hierdoor reduceren we CO<sub>2</sub>-uitstoot van onze bedrijfsvoering en van alle diensten en materialen die wij inkopen. We werken aan de vaststelling van beleid dat is gebaseerd op vier hoofdprincipes:

- Grondstoffengebruik verminderen (MINDER): We verminderen de productie en het gebruik van primaire grondstoffen door slimmer ontwerpen en efficiënter gebruik van materialen.
- Grondstoffen substitutie (BETER): We vervangen primaire grondstoffen door secundaire en duurzame biobased grondstoffen.
- Levensduur verlengen (LANGER): We maximaliseren de levensduur van producten en onderdelen door hergebruik, vernieuwing en reparatie.
- Hoogwaardige verwerking (OPNIEUW): We hergebruiken materialen op gelijkwaardig niveau, zoals het hergebruik van stalen palen en gerecycled beton.

We richten ons op het inpassen van circulaire principes in alle fasen van onze bouw- en onderhoudsprojecten. Dit omvat eisen aan leveranciers, het gebruik van milieuvriendelijke materialen en het stimuleren van innovaties. Bij grote projecten wegen we duurzaamheid mee in de selectie en gunning. De milieukostenindicator (MKI) is een belangrijk criterium om duurzaamheid te integreren in aanbestedingen en bouwprojecten.

Voor betonnen producten, zoals straatstenen en tegels die worden toegepast binnen weginfrastructuurprojecten van het Havenbedrijf Rotterdam, zijn MKI-plafondwaardes en minimumpercentages hergebruik van toeslagmateriaal vastgesteld. De MKI-plafondwaardes geven de maximale toegestane milieukosten aan per kubieke meter beton en het minimumpercentage hergebruik schrijft voor welk percentage van de toeslagmaterialen afkomstig moet zijn van een secundaire bron. Het Havenbedrijf Rotterdam heeft MKI-plafondwaardes ingevoerd die ongeveer 30 procentpunt lager liggen dan de gangbare plafondwaardes. Hierdoor verminderen we direct de totale milieu-impact bij toepassing van betonnen producten binnen weginfrastructuurprojecten.

## Ambitieweb

Het Ambitieweb gebruiken we bij GWW-projecten om per fase de duurzaamheidsambities vast te leggen. Dit instrument kent 12 thema's, waaronder 'Materialen'. Hier vallen onder materiaalgebruik: circulair, hernieuwbaar, zonder risico's voor gezondheid en milieu, en materiaalproductie en aanleg. Elk thema heeft 3 ambitieniveaus, waarbij niveau 1 het minimale niveau van verbetering is en niveau 3 het maximale niveau. Welk ambitieniveau we hanteren, is afhankelijk van de scope van een project.

- Basisniveau: Dit is het startpunt, waar je de minimale duurzaamheidseisen haalt. Het gaat erom dat je de grootste negatieve impact op het milieu vermindert en zorgt dat je in ieder geval niet achteruitgaat.
- Significant niveau: Hier ga je een stap verder. Je stelt hogere doelen en zoekt naar manieren om echt verschil te maken. Dit niveau draait om merkbare verbeteringen en het toepassen van innovatieve oplossingen.
- Ambitieuw niveau: Dit is het hoogste niveau, waar je streeft naar de best mogelijke resultaten op het gebied van duurzaamheid. Het gaat om vooruitstrevende maatregelen en een sterke focus op lange termijn voordelen.

## Activiteiten

Minder, beter, langer, opnieuw	
<b>Grond, Weg en Waterbouw-opdrachten</b> Belangrijke activiteiten in 2024 binnen onze eigen projecten waren onder andere het verhogen van het aandeel gerecycled asfalt in wegconstructies en hergebruik van betongranulaat.	<b>Circulaire Infra en Infra Innovation</b> Onze programma's Circulaire Infra en Infra Innovation fungeren als paraplu voor de activiteiten die verband houden met de vier hoofdprincipes uit ons circulaire infrabeleid. De doelstellingen van deze programma's zijn: lagere kosten over de levensduur van assets, meer lading per ligplaats, minder CO <sub>2</sub> -emissie, verlenging van de levensduur van infrastructuur en het gebruik van minder of alternatieve materialen.

## Resultaten en vooruitzichten

Door de variërende hoeveelheid en type projecten binnen ons projectportfolio fluctueert het materiaalgebruik per jaar. Het is daarom lastig om iets te zeggen over de vooruitgang die we hebben geboekt ten opzichte van vorig jaar. Het afgelopen jaar hebben we maatregelen getroffen, zoals asfalt met een hoger percentage recyclelaat en beton met betongranulaat, waarvan we deels in 2024 en deels in 2025 effect zien.

Per asset, materiaal en project kijken we hoe we de invloed van materiaalgebruik verder kunnen reduceren.

Onze nieuwe ondernemingsstrategie heeft klimaatneutraal en circulair als speerpunt, met een CO<sub>2</sub>-emissiereductie van 25% in 2030 voor materialen in onze grond-, weg- en waterbouwopdrachten ten opzichte van 2019. Vooruitkijkend naar 2025 en verder, blijven we ons inzetten voor een volledig circulaire infrastructuur tegen 2050.

## Doelstelling

We ontwikkelen een doelstelling op dit thema. Komend jaar hebben we als doel om te onderzoeken hoe we ons gebruik van primaire grondstoffen verder kunnen reduceren en welk circulair doel we hierop kunnen formuleren. Daarbij kijken we waar we grondstoffen kunnen besparen, hoe we het aandeel circulaire grondstoffen kunnen verhogen en hoe we impacts van materiaalgebruik kunnen reduceren.

## 3.7 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. Het ontwikkelen en handhaven van een proactieve veiligheidscultuur en het continu verbeteren van de arbeidsomstandigheden zijn de fundamenten van ons beleid. Hierin willen wij niet alleen excelleren voor onze eigen medewerkers, maar ook een voorbeeldfunctie vervullen 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

De Arbeidsomstandighedenwet zien we als de minimale basis voor onze verplichting om werknemers een veilige en gezonde werkplek te bieden. Door focus op gedrag en bewustzijn en het betrekken van medewerkers in het beheersen van risico's blijven we op zoek naar de praktische invulling die aansluit bij onze specifieke werkzaamheden. We worden hierin ondersteund door de VGM-commissie (Veiligheid, Gezondheid en Milieu) binnen de medezeggenschapsraad die een controlerende en adviserende rol heeft.

De effecten van arbeidsongevallen zijn groot. Naast de directe gevolgen voor slachtoffer, collega's en naasten, kunnen ook vertragingen in de werkzaamheden, verlies van kennis, financiële gevolgen of reputatieschade optreden.

Om arbeidsongevallen te voorkomen is het essentieel om de risico's te kennen en te beheersen. Voor alle medewerkers – in dienst of ingehuurd – zijn de risicoinventarisaties en -evaluaties voor verschillende activiteiten en locaties een belangrijk instrument om bewustzijn te creëren en veiligheidsafspraken na te leven. We kijken hierbij zowel naar de werkomgeving (situatie) als naar de medewerkers zelf (gedrag) om te bepalen of de fysieke en organisatorische beheersmaatregelen passend zijn voor het risico. Daarnaast motiveren we medewerkers om een 5xJA (laatste minuut risicoanalyse) uit te voeren bij aanvang of wijziging van activiteiten om zeker te stellen dat het werk veilig kan worden uitgevoerd.

Medewerkers die operationele werkzaamheden uitvoeren zoals scheepvaartmeesters, inspecteurs en onderhoudspersoneel lopen meer risico dan medewerkers die hoofdzakelijk kantoorwerk uitvoeren. De beheersmaatregelen voor deze risico's zijn daarom ook uitgebreider. Voorbeelden zijn intensieve trainingsprogramma's en fysieke beschermingsmiddelen.

Bij werkzaamheden door opdrachtnemers ligt de primaire verantwoordelijkheid voor het veilig uitvoeren van het werk bij de opdrachtnemer. Het Havenbedrijf Rotterdam werkt samen met opdrachtnemers om in projectrisicosessies en veiligheids- en gezondheidsplannen van opdrachtnemers zoveel mogelijk risico's proactief aan te pakken. Door toezicht en inspectie houden we onze opdrachtnemers aan de gemaakte veiligheidsafspraken.

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Arbeidsveiligheid</b>	Het borgen van de arboveiligheid binnen het HbR en bij onze projecten.	Een veilige werkomgeving voor iedereen, zowel medewerkers van HbR als onze opdrachtne­mers, vermindert het aantal werkgerelateerde ongevallen en beroepsziekten. Een sterke veiligheids­cultuur draagt daarnaast bij aan het welzijn en de tevredenheid van medewerkers.	Bij het uitvoeren van werkzaamheden kunnen werknemers en opdrachtne­mers letsel oplopen met als gevolg verzuim of verlaagde productiviteit. Een onveilige werkomgeving kan als effect hebben dat mensen niet willen werken in de haven.	Het naleven van veiligheidsnormen en -voorschriften versterkt onze reputatie als betrouwbare en verantwoordelijke werkgever en zakenpartner en vergroot op den duur ons concurrentievoordeel. Deze positieve veiligheids­cultuur straalt af op onze aannemers en andere belanghebbenden in het HIC.

## Beleid

'Gezond en Veilig naar Huis' is de kern van ons beleid. Dit is van toepassing op medewerkers in vaste en tijdelijke dienst en extern ingehuurde medewerkers. Door de diversiteit van de activiteiten van kantoorpersoneel, operationele medewerkers, opdrachtnemers van verschillende afdelingen vinden we het belangrijk om een gezamenlijke visie op veiligheid uit te dragen. De Arbobeleidsverklaring van het Havenbedrijf Rotterdam beschrijft waar we voor staan, wat we doen en waar we dus op aangesproken mogen worden. Dit beleid delen we in de onboarding van nieuw personeel, in contracten en via onze [website](#).

In de doelen van de ondernemingstrategie is arbeidsveiligheid opgenomen als kritische prestatie indicator (KPI).

