



Jaarverslag 2023

Voorwoord

Financieel vraagstuk

In 2023 werden we geconfronteerd met de nasleep van de coronacrisis, die niet alleen impact had op onze reizigersaantallen, maar ook op onze financiële huishouding. Daarnaast stegen de energieprijzen als gevolg van geopolitieke ontwikkelingen. Dit leidde tot forse kostenstijgingen. Deze uitdagingen waren aanleiding tot een heroverweging van onze strategie en prioriteiten.

Dialogo en samenwerking

Het jaar 2023 was ook een jaar van dialoog en samenwerking. Samen met de concessieverlener Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) en de gemeente Rotterdam overlegden we intensief om maatregelen te treffen die zouden leiden tot een betere financiële situatie voor de RET. Het akkoord dat we met MRDH bereikten en de toezegging van de gemeente Rotterdam om het eigen vermogen van de RET te versterken, bieden een solide basis voor een herstel van onze organisatie. Voor dit resultaat zijn we de betrokken partijen zeer erkentelijk.

Strategische maatregelen

De financiële herijking stelt ons in staat de stabiliteit te herstellen en te werken aan een betere dienstverlening. Strategische maatregelen zijn genomen om de financiële situatie te stabiliseren en in te spelen op veranderende reizigerspatronen. Een nieuw toezicht- en handhavingsmodel, aanpassingen in het busnet en de continue inzet om het te hoge ziekteverzuim te verminderen en het grote personeelstekort op te lossen, maken deel uit van ons maatregelenpakket voor een duurzaam herstel. Ook besteden wij veel aandacht aan de veiligheid van reizigers en onze medewerkers. De aandacht moet en kan weer vol gericht worden op de kern van onze organisatie, het bieden van betrouwbaar, veilig en comfortabel openbaar vervoer.

Mooie mijlpalen

In 2023 gingen ook zaken goed, geïllustreerd door enkele belangrijke mijlpalen. De Hoekse lijn bleek meteen een groot succes. Binnen een half jaar na de opening van metrostation Hoek van Holland Strand telden we ruim 200.000 in- en uitstappers op de unieke metrohalte, pal aan het strand. De inzet van onze mensen en materieel bij de prachtige viering van Koningsdag in Rotterdam oogstte ook veel waardering. Hetzelfde geldt voor de uitvoering van onze vervoerstaak bij de festiviteiten rond het kampioenschap van Feyenoord.

Betrokken bij de gemeenschap

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) vinden wij belangrijk. Onze betrokkenheid bij de gemeenschap staat centraal in ons streven om niet alleen efficiënt openbaar vervoer te bieden, maar ook een positieve bijdrage te leveren aan het welzijn van onze regio. We staan midden in de maatschappij, dragen bij aan duurzame mobiliteit en werken aan een groenere, leefbaardere regio. Samen met onze reizigers zorgen we voor schonere lucht en verminderen we files en parkeerdruk. Het spoor van de Hoekse Lijn draagt door de bijzondere en innovatieve ondergrond van de rails zelfs bij aan het verminderen van CO₂-uitstoot.

Positieve blik op de toekomst

Nu we duidelijke afspraken hebben en financiële steun hebben ontvangen, kunnen we als RET weer vooruitkijken. De blik op de toekomst is helder. We kunnen weer verder bouwen aan sterk openbaar vervoer in de regio en we kunnen de RET-collega's meer duidelijkheid bieden. 2023 kenmerkte zich door ingewikkelde vraagstukken, maar ook door veerkracht en samenwerking. Er is nog veel werk te doen, maar dat doen we samen, vastberaden en met een doortimmerd plan.

Linda Boot, Algemeen Directeur

Missie, visie en strategie

Missie

Onze missie is perfect georganiseerd en uitgevoerd openbaar vervoer met de hoogste kwaliteit voor de reiziger van nu én van de toekomst. We zijn dan ook 'aardig onderweg'.