## Activiteiten

We stellen ieder jaar een veiligheidsplan vast op basis van trends en oorzaak­analyses van observaties van onze eigen werkzaamheden en werkzaamheden van opdrachtnemers. Ook wijzigingen in wet- en regelgeving kunnen aanleiding zijn tot gerichte activiteiten. In 2024 pakten we een aantal specifieke zaken aan:

Gezond en veilig naar huis	
<p><b>Samen met opdrachtnemers</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Standaardiseren van ambitieuzere contractbepalingen op het gebied van arbeidsveiligheid. Hiermee dagen we onze opdrachtnemers uit om veiligheid verder te integreren in de projectvoorbereiding en -uitvoering.</li> <li>- Implementatie vernieuwd Integraal Veiligheids Plan en Incidentenprotocol bij projecten om effectief risicomanagement en -beheersing bij opdrachtnemers te stimuleren. Ontwerpkeuzes beperken zich niet tot de veiligheid tijdens constructie, maar omvatten ook slimme oplossingen om het onderhoud veilig te kunnen uitvoeren.</li> </ul>	<p><b>Voor en door werknemers van het HbR</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vereenvoudigen van de rapportage over veiligheidsrondes door de meldapplicatie "SafetyNow" uit te breiden met een "Safety Walk &amp; Talk" module, inclusief aanpassing van het dashboard met projectinformatie.</li> <li>- Verdere integratie van business continuity en crisis management plannen.</li> <li>- Ontwikkeling van een trainingsvideo over het gebruik van persoonlijke beschermingsmiddelen.</li> <li>- We ontwikkelden een visie op welzijn waarin de verschillende initiatieven samenkomen om de fysieke en geestelijke gezondheid van medewerkers te ondersteunen.</li> </ul>

## Resultaten

We monitoren de effectiviteit van onze activiteiten om veiligheid continu te verbeteren aan de hand van kwalitatieve en kwantitatieve indicatoren. Arbeidsveiligheid is een onderwerp in het in 2024 gehouden medewerkersonderzoek. De medewerkers beoordelen fysieke veiligheid in dit onderzoek met een gemiddelde score van 8,6 op een schaal van 1 tot en met 10. We streven ernaar om het aantal arbeidsongevallen naar nul te krijgen en tegelijkertijd een open rapportagecultuur te behouden.

In 2024 hadden we 2 ongevallen met verzuim (langer dan één dag) bij medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam, wat resulteerde in een Lost Time Injury Frequency Rate (LTIFR) van 0,79. Bij opdrachtnemers waren er 7 ongevallen met verzuim. De bedrijfsarts constateerde in 2024 1 geval van een beroepsziekte.

### Doelstelling

Materieel thema	(Kritische) Prestatie Indicatoren	Doelstelling 2024	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
<b>Arbeidsveiligheid (HbR + haven)</b>	Lost time injury frequency rate (LTIFR) (HbR medewerkers)	< 0,5	0,79	0,41	0,43
	Werkgerelateerde ongevallen HbR met doktersbezoek of ernstiger – frequentie (TRIFR)	<2	1,59	-	-
	Aantal werkgerelateerde ongevallen met verzuim > 1 dag bij aanbesteed werk	Geen vastgestelde norm nog	7	8	-
	# werkgerelateerde ongevallen HBR met doktersbezoek of erger	< 10	4	-	-
	Aantal geconstateerde beroepsziekten HbR medewerkers	0	1	1	12

## Vooruitblik

De trend die we bij verzuimongevallen zien is dat er veel ongevallen zijn met beknellingen (voornamelijk vingers) en dat het vaak alledaagse activiteiten betreft. Focus op een goede werkvoorbereiding en bewust bezig zijn, blijft daarom belangrijk in 2025.

Om deze trends te kunnen zien is het belangrijk dat we medewerkers blijven stimuleren om onveilige en positieve observaties in de 'SafetyNow-applicatie' te melden. We zullen de in-house veiligheidstrainingen actualiseren en integreren met de dagelijkse praktijk van onze medewerkers. Daarnaast blijven we het personeel informeren over arbeidsveiligheid in de gedeelde intranetomgeving.

Verder zien we de complexiteit van projecten en daarmee de projectorganisatie van opdrachtnemers toenemen. Meerdere lagen onderaanneming, taalproblemen en een krappe arbeidsmarkt hebben hun weerslag op de veiligheid van een bouwplaats. We gaan op zoek naar praktische manieren om dit risico te beheersen.

Samen met medewerkers, inleenkrachten, klanten en opdrachtnemers nemen we tijd voor veiligheid.

## 3.8 Werken en arbeidsomstandigheden in de haven

Rotterdam is de grootste haven van Europa. In de haven komen veel verschillende ketens samen, met schakels over de hele wereld. Als Havenbedrijf Rotterdam zetten we ons in voor een inclusieve, veilige en aantrekkelijke werkomgeving voor zowel de medewerkers van het Havenbedrijf Rotterdam als voor de werknemers in de Rotterdamse haven. Zo dragen we bij aan het aantrekken, behouden en ontwikkelen van talent, menskracht, vakmanschap en daarnaast ook aan het voorkomen, beperken en stoppen van schendingen van mensenrechten, slechte arbeidsomstandigheden, schade aan het milieu en corruptie in ketens. Dit is belangrijk voor het investeringsklimaat, het imago, het draagvlak van de Rotterdamse haven en voor onze concurrentiepositie.

Dat doen we door proactief in te zetten op bovengenoemde 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 de waardeketen 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 of door te lobbyen voor wet- en regelgeving.

In dit hoofdstuk ligt de focus op het werken en leren en de arbeidsomstandigheden in het haven- en industriecomplex en intern bij het Havenbedrijf Rotterdam, maar we behandelen ook de verantwoordelijkheid die wij verderop in de waardeketen nemen. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).



## Effecten, risico's en kansen

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Werken en arbeidsomstandigheden in de haven (veilige en inclusieve haven)</b>	Het waarborgen van een veilige en inclusieve werkomgeving en voldoende relevant werk in het HIC.	Het inzetten voor gelijke behandeling en gelijke kansen voor van werknemers in het HIC, waaronder gendergelijkheid, diversiteit, een veilige werkomgeving waar maatregelen tegen ongewenst gedrag van toepassing zijn en de mogelijkheid om te ontwikkelen.	Een mismatch tussen talent, opleiding en werkaanbod hebben mogelijk tot gevolg dat het draagvlak voor werken in de haven vermindert en brengt het risico op personeelstekort met zich mee. Een personeelstekort heeft impact op de efficiëntie en groei van de haven, wat direct invloed heeft op onze bedrijfsopbrengsten en investeringsambities.	Het bevorderen van een veilige en inclusieve haven verhoogt het draagvlak voor werken in de haven, stimuleert de kwaliteit van de werknemers in de haven en bevordert de toekomstbestendigheid van de haven.
<b>Werken en arbeidsomstandigheden in de haven (arbeidsomstandigheden)</b>	Het waarborgen van een veilige en gezonde haven die bijdraagt aan een economisch en sociaal gezonde stad.	Het inzetten voor goede arbeidsvoorwaarden, waaronder vrijheid van vereniging, voldoende loon, passende werktijden en baanzekerheid, onder de werknemers in het HIC.	Het niet beschermen van arbeidsvoorwaarden, mensen- en arbeidsrechten leidt tot imagoschade en minder draagvlak voor de haven als werkplek.	HbR wordt uitgedaagd steeds actief maatregelen te nemen om te garanderen dat de partners in de keten en daarbuiten geen mensen- en arbeidsrechten schenden en om actief te blijven om criminele activiteiten in de haven tegen te gaan.
<b>Werken en arbeidsomstandigheden in de haven (andere arbeidsrechten)</b>	Het waarborgen van mensen- en arbeidsrechten en het tegengaan van mensenrechtenschending.	Het afweren van mensenrechtenschending in het HIC en de hele waardeketen.	Mensenrechtenschending in het HIC of in onze keten leidt tot het risico op imagoschade en het risico op kostbare compenserende maatregelen, bijvoorbeeld in de vorm van boetes.	Het waarborgen van mensen- en arbeidsrechten in onze keten door een strict due diligence beleid vormt de basis van onze 'licence to operate' en het draagvlak om te werken in de haven.

## Beleid

We borgen arbeidsrechten door middel van diverse beleidsinstrumenten. Een collectieve arbeidsovereenkomst borgt arbeidsrechten voor onze eigen medewerkers. Daarnaast hebben we een [privacybeleid](#) en [diversiteits- en inclusiviteitsbeleid](#). In lijn met internationale richtlijnen, zoals onder andere de leidende beginselen van de VN over het bedrijfsleven en mensenrechten (UNGP) en de 'OESO-richtlijnen', staat ons [mensenrechtenbeleid](#) in onze [bedrijfscode](#) (waaronder onze klachten- en klokkenluidersprocedure). Voor nieuwe internationale activiteiten voeren we een due diligencecheck uit voordat we de activiteit aangaan. In 2024 waren dit drie nieuwe waterstofprojecten. Als de check daar aanleiding toe geeft, stellen we maatregelen op om de risico's te beperken. Voor bepaalde inkoopcategorieën stelden we specifieke eisen op waaraan moet worden voldaan, bijvoorbeeld bij de inkoop van IT en infrastructuur. Als havenbeheerder beïnvloeden we verschillende bedrijven en partijen, vooral onze contractuele relaties zoals aanbestedingspartners en klanten. We stellen eisen aan klanten en leveranciers op het gebied van mensen- en arbeidsrechten en voeren regelmatig audits en beoordelingen uit om naleving te waarborgen en te verbeteren. De mate van invloed over de ketens schetsen we in de onderstaande figuur, waarna we ons beleid verder toelichten.

# VERBODEN MET LADINGSTROMEN IN WAARDEKETEN

## ONZE KERTAKEN

Bevorderen veilige en vlotte afhandeling scheepvaart.  
Ontwikkelen, beheren en exploiteren haven- en industriegebied.

## UPSTREAM

Upstream Havenbedrijf Rotterdam



## ONZE INVLOED

We zijn verbonden met de upstream- en downstreamketens van onze klanten. We hebben invloed op meerdere niveaus in de (waarde)ketens. Onze invloed is het grootst bij onze contractuele relaties (leveranciers en klanten) en kleiner bij hun relaties. Onze invloed wordt meer indirect voor activiteiten van bedrijven waarmee we niet direct zaken doen.

HAVEN- EN INDUSTRIEEL COMPLEX  
scheepvaart- en landlease klanten



## Onze leveranciers

Bij de selectie van aannemers verwachten wij dat zij arbeidsrechten en mensenrechten respecteren. Vanuit het Human Rights Due Diligence proces identificeren we de belangrijkste risico's op mensenrechtenschendingen bij onze inkoopactiviteiten. Het risico op corruptie- of mensenrechtenschendingen voor inkoopactiviteiten is daarom expliciet onderdeel van ons toprisicolandschap. We hebben een [Supplier Code of Conduct](#) om goede arbeidsomstandigheden te waarborgen. Daarnaast behouden we ons het recht voor om controles uit te voeren.

## Onze klanten

Werknemers in de haven moeten in een veilige, inclusieve en gezonde omgeving kunnen werken. Veiligheid in het Rotterdamse haven- en industrieel complex is voor ons een belangrijke zaak. In onze bedrijfscode staat daarom dat wij alleen zaken doen met maatschappelijk verantwoorde partijen die zich niet schuldig maken aan misstanden zoals corruptie, milieu- of veiligheidsdelicten, kinderarbeid of schending van mensenrechten.

## 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. Zoals in de afbeelding over 'de ladingstromen in waardeketen' uitgelicht, zijn wij verbonden met de upstream en downstream ketens van onze klanten in de haven, maar hebben we hier niet direct invloed op. We wenden onze invloed daarom op verschillende manieren aan, bijvoorbeeld door in gesprek te gaan met betrokken partijen en partners. De in- en doorvoer van grondstoffen en het gebruik ervan in productieprocessen verlopen in de haven veilig, efficiënt en met steeds schonere milieutechnieken. We streven naar schone en veilige handel en willen de negatieve maatschappelijke impact van producten die onze haven passeren verminderen. De samenleving reageert steeds kritischer op de herkomst van goederen en spreekt ons daar steeds vaker op aan. Wij trachten onze positie te gebruiken om de risico's van de negatieve impacts van ladingstromen te beperken. Zo gaan we actief het gesprek aan met stakeholders die een klacht indienen over mensenrechtenschendingen in de waardeketen. In 2024 is dit meerdere keren gedaan door actiegroepen rondom ladingstromen zoals kolen, LNG en waterstof.

## Activiteiten

### Veilige en inclusieve haven

Het Havenbedrijf Rotterdam draagt bij aan een veilige en inclusieve haven door verschillende activiteiten te ondernemen, zoals het aantrekken van (nieuw) talent, het bevorderen van arbeidsmobiliteit, het bevorderen van inclusiviteit en diversiteit in de haven en het vergroten van de zichtbaarheid en aantrekkelijkheid van het werken in de Rotterdamse haven. We zien ontwikkelingen op de arbeidsmarkt, in het onderwijs en op andere demografische vlakken die een risico vormen voor de veilige en inclusieve haven en daarmee de aantrekkelijkheid van de haven. Veel van deze ontwikkelingen zorgen landelijk voor diverse problemen en zijn niet haven-specifiek. Ondanks dat het landelijke problemen betreft, vervullen wij een proactieve rol om een bijdrage te leveren aan het inperken van deze risico's en om het werken in de haven aantrekkelijk, veilig en inclusief te maken en te houden. Wij zijn ervan overtuigd dat iedereen een baan moet kunnen vinden in de haven en zich welkom moet voelen om in de haven te werken.

## Human Capital Coalitie Energietransitie (HCCE)



Binnen de Human Capital Coalitie Energietransitie (HCCE) werken bedrijven samen met diverse stakeholders aan bovengenoemde uitdagingen. Met deze coalitie vormen de partijen een regionaal platform voor transitie-initiatieven, gericht op het aantrekken, behouden en ontwikkelen van talent en menskracht en vakmanschap. De coalitie werkt aan vijf concrete doorbraakprojecten die in 2024 diverse resultaten hebben laten zien.



Een van deze projecten is [www.werkeninderrotterdamsehaven.nl](http://www.werkeninderrotterdamsehaven.nl) om de zichtbaarheid en aantrekkelijkheid van het werken in de Rotterdamse haven te promoten. Ook maken jaarlijks 30.000 leerlingen uit het basisonderwijs en voortgezet onderwijs kennis met de Rotterdamse haven. Daarnaast wordt gewerkt aan een toolbox [inclusiehaven.nl](http://inclusiehaven.nl) om inclusiviteit en diversiteit te bevorderen bij het havenbedrijfsleven, is het centrum voor energietransitie opgezet en zijn er circa 200 statushouders aan de slag gegaan in het haven- en industriecomplex. Tachtig procent van de bedrijven geeft aan dat de campagne 'werken in de Rotterdamse haven' succesvol is. Het Havenbedrijf Rotterdam is trots dat onze klanten de projecten binnen de Human Capital Coalitie Energietransitie waarderen en erkennen.

### Human Capital Coalitie Energietransitie

#### Human Capital Coalitie Energietransitie

In 2023 ondertekenden zes partijen de intentieverklaring van de Human Capital Coalitie Energietransitie (HCCE). Deltalinqs, Hogeschool Rotterdam, Techniek College Rotterdam, Scheepvaart en Transport College (STC), gemeente Rotterdam en Havenbedrijf Rotterdam werken structureel samen. De coalitie zet zich in om talent, menskracht en vakmanschap aan te trekken en te ontwikkelen met als doel de transitie in het haven- en industriecomplex met de juiste menskracht mogelijk te maken.

#### Lopende initiatieven

Zichtbaarheid en aantrekkelijkheid 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 verwezenlijken.

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.

#### Gerealiseerde initiatieven

Campagne *werken in de Rotterdamse haven.nl* met 19+ miljoen bezoeken per jaar.

Doorlopende leerlijn om de haven zichtbaar en kenbaar te maken onder jongeren (8 t/m 18 jaar) waarin EIC Mainport, Jongeren INCorporated, Maritiem Museum, IT Campus en Belasting & Douane Museum samenwerken.

De inclusieve toolbox *inclusiehaven.nl*.

Het aantrekken van internationaal talent, met 200+ statushouders die aan het werk zijn in de haven

Het doorvoeren van verbeteringen voor arbeidsmigranten.

Inzet op het behoud van internationale studenten voor de Rotterdamse haven en arbeidsmarkt.

## Inclusieve en diverse haven

### Team sociale innovatie

Samenwerking tussen overheid, onderwijs, bedrijfsleven en onderzoeksinstanties is een belangrijk onderdeel binnen het team sociale innovatie. In dit team werken wij samen met deze partners op gebied van sociale innovatie. Partijen binnen het haven- en industriecomplex zijn ervan overtuigd dat de huidige uitdagingen te groot zijn om als partijen afzonderlijk op te pakken. We willen daarom lopende en nieuwe initiatieven bundelen. Om deze reden werken we aan één programmatische en geïntegreerde aanpak ter verbetering van de samenwerking tussen onderwijs en arbeidsmarkt. Deze aanpak heeft zich vertaald naar het Human Capital Coalitie Energietransitie. Deze coalitie focust zich op het enthousiasmeren, opleiden en om- en bijscholen van de benodigde menskracht voor de energietransitie in de haven.

### Initiatieven

Wij participeren in verschillende initiatieven, waaronder *women at the port*, *inclusieve haven*, *Rotterdam Werkt* en *Facta Non Verba* om een inclusieve haven te bewerkstelligen en arbeidsmobiliteit te bevorderen. Daarnaast bieden wij bedrijven tools, waaronder een inclusiviteitsscan en workshops over inclusie, zodat zij zich kunnen verbeteren op gebied van diversiteit en inclusie. Verder zijn wij actief in de wijken van Rotterdam door aanwezig te zijn in de wijkhubs. Het doel is om via deze wijkhubs een meer divers werknemersbestand aan te spreken. Wij zijn onder andere aanwezig in de onlangs geopende wijkhub in Pendrecht-Zuidwijk, één van de armste wijken van Rotterdam.

## Arbeidsomstandigheden

Het Havenbedrijf Rotterdam zet zich blijvend in om in het Rotterdamse haven- en industriecomplex schending van arbeidsrechten, waaronder vrijheid van vereniging, voldoende loon, passende werktijden en baan zekerheid te voorkomen. Het waarborgen van deze rechten is voor ons van belang, omdat een veilige en gezonde werkomgeving de haven aantrekkelijk maakt voor zowel werkgevers als werknemers. Het beschermen van arbeidsrechten in de haven zien wij daarnaast, als maatschappelijk verantwoorde onderneming, als onze plicht. Daarom zetten we daar veelvuldig op in. We werken aan de juiste werkomstandigheden in de haven om de arbeidsrechten te waarborgen en te voorkomen dat deze zullen verslechteren. Dit doen we in goed overleg met diverse partners en bedrijven in de haven.

## Arbeidsomstandigheden en andere arbeidsrechten

### HbR als voorbeeldfunctie

Het ontwikkelen en handhaven van een proactieve veiligheidscultuur en het continu verbeteren van de arbeidsomstandigheden zijn de fundamenteën van ons beleid. Hierin wil het Havenbedrijf Rotterdam niet alleen excelleren voor onze eigen medewerkers, maar ook een voorbeeldfunctie vervullen voor klanten, opdrachtnemers en andere belanghebbenden in het havengebied. Als opdrachtgever moet het Havenbedrijf Rotterdam er zeker van zijn dat opdrachtnemers in staat zijn risico's omtrent arbeidsomstandigheden tot een minimum te beperken.

### Overige activiteiten

We geven workshops, verrichten audits en organiseren activiteiten in samenwerking met ngo's en stakeholders om ons beleid verder te ondersteunen. Voor grote projecten voeren we sociale impactbeoordelingen uit om de potentiële effecten op lokale gemeenschappen te identificeren en de gevolgen ervan te beperken. We voeren due diligence onderzoeken uit bij potentiële (internationale) partners om integriteit te waarborgen en we houden regelmatige controles via onder andere het control framework voor inkoopactiviteiten.

## Andere arbeidsrechten

Wij zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid tegenover de maatschappij en legden dit vast in ons [CSR-statement](#). Wij zien kansen voor verdere samenwerking met onze directe partners en leveranciers om meer bewustzijn te creëren voor de impact die zij hebben op hun keten.