Visie

De RET streeft er samen met partners naar binnen een uur van deur tot deur in de Randstad te reizen. Als mobiliteitsregisseur in de Metropoolregio Rotterdam Den Haag verbindt de RET alle mobiliteiten in haar concessiegebied, met de focus op comfortabel, zorgeloos reizen en tevreden klanten. Met hoogfrequent openbaar vervoer en innovatieve, duurzame mobiliteitsoplossingen wil RET capaciteit vergroten en omliggende gebieden ontsluiten. De ambitie om schone, CO2-neutrale mobiliteit in 2030 te bereiken, ondersteunen we door investeringen in personeel, infrastructuur en moderne voorzieningen. De RET blijft zich vernieuwen en opereert als logistieke en maatschappelijke verbinder in de Rotterdamse regio.

Strategie

De doelstelling uit het bedrijfsplan 2023-2025 is: 'Betrouwbaar OV met trotse medewerkers in een robuust en financieel gezond bedrijf'. We hanteren drie strategieën om vanuit deze doelstelling onze reizigers de 'Perfecte Reis' te kunnen blijven bieden:

1. Financieel gezond: Een financieel gezonde balans en concessie om de noodzakelijke continuïteit voor ons bedrijf te waarborgen. Met onder andere:
 - Energiebesparingsmaatregelen doorvoeren;
 - Herijking van de concessies;
 - Realiseren van reizigersgroei.
2. Trotse medewerkers: RET'ers werken met plezier, krijgen waardering voor hun vakmanschap en worden in staat gesteld om hierin uit te blinken. Met onder andere:
 - Het op orde krijgen van de formatiebezetting (voldoende personeel nu en in de toekomst);
 - Optimaliseren aanpak verzuim;
 - Medewerkers die weten wat er van hen wordt verwacht en vakbekwaam zijn in wat ze doen. Verplichte kwalificaties zijn vastgelegd;
 - Medewerkers meer invloed geven op eigen werk en roosters;
 - Verhogen van de verbondenheid met de RET.
3. Robuuste bedrijfsvoering: Door onze processen, data, IT Services en samenwerking te moderniseren stellen we onze collega's in staat hun werk effectief, efficiënt en met plezier te doen. We bouwen het nieuwe (building) terwijl de winkel openblijft (running). Met onder andere:
 - Aanpak werkstromen voertuigbeschikbaarheid metro, tram en bus;
 - Verbeteren ketensamenwerking;

- Structureel verbeteren van de bedrijfsvoering door processen te optimaliseren en automatiseren, ondersteund door de juiste managementinformatie, waarin een nieuw in te voeren ERP-systeem een belangrijke rol speelt;
- Een werkend portfolioproces: juiste projecten starten en uitvoeren, waarbij de maakbaarheid in control is.

De toegevoegde waarde van de RET

Kernproduct van de RET is het aanbieden van openbaar vervoer in de regio Rotterdam. Dit leidt op verschillende manieren tot waarde voor stakeholders in de regio. Het waardecreatiemodel (zie onderstaande tabel) laat zien hoe we 'bezittingen' of 'kapitalen' inzetten en waarde toevoegen om onze doelstellingen te bereiken. Ook geeft het inzicht in de impact (zowel positief als negatief) die onze bedrijfsactiviteiten hebben voor onze organisatie en de samenleving.

In dit jaarverslag vertellen we of we de goede kant op gaan. We leggen verantwoording af aan onze belangrijkste stakeholders. Om ook in de toekomst - op de langere termijn - waardecreatie te realiseren en verder te verbeteren, werkt de RET voortdurend aan verbetering van het vervoeraanbod (onder andere extra vervoercapaciteit op het metronetwerk, verbetering van de dienstverlening en vermindering van de impact op het milieu).

De landen in de Verenigde Naties hebben 17 werelddoelen voor duurzame ontwikkeling afgesproken (UN Sustainable Development Goals). Aan vijf van deze doelen levert de RET een bijdrage, namelijk duurzame en betaalbare energie (SDG7); Fatsoenlijke banen en economische groei (SDG8); Innovatie en duurzame infrastructuur (SDG9); Veilige en duurzame steden (SDG11) en Klimaatverandering aanpakken (SDG13). In 2018 is besloten om de hiervan afgeleide MVO-doelen op te nemen in ons bedrijfsplan.