We willen mensenrechtenschendingen te allen tijde voorkomen, zowel in onze directe waardeketen als indirecte waardeketen. Doordat we een Human Rights Due Diligence proces hebben laten uitvoeren, weten we precies waar zich risico's vormen op mensenrechtenschendingen in onze waardeketen. Mensenrechtenschendingen, zoals bijvoorbeeld dwangarbeid in de haven of in de indirecte waardeketen, keuren wij af en kunnen voor ons bovendien leiden tot imagoschade of financiële schade in de vorm van compenserende maatregelen. Door actief ons beleid toe te passen gaan we mensenrechtenschendingen bij onze partners tegen. Wij zijn ons ervan bewust dat wij verbonden zijn aan de ladingstromen die door de haven komen en nemen hier verantwoordelijkheid voor: ook bij partijen die verder van ons afstaan, willen wij mensenrechtenschendingen tegengaan.

## Resultaten

Het Havenbedrijf Rotterdam evalueert en rapporteert regelmatig over de resultaten van het beleid rondom mensenrechten. De evaluatie omvat het meten van de effectiviteit van de genomen maatregelen en het identificeren van verbeterpunten. Het mensenrechtenbeleid is opgenomen in het algemene risicomanagementsysteem en wordt twee keer per jaar herzien. De resultaten van interne en externe audits delen we om transparantie en verantwoording te waarborgen. We hopen dat onze inspanningen leiden tot meer bewustwording van mensenrechten onder onze medewerkers en partners. Daarnaast constateren we dat de directie en de Raad van Commissarissen de OESO-richtlijnen steeds belangrijker vinden. Het respecteren van mensenrechten biedt kansen om onze reputatie te versterken, relaties met stakeholders te verbeteren en duurzame groei te bevorderen.

De Human Capital Coalitie Energietransitie (HCCE) evalueert elk kwartaal haar voortgang en resultaten. Hierover ontvangt de stuurgroep van de HCCE ieder kwartaal een rapportage.

Door onze samenwerking met onderwijsinstellingen en bedrijven verminderen we de mismatch tussen talent en werk en interesseren we steeds meer jongeren voor een carrière in de haven. Deze samenwerking blijft belangrijk, omdat de arbeidsmarkt voortdurend verandert en om aanpassingsvermogen van jong talent vraagt.

## Doelstelling

In onze nieuwe ondernemingsstrategie, die loopt van 2025 tot en met 2029, is 'in balans met de maatschappij en omgeving' een speerpunt waarop we 'key results' hebben gedefinieerd. Vanaf 2025 hebben we als 'key result' de volgende doelstelling geformuleerd 'het bevorderen van een evenwichtige en inclusieve arbeidsmarkt'.

## Vooruitblik

We blijven ons inzetten voor het verbeteren van ons beleid en de uitvoering in de praktijk. Toekomstige stappen omvatten het versterken van samenwerkingen, het uitbreiden van trainingsprogramma's en het verder integreren van duurzaamheid en mensenrechten in onze bedrijfsstrategie. Door kritisch te kijken naar interne regelgeving en samen te werken met stakeholders, streven we naar een verantwoorde en duurzame toekomst. Deze vooruitblik staat in onze nieuwe bedrijfsstrategie die vanaf begin 2025 van toepassing is.



## 3.9 Ondernijnde criminaliteit

Ondernijnde criminaliteit betreft ernstige, georganiseerde misdaad waarbij criminelen legitieme bedrijven en dienstverleners inzetten voor hun illegale activiteiten. Hierdoor raken de criminele onderwereld en de legale bovenwereld met elkaar verweven. Dit is in toenemende mate een probleem voor de Rotterdamse haven. Criminelen benaderen bedrijven en hun medewerkers om informatie en toegang tot terreinen te krijgen. Het ronselen en omkopen van deze havenmedewerkers gaat vaak gepaard met intimidatie.

We hebben geen formele juridische verplichting (de Havenmeester heeft toezichthoudende taken in het kader van de havenbeveiligingswet) maar voelen een maatschappelijke verantwoordelijkheid om samen met onze partners zoals FIOD, Openbaar Ministerie, Deltalinqs, Douane en het ministerie van Justitie en Veiligheid dit tegen te gaan. Ondernijnde criminaliteit staat hoog op onze agenda; we willen dit niet in onze haven. Het doel van het Havenbedrijf Rotterdam is 'het zo moeilijk mogelijk maken om de Rotterdamse haven te misbruiken voor druggerelateerde 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

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
Ondernijnde criminaliteit	Het bestrijden van illegale activiteiten in het HIC.	Het verminderde gevoel van veiligheid door het optreden van criminaliteit vormt een gevaar voor de borging van mensen- en arbeidsrechten.	Het verslechterde imago van de Rotterdamse haven kan effect hebben op het draagvlak van de haven in de maatschappij en op de aantrekkelijkheid van de Rotterdamse haven als arbeidsplaats en vestigingsplaats.	Door samenwerking te zoeken bij partners in de vertrouwensketen kunnen we de risico's mitigeren. De slimme innovatiesystemen die voortkomen uit het bestrijden van criminaliteit stimuleert de aantrekkelijkheid van Rotterdam als doorvoerhaven.

### Beleid

Als Havenbedrijf Rotterdam zijn wij onder andere verantwoordelijk voor de inrichting en het beheer van de havenassets, het contracteren van nieuwe klanten en het uitgeven van terreinen. Om de drugscriminaliteit in de haven moeilijker te maken, willen wij barrières creëren die de haven onaantrekkelijk maken voor drugscriminaliteit. Werknemers in de haven kunnen ongewild in aanraking komen met criminaliteit.

We informeren onze collega's over het herkennen en melden van criminele activiteiten in de haven, bijvoorbeeld via onze intranetpagina. 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 is opgenomen in onze [bedrijfscode](#). Bij een vermoeden van integriteitsschending of misstand binnen het Havenbedrijf Rotterdam kan op verschillende manieren melding worden gemaakt.

## Activiteiten

We werken samen met de gemeente Rotterdam, Zeehavenpolitie, Openbaar Ministerie en Douane om smokkel en bijbehorende bedreigingen en logistieke verstoring tegen te gaan. Wij zijn onder andere verantwoordelijk voor de inrichting en het beheer van de havenassets, het contracteren van nieuwe klanten en het uitgeven van terreinen. Om de drugsriminaliteit in de haven moeilijker te maken, creëren wij barrières die de haven onaantrekkelijk maken voor drugsriminaliteit.

### Barrières in de haven

#### Virtueel hek

Door het installeren van ruim 300 slimme camera's op strategische posities draagt het zogenoemde 'virtueel hek' bij aan een scherper toezicht, hogere pakkans van criminelen en betere bewijslast. Met intelligente software herkent het systeem illegale patronen vroegtijdig en krijgen centralisten in de meldkamer van Douane en Politie hier melding van. Ook de divisie Havenmeester gebruikt het systeem om toezicht te houden op het water. In 2024 nam het aantal camera's verder toe.

#### Security by design

Bij nog in te richten bedrijfsterreinen die risico lopen toetsen we de fysieke veiligheid en stellen we als het nodig is extra eisen aan de beveiliging.

#### Samenwerken

We organiseren en faciliteren overleggen tussen bedrijven uit risicosectoren in de haven en de publieke partners zoals de Douane, Politie en de gemeente Rotterdam. Deze kennisplatforms zijn er om informatie uit te wisselen, best practices te bespreken en de laatste ontwikkelingen op het gebied van ondermijning en de bestrijding ervan te delen.

#### Vertrouwensketen

Sinds 1 april 2024 worden in de Rotterdamse haven haven deepsea containers uit Latijns-Amerika veilig en betrouwbaar vrijgegeven via de Vertrouwensketen. De Vertrouwensketen verbetert de veiligheid en bestrijdt criminaliteit in de haven doordat alleen geautoriseerde partijen een container kunnen afhalen. In juli volgden de containerladingen uit Noord-Amerika en in oktober de containerladingen uit Afrika, het Midden-Oosten, India en Pakistan. Uiteindelijk gaat de Vertrouwensketen gelden voor alle in Rotterdam binnenkomende deepsea-containers.

**Rijkshavenmeester René de Vries:** 'In de haven van Rotterdam zijn in 2024 vele honderdduizenden importcontainers veilig en betrouwbaar digitaal vrijgegeven via de 'Vertrouwensketen'. Rederijen verstrekken voor deze containers pincodes die niet fraudegevoelig zijn. Sinds 1 april geldt deze werkwijze voor alle importcontainers uit Latijns-Amerika, sinds 1 juli voor Noord-Amerika en vanaf 1 oktober 2024 voor lading uit Afrika, het Midden-Oosten, India en Pakistan. Uiteindelijk gaan alle deepsea-importcontainers in de Rotterdamse haven via de Vertrouwensketen lopen. De rederij, verlader, expediteur en vervoerder geven elkaar digitaal het recht door voor het ophalen van een container, waardoor een gesloten logistieke keten ontstaat met enkel geautoriseerde partijen. Bedrijfsleven en overheden werken samen om de havenlogistiek digitaal weerbaarder te maken.'



### Screenen medewerkers

#### Screening

In 2023 besloten we om bij de werving en selectie van nieuwe medewerkers een standaard screening uit te voeren die uitgebreider is dan het aanvragen van een Verklaring Omtrent Gedrag (VOG). Vanaf 2024 checken we ook identiteit, diploma's en referenties. Daarnaast moeten medewerkers een integriteitsverklaring ondertekenen. Voor nieuwe medewerkers in functies met een hoog veiligheidsrisico, zoals managers, geldt daarnaast een aanvullende screening die naar de aard van de functie kan variëren. Screening gaat ook gelden voor externe medewerkers.

#### Uitvoering en resultaat

We besteden deze screeningsonderzoeken uit aan een gespecialiseerde partij. Daarmee waarborgen we de privacy en zorgen we dat de screening integer gebeurt. Wanneer het Havenbedrijf Rotterdam geen screeningsuitslag ontvangt, bijvoorbeeld bij weigering van screening, kan dat betekenen dat de nieuwe medewerker niet in dienst komt, of dat de bestaande collega geen toegang meer krijgt tot bepaalde systemen of bepaalde taken niet meer mag uitvoeren.

### Doelstelling

Materieel thema	(Kritische) Prestatie Indicatoren	Doelstelling 2024	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Ondermijnende criminaliteit	Verhogen van awareness	8	7,9	-	-

Het programma 'ondermijnende criminaliteit' richt zich voornamelijk op harde schendingen van de veiligheid in de haven door drugsmokkel, mensensmokkel, fraude en corruptie. Het verhogen van bewustwording hebben we door onze ketenpartners in de Uitvoeringsagenda met een cijfer laten beoordelen door de vraag te stellen 'Hoe succesvol is het Havenbedrijf Rotterdam geweest in het verhogen van de awareness van ondermijning in het huidige jaar?' Ons doel is een beoordeling met een 8. De deelnemers beoordeelden ons met een 7,9 en daarmee haalden we de doelstelling niet. Het cijfer van 2024 kunnen we niet vergelijken met het cijfer van 2023 door een verandering van de rekenmethode.

## **Vooruitblik**

We zijn trots op de uitstekende faciliteiten en de natuurlijke voordelen van de Rotterdamse haven. Helaas maken ook criminelen hier dankbaar gebruik van. Alhoewel we de doorvoer van drugs in de haven nooit helemaal kunnen uitbannen, blijven we wel samenwerken met de partners in de uitvoeringsagenda om deze smokkel en bijbehorende bedreigingen en logistieke verstoring tegen te gaan. Dat is onze maatschappelijke verantwoordelijkheid én het is in het belang van de integriteit, de veiligheid en de concurrentiepositie van de haven.

Ook in de komende jaren blijven we investeren in het verder optimaliseren van de algoritmes om zo de kans op ondermijning te verkleinen.

## 3.10 Stilvallen haven

In een onzekere tijd waar klimaatverandering, cyberaanvallen en geopolitieke spanningen nadrukkelijk aanwezig zijn, willen we als Havenbedrijf Rotterdam dat de Rotterdamse haven een weerbare en veerkrachtige haven is en blijft. De onzekere economische en geopolitieke context beïnvloedt markt- en logistieke activiteiten. 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. In dit hoofdstuk beschrijven we de thema's cybersecurity, geopolitieke spanningen en klimaatadaptatie. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).

### Effecten, risico's en kansen

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Stilvallen haven (klimaatadaptatie)</b>	Het HIC wordt getroffen door de fysieke risico's van klimaatverandering. Zeespiegelstijging en extreem weer kunnen gevolgen hebben voor de haveninfrastructuur en assets van HbR en onze klanten.	HbR heeft geen materiële impacts op het gebied van klimaatadaptatie.	<p>Het nemen van klimaatadaptatieve maatregelen, zoals verhoogde kademuren, leidt tot verhoogde investerings- en onderhoudskosten voor infrastructuur.</p> <p>Het niet veerkrachtig zijn van het HIC tegen de fysieke risico's van klimaatverandering kan resulteren in het stilvallen van operaties en daarmee het verlagen van de overslag en het verslechteren van het investeringsklimaat.</p>	HbR werkt samen met klanten en andere stakeholders aan het verhogen van de veerkracht van de omgeving door het nemen van klimaatadaptatieve maatregelen.
<b>Stilvallen haven (cybersecurity)</b>	Het stilvallen van de operaties van HbR door cybercrime op het havenproces.	HbR heeft geen materiële impacts op het gebied van cybersecurity.	Het stilvallen van onze operaties door cyberdreiging heeft mogelijk invloed op de activiteiten in de haven die afhankelijk zijn van onze systemen. Dit kan resulteren in het risico op minder overslag en verlaagde klantwaardering.	Het ontwikkelen van een veilige, weerbare haven in combinatie met de toenemende verbondenheid in de haven biedt kansen om logistieke processen nog efficiënter te maken en de digitalisering van de haven te versnellen.

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Stilvallen haven (geopolitieke omstandigheden)</b>	Het stilvallen van de operaties in het HIC door geopolitieke spanningen, zoals een handelsoorlog of terroristische aanslagen.	HbR heeft geen materiële impacts op het gebied van geopolitieke spanningen.	Geopolitieke spanningen leiden tot veiligheidsrisico's, bijvoorbeeld een terroristische dreiging, die effect hebben op de klantwaardering. Geopolitieke spanningen leiden mogelijk tot lagere overslag door bijvoorbeeld een wettelijke boycot of verhoogde invoertarieven.	Het weerbaar willen maken van Rotterdamse haven tegen geopolitieke spanningen levert een hogere mate van samenwerking en verbondenheid tussen stakeholders op.

## Beleid

### Klimaatadaptatie

Door onze adaptatiestrategie (het in de tijd en in samenhang nemen van waterveiligheidsmaatregelen) houden we onze haven waterveilig. Wij maken bij alle nieuwe investeringsprojecten en onderhoudsprogramma's de afweging om extra te investeren in waterveiligheidsmaatregelen. Ook bij het afsluiten van nieuwe contracten en contractverlengingen nemen we waterveiligheid mee.

We beoordelen middellange- en langetermijnevolgen van klimaatverandering, brengen de mogelijke effecten in kaart en stellen prioriteiten. In totaal identificeerden we 26 klimaatonderwerpen die effect kunnen hebben op de haven. Een zestal onderwerpen hebben een groter risico. Wij hanteren drie soorten maatregelen die ervoor zorgen dat we voorbereid zijn op de gevolgen van klimaatverandering: preventieve maatregelen, ruimtelijke adaptatie en crisisbeheersing.

De volgende middellange- en langetermijn klimaatonderwerpen hebben prioriteit en pakken we programmatisch aan:

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

### Cybersecurity

Het Havenbedrijf Rotterdam heeft een wettelijke verplichting ten aanzien van cybersecurity. De overheid classificeert het afwikkelen van scheepvaartverkeer als vitaal. We voldoen aantoonbaar aan de Wet bescherming netwerk en infrastructuur (Wbni). Daarnaast houden we ons aan de Algemene verordening gegevensbescherming (AVG).

### Geopolitieke spanningen

De Rotterdamse haven staat als wereldwijde logistieke speler voor grote uitdagingen door de huidige geopolitieke spanningen die de wereldhandel en onze havenactiviteiten beïnvloeden. Daarom werken we aan het versterken van de positie van het haven- en industriecomplex. We vergroten onze flexibiliteit, veerkracht en weerbaarheid door te investeren in innovatieve technologieën en duurzame oplossingen. Zo blijven we een aantrekkelijke en betrouwbare partner voor (inter)nationale klanten.



## Activiteiten

### Klimaatadaptatie

#### Zeespiegelstijging

De Rotterdamse haven ligt grotendeels buitendijks, waardoor dijken en keringen de haven niet volledig beschermen. Dit maakt de haven kwetsbaar voor zeespiegelstijging. Klimaatscenario's voorspellen een stijging van 26 tot 124 centimeter in 2100, wat de waterveiligheid beïnvloedt. Haventerreinen liggen relatief hoog en stormvloedkeringen bieden gedeeltelijke bescherming. We nemen deel aan het 'Deltaprogramma Rijnmond-Drechtsteden' en zijn betrokken bij het 'Kennisprogramma Zeespiegelstijging'. Binnen deze programma's werken we samen aan waterveiligheid en bereikbaarheid bij hoogwater.

Bedrijven en asset-eigenaren in de buitendijkse haven dragen zelf de risico's van waterschade en nemen maatregelen. Ze ontvingen een brief over waterveiligheid en er is een informatiepagina met 50 maatregelen. Samen met de gemeente Rotterdam en andere partijen ontwikkelen we adaptatiestrategieën om weerbaar te blijven voor overstromingen. Deze strategieën en overstromingskansen staan op de informatiepagina.

#### Zoutindringing

Door het stijgen van de zeespiegel en door de lage rivierafvoeren neemt de zoutindringing toe. Dit heeft impact op bedrijven die zoetwater innemen vanuit het zoetwaterbekken Brielse Meer. Samen met het Waterschap Hollandse Delta en Hoogheemraadschap van Delfland nemen we maatregelen om het zoetwatersysteem robuuster te maken.

#### Extreme regenval

Door klimaatverandering valt er meer neerslag en zijn er vaker extreme buien. Door langdurige en extreme regenval kan (plaatselijk) wateroverlast ontstaan waardoor het veilig gebruik van de infrastructuur in het geding komt.

#### Lage rivierstanden binnenvaartcorridors

Door langere periodes van droogte zullen waterstanden in de rivieren zoals de Rijn en de Maas lager zijn. De langetermijnverwachting is dat de kans op (te) laagwater toeneemt van eens in de 60 jaar nu naar eens in de 10 jaar in 2050, uitgaande van een scenario met snelle klimaatverandering. Samen met Rijkswaterstaat en de binnenvaartorganisaties onderzoeken we hoe binnenvaartschepen in dergelijke situaties de bestemmingen kunnen blijven bereiken. Rijkswaterstaat heeft een informatieportaal met daarop de waterinformatie van de rivieren ([Waterhoogte – Rijkswaterstaat Waterinfo](#)).

#### Extreme wind

De windomstandigheden zullen naar verwachting niet in grote mate veranderen, maar we houden wel rekening met een toename van het aantal stormen in het Rotterdamse havengebied. Extreme windcondities kunnen gevolgen hebben voor de scheepvaart, zoals het veilig afmeren van schepen. Grote containerschepen zijn gevoelig voor wind met het risico dat ze los kunnen breken van de ligplaats. Kennisinstituten onderzoeken het beter kunnen voorspellen van windcondities. Op het gebied van afmeren zetten we in op nieuwe innovaties, zoals slimme bolders, sliphaken en shore-tension systemen. Verder onderzoeken we beslisondersteunende software, waarmee we inzichtelijk kunnen maken welke schepen potentieel gevaar lopen bij voorspelde wind. Dit soort ontwikkelingen helpen het scheepvaartverkeer veilig door de haven en veilig af te meren.

#### Veilig manoeuvreren Noordzee

Door intensiever gebruik van de Noordzee en in combinatie met extreem weer kan de Rotterdamse haven minder goed bereikbaar zijn voor de scheepvaart en neemt de kans op aanvaringen toe.