De RET levert ook een bijdrage aan duurzame ontwikkeling en aan reductie van broeikasgassen en heeft de volgende MVO-doelstellingen:

- Duurzaam vervoeren: klimaatneutraal vervoer in 2030. RET gaat voor vervoer zonder schadelijke uitstoot in 2030;
- Duurzaam bouwen: energieneutraal en circulair bouwen in 2040. Dit houdt in energieopwekkende RET-gebouwen van volledig herbruikbare bestandsdelen in 2040;
- Duurzaam werken: circulair, fair en transparant werken in 2030. RET werkt zonder verspilling en op basis van eerlijke behandeling, meedoen in de samenleving en transparantie in 2030;
- Duurzaam verbinden: sociaal betrokken en inclusieve werkgever in 2025. Onze organisatie steunt sociaal verbindende initiatieven en stimuleert meedoen in de samenleving door werk.

Input	Resultaat	Impact
<p>Sociaal kapitaal en relaties</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reizigers - Servicegerichte medewerkers - Andere stakeholders: OR, vakbonden, gemeente(n), de MRDH en Raad van Commissarissen, ministeries, de provincie Zuid-Holland, Veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond, politie, openbaar ministerie, omwonenden, scholen, media, brancheorganisaties, leveranciers, zakelijke partners, collega-bedrijven en belangenorganisaties zoals Metrocov en Rover 	<p>Sociaal kapitaal en relaties</p> <ul style="list-style-type: none"> - Reizigerstevredenheid (7,8) - Cijfer sociale veiligheid (414 incidenten direct tegen personen) - Reisinfo bij verstoringen - We werken samen met onze opdrachtgever en andere stakeholders aan een (toekomstbestendig) OV-systeem waarmee we de regio Rotterdam bereikbaar en leefbaar houden - Samenwerkingsresultaten deur tot deur met deelvervoerders Check, Donkey Republic, felyx en GO Sharing, Watertaxi, BAQME, Lime en MyWheels 	<ul style="list-style-type: none"> - Reizigers profiteren van bereikbaarheid, duurzame en veilige mobiliteit en de mogelijkheden die dit biedt om gebruik te maken van voorzieningen, anderen te ontmoeten, te werken en te leren. Belangrijke reizigersgroepen van de RET zijn: forensen, bezoekers van winkels en horeca, scholieren en studenten, gebruikers van gezondheidszorg en voorzieningen, toeristen, ouderen. Bedrijven zoals middenstand, horeca, beurzen en congressen in de regio hebben baat bij OV doordat het de arbeidsmarkt vergroot (rekrutering uit de hele regio en daarbuiten) en ook (potentiële) klanten brengt. Voor de bezitters en gebruikers van grond in de omgeving van knooppunten en metrostations ontstaat vaak een letterlijke vorm van waardecreatie, doordat huizen en grond hier meer gewild en daarmee meer waardevol worden.
<p>Geproduceerd kapitaal en intellectueel kapitaal = OV-netwerk</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aantal voertuigen: 266 bussen, 112 trams, 166 metro's - Verkeersleiding - Vervoersplanning - Infra - Gebouwen en werkplaatsen - IT Services & digitalisering - Energie - Kennis van de regio Rotterdam 	<p>OV-netwerk</p> <ul style="list-style-type: none"> - Kostendekkingsgraad - Productiviteit - Uitval - Punctualiteit - Verstoringen (4.158) - Beschikbaarheid van vloot, infra en gebouwen - Dienstregelingsuren: 1.045 uur - Reizigerskilometers totaal: 863 miljoen - Zwartrijders: <ul style="list-style-type: none"> Bus: 0,4 % Tram: 1,4 % Metro: 0,8 % 	<p>Met duurzame en veilige mobiliteit draagt de RET bij aan een leefbare en bereikbare regio Rotterdam:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Voor zowel de bestaande stad als nieuwe stedelijke ontwikkelingen maakt ons OV-netwerk een hoge concentratie van functies in het stedelijk gebied mogelijk. Hiermee dragen wij bij aan het ruimtelijk beleid van regionale en landelijke overheid. Daarnaast zorgt ons duurzame en veilige OV voor vermindering van de congestie op het wegennet in de regio, waardoor het verkeer hier sneller doorstroomt. Dit heeft een