## Cybersecurity

Het Havenbedrijf Rotterdam werkt aan het beperken van de scheefgroei tussen dreiging en weerbaarheid van het haven- en industriecomplex. We nemen jaarlijks maatregelen op basis van analyses van digitale dreigingen om onze weerbaarheid te verhogen. Dit doen we door deel te nemen aan FERM, haven-ISAC, de European Maritime ISAC en de jaarlijkse Cybernautics-oefening. We volgen een 'defence in depth' strategie en sluiten aan bij internationale standaarden en aanbevelingen van het Nationaal Cyber Security Centrum. Verder werkten we samen met onze BOZ-partners (Amsterdam, Groningen Seaports, Moerdijk, North Seaport) de Nationale Cyber Strategie voor weerbare zeehavens uit. Dit leidde tot de Cyber Strategie Nederlandse Zeehavens. De stichting FERM wordt omgevormd tot een landelijk cybersecurity platform voor de Nederlandse zeehavens. De partijen ondertekenden de samenwerking in december 2024.

## Geopolitieke spanningen

We werken nauw samen met onze stakeholders om de impact van geopolitieke veranderingen te beperken. We ontwikkelen scenario's en plannen om snel te reageren op marktveranderingen. Met dit proactieve beleid beheersen we risico's en benutten we kansen. We richten ons ook op het gevarieerder maken van onze handelsstromen. Door nieuwe markten te verkennen en bestaande relaties te versterken, verminderen we onze afhankelijkheid van specifieke regio's. Zo blijven we stabiel, ongeacht de geopolitieke situatie.

## Resultaten

### Doelstelling

We hebben twee doelstellingen geformuleerd op dit thema:.

Materieel thema	(Kritische) Prestatie Indicatoren	Doelstelling 2024	Realisatie 2024	Realisatie 2023	Realisatie 2022
Stilvallen haven	Geen incidenten op vitale systemen (Cyber)	0	0	0	0
	Kwaliteit haveninfrastructuur	7	7,6	7,4	8,8

De norm op de doelstelling 'geen incidenten op vitale systemen' is altijd nul. In 2024 hadden we geen incidenten en daarmee haalden we de norm.

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

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

De combinatie van de fysieke (1 tot en met 3) en de digitale infrastructuur (4 en 5) 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. Het streven voor het cijfer is minimaal een 7,0. In 2024 scoorden we een 7,6. Hiermee is de norm behaald.

In onze nieuwe ondernemingsstrategie (2025 tot en met 2029) is 'Weerbaarheid, leveringszekerheid & strategische autonomie' een speerpunt waarop we 'keyresults' definieerden. Voor 2025 formuleerden we als 'keyresult' de doelstelling 'vergroten weerbaarheid en veerkracht van de haven'. Vanaf 2025 gaan we dit meten.

## Vooruitblik

Cybersecurity, geopolitieke spanningen en klimaatadaptatie vereisen voortdurende aandacht en proactieve maatregelen om de continuïteit en veiligheid van de havenactiviteiten te waarborgen. We versterken onze cybersecuritymaatregelen door te investeren in geavanceerde technologieën en de (inter)nationale samenwerking te intensiveren. Voor het minimaliseren van de gevolgen van geopolitieke spanningen vergroten we samenwerking met belangrijke partners. Op het terrein van klimaatadaptatie implementeren we duurzame oplossingen en investeren we in klimaatbestendige technologieën. Dit vloeit voort uit onze samenwerking met experts en wetenschappers. Zij helpen ons om innovatieve strategieën te ontwikkelen die de haven veerkrachtiger maken tegen klimaatveranderingen.

## 3.11 Overlast geur en geluid

Een aantrekkelijke omgeving voor het haven- en industriecomplex is essentieel, zodat bedrijven willen investeren en mensen graag in de omgeving willen wonen, werken en recreëren. Om dit te bereiken, overleggen we met onze stakeholders. De economische en maatschappelijke waarde van de haven hangt nauw samen met de kwaliteit van de leefomgeving. Deze kwaliteit wordt onder andere bepaald door factoren zoals geurklachten en geluidhinder. Hoe de omwonenden tegen de Rotterdamse haven aankijken is van belang voor onze gegunde toekomst.

De ruimte voor industriegeluid en geur is schaars en zorgvuldig beheer hiervan is van belang. Geluid- en geurbelasting ontstaan door verschillende bronnen, zoals wegtransport en industriële activiteiten. De Wet geluidhinder (Wgh) stelt grenswaarden voor geluidsniveaus bij geluidgevoelige objecten, zoals woningen. Voor geurhinder zijn er vergelijkbare regelingen via de ruimtelijke ordening en maatregelen bij bedrijven. Het beschreven beleid en de activiteiten vloeien voort uit onze [ondernemingsstrategie](#) en vinden hun besluitvorming in onze [governancestructuur](#).

### Effecten, risico's en kansen

Thema	Definitie	Impact	Risico's	Kansen
<b>Overlast geur en geluid</b>	Het minimaliseren van overlast voor omwonenden van geur en geluid uit het HIC.	Geuren en geluiden zijn vaak niet direct ongezond, maar dragen bij aan ongezonde factoren, zoals stress en een ongezond slaapritme, die de kwaliteit van leven verminderen. Nieuwe woningen dichterbij het HIC zijn door overlast minder aantrekkelijk voor woningzoekers.	HbR heeft geen materiële risico's op het gebied van overlast geur en geluid.	HbR heeft geen materiële kansen op het gebied van overlast geur en geluid.

### Gedeelde verantwoordelijkheid

In de regio werken verschillende partijen samen aan het beheer, waaronder de DCMR Milieudienst Rijnmond, de provincie Zuid-Holland en de gemeente Rotterdam. Deze partijen zorgen samen voor het beheer en de verdeling van het geluidbudget en zien erop toe dat bedrijven zich aan de wet- en regelgeving houden. De DCMR controleert de onderzoeken van de bedrijven en legt het geluidbudget vast in hun vergunningen.

### Beleid

Ons beleid richt zich op het opstellen van een thematisch omgevingsplan als onderdeel van het Programma Havengeluid en omgeving. Dit plan helpt ons een nieuwe balans te vinden tussen wonen, werken en de kwaliteit van de leefomgeving. We werken aan een langjarig meetprogramma om meer inzicht te krijgen in de geluidsproductie van afgemeerde schepen. Totdat ons thematisch omgevingsplan klaar is, gebruiken we een tijdelijke aanpak voor nestgeluid. Voor geur geldt, net als bij andere milieuthema's, een zorgplicht: we moeten geurhinder zoveel mogelijk voorkomen of beperken tot een acceptabel niveau (artikel 2.1 Abm). Bedrijven die een omgevingsvergunning nodig hebben, kunnen naast de algemene regels ook specifieke maatwerkvoorschriften krijgen. We richten ons op het verminderen van geluidsoverlast en geurhinder door middel van brongerichte en effectgerichte maatregelen. We maakten afspraken in het Regionaal Afsprakenkader Geluid en Ruimtelijke Ontwikkeling (RAK) en het Convenant Geluidruimte Waal-/Eemhaven om de belasting te beheersen en te verminderen. Deze afspraken zorgen voor goede communicatie en afstemming tussen de betrokken partijen bij zowel woningbouwplannen als ontwikkelingen binnen het havengebied.

## Activiteiten

Geur en geluid			
<b>Brongerichte maatregelen</b> We verminderen het aantal voertuigen, gebruiken stillere motoren en banden, en sturen op de modal split om het aantal vervoersbewegingen te beperken. Voor geurhinder worden technische maatregelen afgedwongen via beleid, zoals vastgelegd in het Activiteitenbesluit milieubeheer.	<b>Effectgerichte maatregelen</b> In lopende projecten werken we aan geluidsschermen om de geluidsoverlast langs wegen te verminderen. Voor geurhinder gebruiken we het e-nose netwerk om geur te meten en hinder te voorspellen, zodat bedrijven en gemeenten sneller kunnen inspelen op het vrijkomen van hinderlijke of gevaarlijke gassen.	<b>Nieuwe technologieën en innovaties</b> We gebruiken walstroom voor afgemeerde schepen om de geluidsoverlast te verminderen door het uitschakelen van scheepsgeneratoren.	<b>Samenwerking en communicatie</b> Goede communicatie en afstemming tussen betrokken partijen helpen om verrassingen en conflicten te voorkomen en om gezamenlijk effectieve oplossingen te vinden. Samen met DCMR Milieudienst Rijnmond, gemeentes en bedrijven werken we aan het bewaken van de omgevingskwaliteit en het nemen van maatregelen bij veranderingen in de luchtsamenstelling.

## Resultaten

We zetten verschillende stappen om onze doelen te bereiken. We werkten onze afspraken met regiogemeenten bij en startten een meetprogramma om het geluid van afgemeerde schepen te meten. Onder het programma ESI Noise krijgen zeeschepen een financiële korting als ze kunnen aantonen hoeveel geluid ze maken wanneer ze afgemeerd liggen. Daarnaast maakten we nieuwe afspraken over nestgeluid en onderzochten we hoe gezondheid een rol speelt in de planning en inrichting van ruimtelijke gebieden.

### Doelstelling

In onze nieuwe ondernemingsstrategie, die loopt van 2025 tot en met 2029, is 'in balans met de maatschappij en omgeving' een speerpunt waarop we 'keyresults' definieerden. Vanaf 2025 formuleerden we als 'keyresult' de volgende doelstelling: 'verbeteren van de leefbaarheid in en rond de haven'.

### Vooruitblik

We maken nieuwe werkafspraken om de overlast verder te beperken en de leefomgevingskwaliteit te verbeteren. Het meetprogramma gaat door om meer data te verzamelen en op basis daarvan gerichte maatregelen te nemen. Door op de juiste manier om te gaan met het nestgeluid bij nieuwe woningen, kunnen we geluidwerende maatregelen uitvoeren om bewoners beter te beschermen tegen overlast van de haven.

## 3.12 Governance

### 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.

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.