		<p>positieve impact bij de overige verkeersdeelnemers.</p>
<p>Menselijk en intellectueel kapitaal (medewerkers)</p> <ul style="list-style-type: none"> - 2.486 fte Bevlogen en betrokken vakmensen 	<p>Medewerkers</p> <ul style="list-style-type: none"> - Veilig en toegankelijk werk - Veiligheidsladder (streven naar niveau 3 RET breed, en binnen Techniek naar niveau 4) - MTO-uitkomsten - Verzuim (12,2 %) - Leertrajecten en opleidingen (nieuwe Leer & Ontwikkelingsafdeling, ook opleidingen voor HTM) 	<p>Als werkgever van betekenis met een grote diversiteit aan beroepen en gevraagde kwalificaties biedt de RET werkgelegenheid op alle opleidingsniveaus. De RET stelt veiligheid centraal en zet zich in op duurzame inzetbaarheid, inclusie en vakmanschap. De goede arbeidsvoorwaarden en volop mogelijkheden voor opleiding en ontwikkeling hebben een positieve impact op de arbeidsmarkt.</p>
<p>Financieel kapitaal</p> <ul style="list-style-type: none"> - OV-concessies - Opbrengsten uit kaartverkoop - Werken derden 	<p>Financieel kapitaal</p> <p>Nettoresultaat € 6,4 miljoen negatief</p>	<p>Met onze marktconforme organisatie zorgen we voor continuïteit in de bedrijfsvoering en leveren maximale OV-capaciteit tegen zo laag mogelijke kosten.</p>
<p>Milieu</p> <ul style="list-style-type: none"> - Gebruik van additionele groene stroom - Energieverbruik door Bus, Tram en Metro - Overig energieverbruik Overige grondstoffen 	<p>Milieu</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eigen energieopwekking, energiebesparing en inzet duurzame voertuigen - CO2-uitstoot reduceren 	<ul style="list-style-type: none"> - We dragen bij aan een schonere leefbare regio en verminderen onze CO2-uitstoot en andere emissies. - We oefenen druk uit op het milieu door gebruik van grondstoffen. <p>Tegelijkertijd ontstaat waarde voor natuur, milieu en klimaat doordat de aanwezigheid van goed openbaar vervoer zorgt voor minder autoverkeer en de hieruit voortkomende milieuproblemen (energiegebruik, uitstoot CO2 en fijnstof, ruimtegebruik, verkeersveiligheid). Deze waarde</p>

		<p>wordt nog vergroot doordat de RET in de eigen bedrijfsvoering maatregelen neemt om de negatieve impact op het klimaat te verkleinen.</p>
--	--	---

Basis

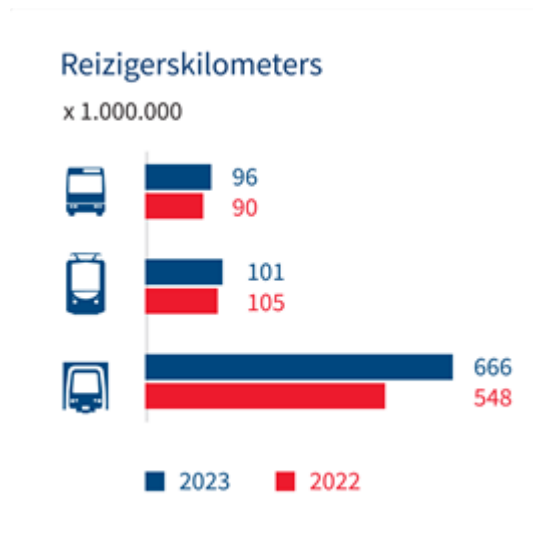
De RET streeft naar perfect georganiseerd en uitgevoerd openbaar vervoer met de hoogste kwaliteit voor de reiziger. We gaan voor comfortabel en zorgeloos reizen, een goede prijs en de beste service. De klant is ons vertrek- en eindpunt. We investeren in uitstekende infrastructuur, modern materieel en meer en betere voorzieningen. Daarbij leggen we de lat steeds hoger.