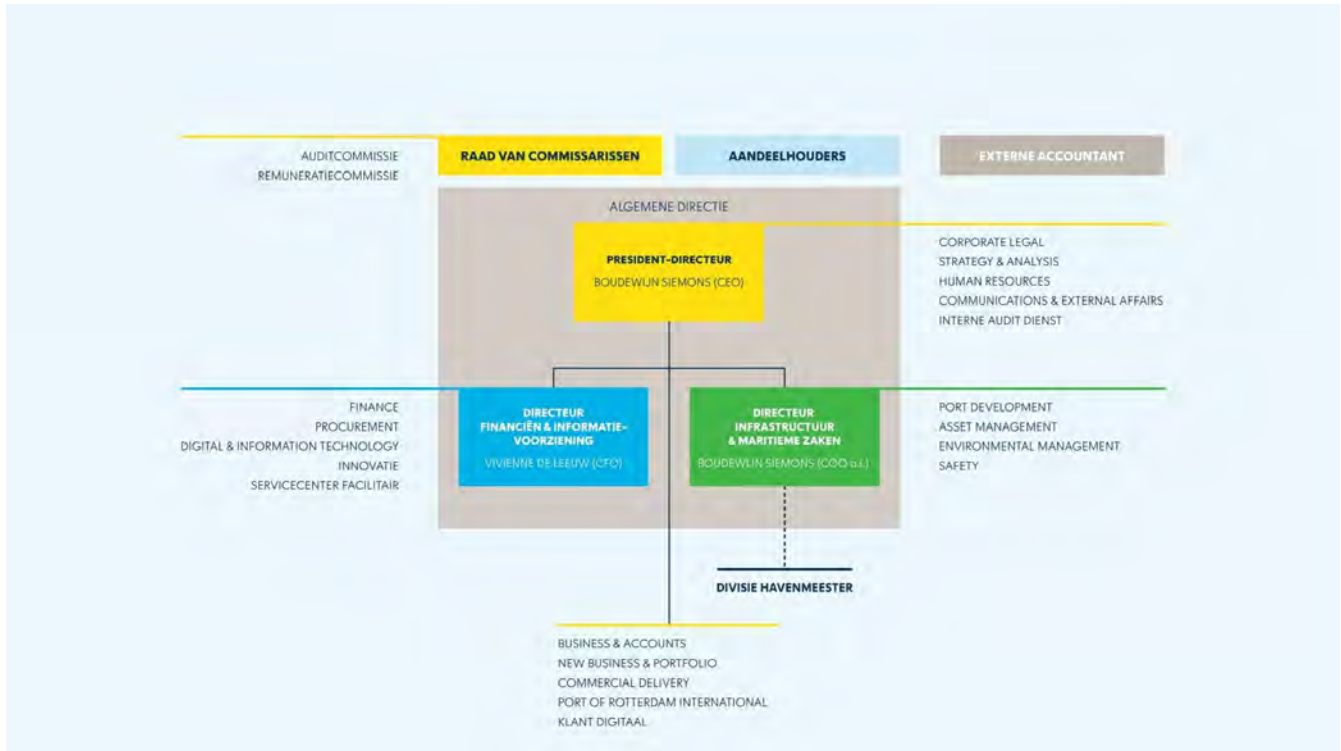
De bevoegdheden van de Raad van Commissarissen en de Algemene Vergadering van Aandeelhouders zijn onder meer vastgelegd in de wet en de statuten (zie hier). De aandeelhouders hebben gezamenlijke zeggenschap over belangrijke beslissingen. Zo vergen investeringen boven de 50 miljoen euro en een wijziging van de lange termijn strategie van de onderneming instemming van beide aandeelhouders. De Algemene Vergadering van Aandeelhouders heeft daarnaast bevoegdheden bij het benoemen en ontslaan 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 2022 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 2022 te reflecteren. De reglementen inclusief het comply or explain overzicht vindt u [hier](#).



## Structuur



Bovenstaand organogram geeft onze bedrijfsstructuur weer in 2024. 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.

## Algemene directie

### Taken en verantwoordelijkheden

Op 1 februari 2024 hebben de aandeelhouders op voordracht van de Raad van Commissarissen Boudewijn Siemons benoemd tot CEO. Deze positie bekleedde hij al 'ad interim' sinds het vertrek van Allard Castelein. Hiermee is de positie van COO vacant geworden en de rol van COO is in 2024 ad interim ingevuld door Boudewijn Siemons. De Algemene directie van het Havenbedrijf Rotterdam bestond daarmee in 2024 uit twee leden: een President Directeur en Chief Executive Officer (CEO) die tevens de rol van Chief Operational Officer (COO) ad interim vervulde, en een Chief Financial Officer (CFO). In november 2024 bracht het Havenbedrijf Rotterdam het nieuws naar buiten dat per 1 januari 2025 Berte Simons is 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 de duurzame lange termijn 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 zijn taak verantwoording af aan de Raad van Commissarissen en aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de vennootschap.

De Algemene directie draagt verantwoordelijkheid voor de impact van de onderneming op gebied van duurzaamheid. Specifiek gaat het over het beheersen van de effecten van de onderneming op mens en milieu en het sturen van de risico's en kansen die daaruit voortvloeien. De risico's die verband houden met het stilvallen van de haven, waaronder geopolitieke spanningen, cybersecurity en klimaatadaptatie, worden in de risicomatrix opgenomen. Het directieteam bespreekt samen met de Raad van Commissarissen tweemaal per jaar de risicomatrix. Daarnaast werkt de Algemene directie nauw samen met stakeholders, zoals de provincie Zuid-Holland, de gemeente Rotterdam en de DCMR Milieudienst Rijnmond, om de impacts, risico's en kansen omtrent de onderwerpen vervuiling van lucht en water en overlast van geur en geluid, te beheersen. Het Havenbedrijf Rotterdam werkt ook nauw samen met bevoegde opsporingsinstanties voor het beheersen van impacts en risico's rondom het thema ondermijnende criminaliteit. De Algemene directie draagt zorgplicht voor de veiligheid van de werkomgeving van haar werknemers. De Algemene directie heeft de plicht voor goede werkomstandigheden te zorgen in samenspraak met haar medewerkers. Regelmatige audits en beoordelingen van de processen en verantwoordelijkheden binnen de organisatie zorgen voor een continue verbetering en naleving van mensenrechtenstandaarden.

## 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, en
- 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 uitgiffes 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 minimaal vijf leden; gestreefd wordt naar een bezetting van 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.

In 2024 vertrokken er twee commissarissen: Miriam Maes (1 januari 2024) en Nynke Dalstra (20 september 2024). De Raad van Commissarissen bestond eind 2024 daardoor uit vier onafhankelijke commissarissen en twee vacatures. Bij de invulling van deze twee vacatures streeft de Raad van Commissarissen naar een focus op expertise gericht op financieel, duurzaamheid en weerbaarheid.

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. Nynke Dalstra was tot september 2024 voorzitter van de auditcommissie; Wouter van Benten, Thecla Bodewes (tot september 2024) en Koos Timmermans (vanaf september 2024) zijn lid van de auditcommissie. Wouter van Benten is na het vertrek van Nynke Dalstra per september 2024 voorzitter van de auditcommissie. Jacqueline Prins is voorzitter van de remuneratiecommissie; Koos Timmermans (tot september 2024) en Thecla Bodewes (na september 2024) zijn lid van de remuneratiecommissie.

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 sinds 1 januari 2023 een 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 streeft Havenbedrijf Rotterdam naar een man-vrouwverhouding van:

- Minimaal 30% vrouwen in de Algemene directie;
- Minimaal 40% vrouwen in de Raad van Commissarissen.

Deze streefcijfers worden passend en ambitieus geacht, gezien het aantal leden van de Algemene directie (drie leden) en Raad van Commissarissen (wenselijke samenstelling van 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 2024 uit één vrouw en één man (verhouding van 50%), de Raad van Commissarissen bestaat per eind 2024 uit twee vrouwen en twee 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	Eerste termijn	1 oktober 2021	2025
Van Benten	Tweede termijn	1 september 2022	2026
Bodewes	Eerste termijn	15 december 2023	2027
Prins	Eerste termijn	15 december 2023	2027
Dalstra	Eerste termijn	15 december 2020	2024

### 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 CSR zorgt voor de aansturing van het Havenbedrijf Rotterdam gericht op duurzaamheid door het CSR-programma. Het CSR-programma zorgt voor integratie van CSR in het denken en doen binnen het Havenbedrijf Rotterdam. De Stuurgroep 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 [CSR](#) thema's zijn:

- Veilige en gezonde omgeving: Veiligheid, leefomgeving, natuur, biodiversiteit, plastic vervuiling
- Klimaat & energie: Klimaat, energietransitie, energiebesparing, circulariteit
- Mens & Werk: Diversiteit, inclusie, mensenrechten, integriteit.

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. De CSR-manager speelt een coördinerende rol tussen de afdelingen bij HbR-brede duurzaamheidsthema's. Per CSR-thema wordt via de direct reports expertise per thema lager in de organisatie belegd. Onderwerpen die in 2024 in deze stuurgroep zijn besproken, zijn onder andere het mensenrechtenbeleid, compliance met de OESO-richtlijnen, het lange termijn brede duurzaamheidsperspectief ('Net Positive') en de dialoog met klimaatactivisten.

## 3.13 Risicomanagement

### Risicobeheersings- en controlesysteem

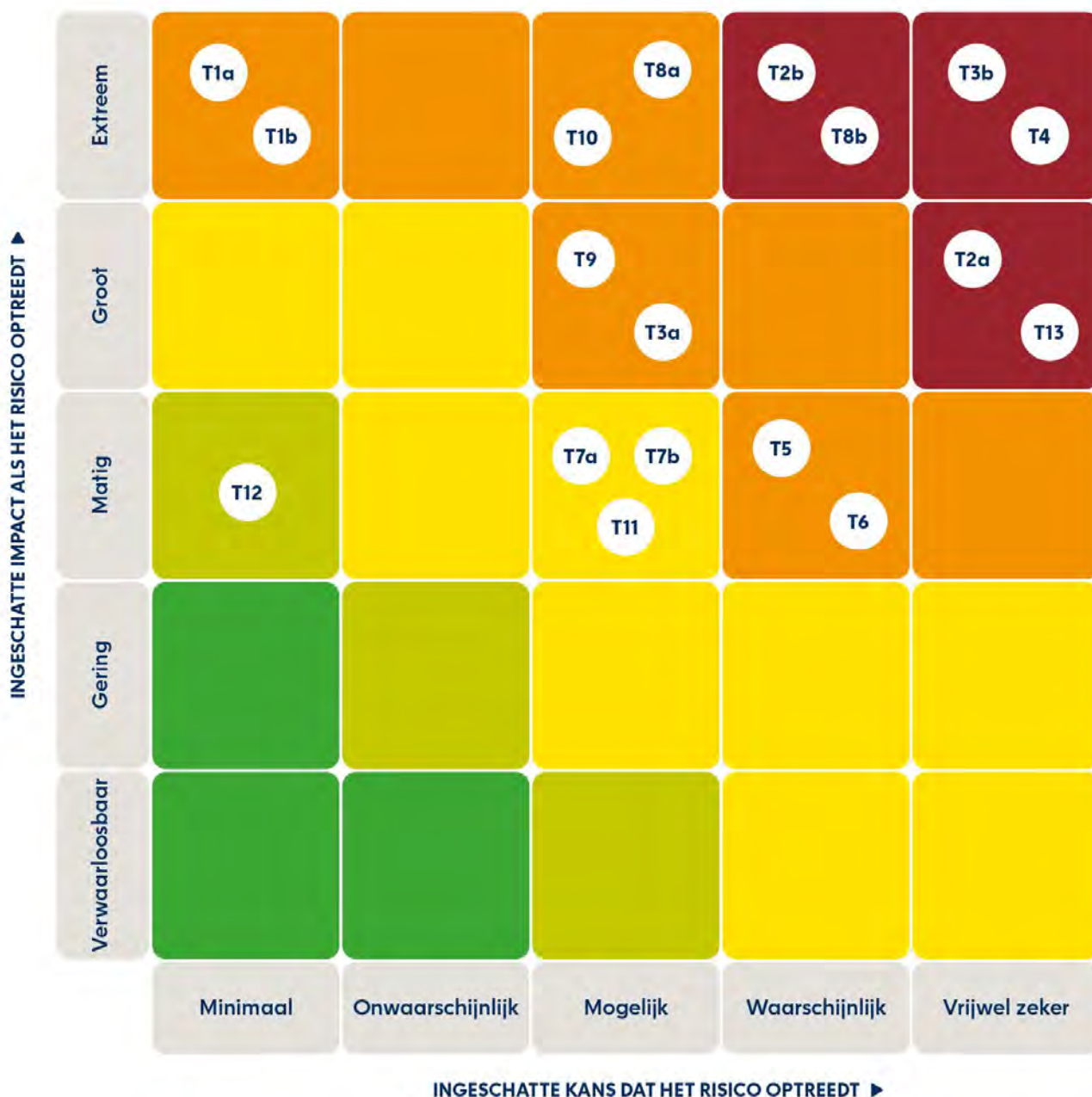
Voor de identificatie, beheersing en rapportage van risico's hanteren wij een risicobeheersings- en controlesysteem. De internationaal geaccepteerde standaarden van de Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO) vormen de basis voor het Enterprise Risk Management systeem binnen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

Het risicobeheersings- en controlesysteem start op de werkvloer. Afdelingen en projectteams zijn zelf verantwoordelijk voor de risico-identificatie, -beoordeling, -beheersing en -rapportage. Risicomanagement-, compliance-adviseurs en controllers zorgen voor ondersteuning. Zij komen als Risk, Control & Compliance community regulier vier keer per jaar bij elkaar en waar nodig vaker. Dit ter deling van kennis, afstemming en ter versterking en bewaking van de integraliteit van risico- en compliance management binnen het Havenbedrijf Rotterdam. Ze beoogt dat het Havenbedrijf Rotterdam haar strategie en kerntaken risicobewust en compliant aan wet- en regelgeving realiseert. De Interne Audit Dienst neemt tevens zitting in deze community. Daarnaast voert de Interne Audit Dienst periodiek audits uit over het risicobeheersings- en controlesysteem. De externe accountant geeft verder in de jaarlijkse managementletter een oordeel over de werking van de interne beheersing voor zover relevant voor de totstandkoming van de jaarrekening. De Algemene directie is eindverantwoordelijk voor het risicobeheersings- en controlesysteem en de auditcommissie van de Raad van Commissarissen houdt toezicht op de werking hiervan.

De belangrijkste risico's (top risico's) op onder meer strategie, operationele activiteiten en wet- en regelgeving (compliance) worden periodiek als onderdeel van het strategische planningsproces herijkt en vastgesteld door de Algemene directie. Voor een eenduidige risicobeoordeling en het prioriteren van onze top risico's hanteren wij onze Havenbedrijf Rotterdam risicobeoordelingenmatrix. De matrix toont, afhankelijk van de kans en impact, hoe risico's worden ingeschaald van zeer laag tot zeer hoog. De impact wordt beoordeeld op financiële schade HbR (financiële impact), imagoschade HbR (imago impact), veiligheid van medewerkers en derden werkend in opdracht van HbR (mens veiligheid impact), milieu-impact havengebied en de core business van HbR. Dit laatste verwijst - bedrijfsbreed gezien - naar de statutaire doelen, onze kerntaken.

Ieder toprisico heeft een eigenaar op Directieteam-niveau. De monitoring is onderdeel van onze planning- en controlecyclus. Het Directieteam, de Algemene directie en Raad van Commissarissen bespreken de toprisico's twee keer per jaar. Onze toprisico's worden ook met de aandeelhouders besproken.





- |   |  |
|---|--|
| <p><b>T1a</b> Incident water</p> <p><b>T1b</b> Incident land</p> <p><b>T2a</b> Wetgeving/handhaving zorgt voor ongunstig vestigingsklimaat</p> <p><b>T2b</b> Stikstofproblematiek zorgt voor ongunstig vestigingsklimaat</p> <p><b>T3a</b> Cyberaanval HbR</p> <p><b>T3b</b> Cyberaanval haven</p> <p><b>T4</b> Hoge vestigings- en ketenkosten</p> <p><b>T5</b> Congesties in en rond de haven (beschikbare infra en bereikbaarheid)</p> | <p><b>T6</b> Gebrek aan digitalisering logistieke keten</p> <p><b>T7a</b> Corruptie- en mensenrechtenissues buitenlandse activiteiten</p> <p><b>T7b</b> Corruptie- en mensenrechtenissues inkoopactiviteiten</p> <p><b>T8a</b> Energietransitie slaagt niet ≤2030</p> <p><b>T8b</b> Energietransitie slaagt niet &gt;2030</p> <p><b>T9</b> Gebrek aan talent voor haven, nu en in de toekomst</p> <p><b>T10</b> Terroristische aanslag in de haven</p> <p><b>T11</b> Afnemende draagvlak haven en industrie</p> <p><b>T12</b> Niet integer handelen en fraude</p> <p><b>T13</b> Ondernemende criminaliteit in de haven</p> |
|---|--|

**LEGENDA**

- Risk heat map geeft status na maatregelen aan (rest risico's)
- Risicoclassificering: donkergroen (zeer laag) - rood (zeer hoog)
- Nummering en volgorde in het vlak zijn niet relevant
- T staat voor Toprisico



## 4. OVERIGE INFORMATIE

---

## 4.1 Kerncijfers

### Balans

(voor resultaatbestemming, bedragen x € 1.000)	31 december 2024	31 december 2023
<b>Activa</b>		
Vaste activa		
Immateriële vaste activa	98.287	84.117
Materiële vaste activa	4.058.206	4.008.727
Financiële vaste activa	1.565.019	1.596.517
	<b>5.721.512</b>	<b>5.689.361</b>
Vlottende activa		
Vorraden	858	652
Vorderingen	276.504	229.595
Liquide middelen	309.293	290.811
	<b>586.655</b>	<b>521.058</b>
<b>Totaal activa</b>	<b>6.308.167</b>	<b>6.210.419</b>
<b>Passiva</b>		
Eigen vermogen		
Geplaatst aandelenkapitaal	900.000	900.000
Agio	391.200	391.200
Wettelijke reserve	165.374	138.654
Overige reserves	2.964.203	2.889.644
Te bestemmen resultaat	273.727	233.519
	<b>4.694.504</b>	<b>4.553.017</b>
Voorzieningen	<b>46.050</b>	<b>49.498</b>
Langlopende schulden	<b>1.322.612</b>	<b>1.364.146</b>
Kortlopende schulden	<b>245.001</b>	<b>243.758</b>
<b>Totaal passiva</b>	<b>6.308.167</b>	<b>6.210.419</b>

## Winst- en verliesrekening

(bedragen x € 1.000)	2024	2023
Netto-omzet	845.017	806.562
Overige bedrijfsopbrengsten	36.984	34.947
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>	<b>882.001</b>	<b>841.509</b>
Lonen, salarissen en sociale lasten	-139.825	-129.112
Afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen van vaste activa	-178.930	-187.208
Overige bedrijfslasten	-178.713	-163.834
<b>Som der bedrijfslasten</b>	<b>-497.468</b>	<b>-480.154</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>384.533</b>	<b>361.355</b>
Financiële baten en lasten	-43.724	-52.296
<b>Resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>	<b>340.809</b>	<b>309.059</b>
Belastingen	-77.536	-75.703
Resultaat deelnemingen	10.454	163
<b>Resultaat na belastingen</b>	<b>273.727</b>	<b>233.519</b>

## Kerncijfers

Kerncijfers	Unit	2024	2023	2022	2021	2020
Toegevoegde waarde	Mrd €	29,6	-	30,6	24,4	23,8
Werkgelegenheid	Banen	192.364	-	193.427	183.004	174.057
Overslag totaal	Mln ton	435,8	438,8	467,4	468,7	436,8
Overslag containers	Mln TEU	13,8	13,4	14,5	15,3	14,3
Scheepsbezoeken (zeescheepvaart)	Aantal	27.617	27.886	29.029	28.876	28.170
Scheepsbewegingen	Aantal	77.916	79.045	76.769	77.869	75.679
Zeer ernstige nautische ongevallen	Aantal	1	0	1	0	0
Nautische Safety Index	Score	6,07	7,51	6,39	7,46	7,99
Reputatie haven onder omwonenden	Score	-	80,3	79,0	83,2	-
CO <sub>2</sub> -emissies HIC	Mton	20,2	22,6	23,5	22,5	25,3
CO <sub>2</sub> footprint HbR (scope 1 & 2)	Kton	0,74	1,52	2,65	2,70	3,05
Aandeel vrouwen (totaal)	%	30,3%	29,4%	28,5%	27,2%	28,0%
Aandeel vrouwen (management)	%	29,0%	29,3%	31,8%	29,4%	31,4%

## 4.2 Colofon

### **Uitgave**

Havenbedrijf Rotterdam N.V.

### **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](http://www.portofrotterdam.com)