Financiële resultaten

Het jaar 2023 is afgesloten met een negatief resultaat van € 6,4 miljoen. We wisten dat 2023 een financieel moeilijk jaar zou worden door verdere versobering van de aanvullende financiële overheidssteun na corona, de significant gestegen energiekosten en de nog achterblijvende reizigerskilometers. Uiteindelijk behaalden we een beter resultaat dan verwacht, met name door meer reizigerskilometers dan voorzien. De opening van het metrostation Hoek van Holland strand droeg hier in de zomermaanden zeker aan bij. De stijging van de reizigerskilometers zette zich in het najaar door.



In 2023 was het totaal aantal



reizigerskilometers 863 miljoen (2022: 742 miljoen), terwijl dit er in 2019 nog 921 miljoen waren. We zitten dus nog steeds onder het niveau van 2019, maar we hopen dat de stijgende lijn die we sinds medio 2023 zien, zich ook in 2024 voortzet. In de huidige arbeidsmarkt is het moeilijk om voldoende en kwalitatief personeel aan te trekken, waardoor we in 2023 veel vacatures niet konden invullen. Dit leidde tot minder kosten, maar we konden hierdoor ook minder dienstregelingskilometers rijden.

Om de openbaarvervoerbedrijven in de achterblijvende reizigerskilometers na corona tegemoet te komen, was er in 2023 sprake van de zogenaamde transitievergoeding OV vanuit de overheid. Deze regeling was ter vervanging van de beschikbaarheidsvergoeding OV die voor de jaren 2022, 2021 en 2020 gold. De transitievergoeding OV is een versoberde versie van de beschikbaarheidsvergoeding OV. 2023 was tevens het laatste jaar dat een dergelijke regeling vanuit de overheid bestond.

De transitievergoeding OV voor de RET over 2023 is berekend op € 19,2 miljoen. Zonder deze vergoeding was over 2023 een groot verlies gemaakt.

In 2021 is een transitieplan opgesteld, dat is afgestemd met onze opdrachtgever. Door onder andere interne besparingen, reductie van het productaanbod en besparingen op sociale veiligheid, hebben we het verlies ook in 2023 gereduceerd. Daarnaast hebben we in 2023 een aantal eenmalige baten vanuit het transitieplan gehad wat uiteindelijk heeft geleid tot een beperkt verlies van € 6,4 miljoen.

Het hoge gemiddelde ziekteverzuim van 12,2% in 2023 (2022: 13,5%) leidde in de exploitatie tot extra kosten voor de inhuur van medewerkers om de afgeschaalde dienstregeling te kunnen blijven uitvoeren. Het ziekteverzuim daalde het afgelopen jaar wel ten opzichte van 2022, mede als gevolg van een inzetbaarheidsbonus in de periode augustus tot en met december 2023, maar blijft een punt van zorg.



Balansontwikkelingen

Het balanstotaal daalde licht in vergelijking met het voorgaande jaar. Aan de debetzijde wordt dit met name veroorzaakt door een daling van de vaste activa, de onderhanden projecten positie en de liquide middelen, gecompenseerd door een stijging van de overige vorderingen door een hogere rekening-courantpositie met RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V.

Aan de creditzijde van de balans zit de belangrijkste verandering in de afname van de kortlopende schulden als gevolg van het deels aflossen van de uitgestelde belastingschuld wegens corona aan de Belastingdienst.

Per saldo is het werkkapitaal exclusief liquide middelen in lijn met 2022. De kasstroom uit operationele activiteiten is dit jaar positief. Daar tegenover staat een negatieve kasstroom uit investeringsactiviteiten en financieringsactiviteiten. Per saldo is er sprake van een afname van de liquide middelen van € 9,6 miljoen.

Het eigen vermogen neemt af met het verlies 2023 van € 6,4 miljoen. De solvabiliteit neemt licht toe doordat het balanstotaal daalt.

Vooruitblik 2024

In 2024 stopt de aanvullende financiële overheidssteun definitief. De reizigersinkomsten liggen echter nog niet op het niveau van voor corona en de forse inflatie werkt nog door in de kosten. Daarnaast ging de concessieafpraak tussen RET en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) nog steeds uit van een groeiscenario dat niet meer realistisch was. Verder dreigde vanaf 2024 een neerwaartse bijstelling van het contract voor het studenten-OV vanuit het Rijk.

Na herhaaldelijk aandringen van de sector, maakte het demissionaire kabinet, dankzij de inzet van de Kamer, alsnog substantiële bedragen vrij om het OV vanaf 2024 overeind te houden en verdere verschraling af te wenden:

- Na aandringen van de Tweede Kamer maakte het kabinet € 300 miljoen structureel vrij om een dreigende prijsverhoging van 12% in 2024 in het stads- en streek-OV af te wenden en het voorzieningenniveau op peil te houden;
- Het Rijk compenseert voor 2024 alleen nog de negatieve financiële gevolgen (voor hele sector circa € 200 miljoen) van de nieuwe contractprijs voor het studenten-OV.

Financiële continuïteit

Met bovenstaande maatregelen vanuit de overheid was het financiële probleem van de RET echter niet structureel opgelost. Daarom voerden de gemeente Rotterdam, de MRDH en de RET in 2023 intensieve gesprekken om tot vernieuwde concessieafspraken te komen. Dit leidde uiteindelijk tot een maatregelenpakket om de financiële continuïteit van de RET te borgen. MRDH verhoogt vanaf 2024 de subsidie om gemiste groeiopbrengsten te compenseren. De gemeente Rotterdam zegde een verhoging van het eigen vermogen van de RET toe in de vorm van een agiostorting. Samen stelden de partijen bovendien een groei doelstelling vast voor de

railconcessie, van 3% in 2024 en 3,3% voor de jaren erna. Onderdeel van het pakket is ook dat de RET plannen maakt voor herziening van het busnetwerk en de inzet van toezicht en handhaving op de tram. Daarnaast werkt de RET aan een aanzienlijke structurele kostenbesparing, verzuimreductie en nauwere samenwerking met de Haagse HTM.

Het verhogen van de duurzame inzetbaarheid van personeel en het omlaag brengen van het ziekteverzuim blijven onverminderd belangrijke vraagstukken. In 2024 zetten we daarnaast vol in op werving van nieuw personeel, mede om de verwachte uitstroom als gevolg van pensionering te kunnen opvangen en de huidige vacature ruimte in te vullen. Het behoud van personeel is ook een belangrijk focuspunt. Vooralsnog verwachten we geen grote veranderingen in de aantallen van het personeelsbestand.

Binnen de RET werken we aan de implementatie van een nieuw ERP-pakket (Enterprise Resource Planning). We verwachten dat dit nieuwe systeem in 2027 volledig operationeel zal zijn. In 2024 nemen we belangrijke beslissingen over het verder elektrificeren van het busnet en de vervanging van de metro's en trams en daarbij behorende aanpassingen in de werkplaatsen. De RET blijft actief betrokken bij onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten. Dit betreft onder andere investeringen in IT-systemen, zoals OVpay als opvolger van de OV-chipkaart. Verder blijft de ontwikkeling van het mobiliteitslandschap in zowel Rotterdam als in breder verband van toepassing.

Er zijn verder geen omstandigheden of bijzondere gebeurtenissen waarmee in de jaarrekening of de toekomstverwachtingen rekening hoeft te worden gehouden.

Bouwstenen toekomstperspectief

2023 stond vooral in het teken van het weer financieel gezond en stabiel krijgen van de RET. In coronatijd was al een groot financieel tekort ontstaan door minder reizigers en minder opbrengsten. Daarbij kwamen nog de stijgende energiekosten, onder meer door de oorlog in Oekraïne. In de jaren 2020 – 2023 dekte de Rijksoverheid dit tekort grotendeels af, maar vanaf 2024 moeten we weer op eigen benen staan.

Herijken

Samen met de gemeente Rotterdam als aandeelhouder en de MRDH als opdrachtgever stopten we in 2023 veel energie in het onderkennen en oplossen van ons financiële probleem. Tussenstappen daarbij waren een extern onderzoek op onze financiële meerjarenprognose door Deloitte en een bestuurlijke verkenning door ex-burgemeester Cor Lamers van Schiedam (tegenwoordig waarnemend burgemeester in Capelle aan den IJssel). Daarnaast stelden we in het voorjaar een

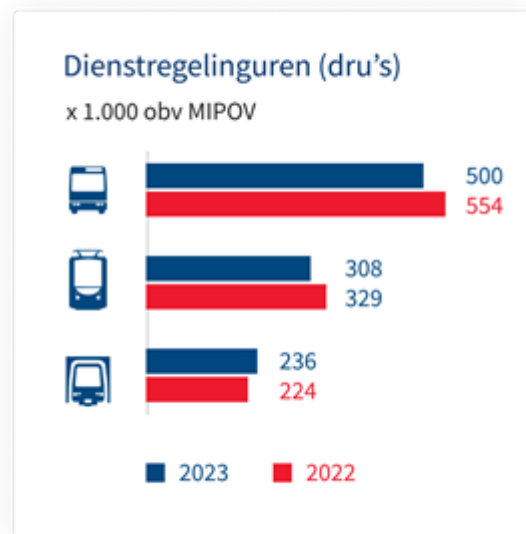


toekomstperspectief op, waarbij kansen en mogelijkheden in kaart zijn gebracht. Uitkomst van dit alles is dat de drie partijen een set van maatregelen hebben ontwikkeld: Bouwstenen voor de toekomst.

Uiteindelijk bereikten de gemeente, de MRDH en de RET in december op hoofdlijnen een akkoord over dit maatregelenpakket. In 2024 leggen we de afspraken vast in een bestuurlijke overeenkomst. En hoewel de marges smal zijn, biedt dit financiële pakket een basis om verder te bouwen.

Afgeschaalde dienstregeling

Parallel aan de financiële tegenslag kregen we ook te maken met personele tekorten. Bij Bus en Tram konden we als gevolg van het hoge verzuim minder ritten maken. Het verzuim daalde in de loop van 2023 iets, maar is nog steeds fors. Daarnaast hebben we te maken met meer vertrekkend personeel dan dat er nieuwe medewerkers instromen. Het gaat daarbij zowel om bestuurders als onderhoudspersoneel (en daardoor een tekort aan voertuigen). Daardoor zullen we ook in 2024 nog steeds niet helemaal de dienstverlening bieden die we hebben afgesproken. We passen het plan regelmatig aan op basis van wat we kunnen om daarmee in elk geval zo voorspelbaar mogelijk te zijn. Reizigers hebben helaas echt last gehad van onze beperktere dienstverlening in 2023 en zullen dat ook in 2024 nog hebben. Het werven en opleiden van nieuwe collega's kost veel tijd. We hebben hiervoor begrip gevraagd bij de MRDH.



Klanthinder

Naast problemen met beschikbaarheid van zowel personeel als materieel, hadden Bus en Tram ook last van de werkzaamheden van de gemeente bij de Roseknoop. Het tramnetwerk werd in twee delen geknipt en bussen kregen omreisroutes, waardoor onze klanten ernstige hinder ondervonden.

Beter dan verwacht

Ondanks alle genoemde perikelen deden we het in 2023 toch beter dan verwacht. We zagen groei op de Hoekse Lijn en het effect van thuiswerken is inmiddels gestabiliseerd. In de herijkte concessie-afspraken is voor 2024 3% reizigersgroei per jaar afgesproken en voor de jaren daarna 3,3%. Een uitdagende doelstelling waarvoor we zelf aan de bak moeten, maar ook flankerend beleid van met name gemeenten nodig hebben. Intussen werken we gestaag door aan uitbreidingen voor de toekomst. In 2023 is de herziening van de omgevingsvisie van het Oostflankproject vastgesteld, inclusief stadsbrug met tramverbinding Zuidplein-Kralingse Zoom. Daar hebben we grote verwachtingen van.

Plan Toekomstvast Tramnet

In de zomer is ook de visie vastgesteld voor het Plan Toekomstvast Tramnet (PTT), waarbij we bepaalde delen van het tramnetwerk versterken, maar ook delen opheffen. Hiermee voorzien we gefaseerd in snellere en betere verbindingen. Door deze kwaliteitsimpuls bieden we in de toekomst een aantrekkelijker en kosten-effectiever tramnetwerk. Hiervoor zijn diverse projecten in het leven geroepen op het gebied van traminfrastructuur en energievoorziening. Maar ook met betrekking tot doorstroming en inpassing. De komende jaren bereiden we deze projecten voor en voeren ze uit.

Met slimmere, data-gedreven inzet van BOA's gaan we bij Tram ook werken aan een nieuw toezicht- en handhavingsmodel.

Metro

Voor Metro willen we de capaciteit uitbreiden. Dit doen we deels door nieuwe, langere voertuigen te bestellen, deels door de bestaande, verouderde vloot te vervangen. Om het onderhoud hiervan te kunnen uitvoeren, moeten we onze werkplaats Waalhaven aanpassen. Een besluit hierover valt naar verwachting in het voorjaar van 2024.

In 2023 werkten we ook toe naar besluitvorming voor aanpassing van metrostation Beurs. In samenwerking met de MRDH en de gemeente Rotterdam gaan we onderzoeken hoe we station Beurs en omgeving toekomstbestendig kunnen maken. We gaan er een prettiger station van maken, waarin we meer reizigers kunnen ontvangen.

Bus

Om voor de Bus een basis te hebben voor een toekomstbestendig netwerk, streven wij om in 2024 samen met de MRDH en de gemeenten aan een plan busnet te werken. Doel is een effectiever busnet, door verhoging van reizigersopbrengsten en verlaging van kosten te realiseren. Samen zorgen we voor aantrekkelijkere verbindingen, waarvan meer reizigers gebruik maken.

Aan de voertuigkant is in 2023 het besluit genomen voor de aanschaf van de derde tranche ZE-bussen. Over een busstalling aan de Beverwaard viel nog geen besluit. Over financiering en risicospreiding overleggen we nog met de gemeente Rotterdam. Besluitvorming hierover staat voor 2024 op de agenda.

Op infragebied werkten we volop aan de snelle HOV- buslijn door de Maastunnel, met de aanleg van een vrije busbaan en haltes. In april 2024 nemen we de lijn in gebruik.

Vincent Karremans, wethouder Handhaving, Buitenruimte en Mobiliteit in Rotterdam:

'2023 was een turbulent jaar, met als hoogtepunt de opening van 'Metro aan Zee' en als dieptepunt de financiële perikelen bij de RET. Maar we hebben ons erdoorheen geslagen. We mogen ontzettend trots zijn dat het de RET, de MRDH en de gemeente is gelukt om de toekomst van ons prachtige vervoersbedrijf veilig te stellen. En dat zónder lijnen te schrappen of de tarieven te verhogen. We zijn er nog niet en er zijn nog genoeg hobbels te nemen. Maar de Rotterdamse reiziger en de medewerkers van de RET, van de buschauffeur tot de directeur, kunnen weer met goede moed vooruit – op weg naar nieuwe hoogtepunten.'

Assetmanagement steeds professioneler

In 2023 werkten we hard aan het optimaliseren van de manier waarop wij assetmanagement inrichten en uitvoeren. Omdat we een beperkte hoeveelheid mensen en middelen hebben, moeten we keuzes maken. Eén van de doorgevoerde verbeteringen is dat wij ons assetportfolio voortaan risico gestuurd prioriteren. We houden hierbij rekening met zaken zoals beschikbaarheid en veiligheid van voertuigen, de onderhoudsstaat van onze infrastructuur en de impact op reizigers. In 2024 gaan we deze aanpak verder professionaliseren om zo de prestaties en kwaliteit naar een hoger plan tillen.

Prestaties

Beschikbaarheid railinfrastructuur

	Q1-2023	Q2-2023	Q3-2023	Q4-2023	Norm
Metro	99,68	99,59	99,26	98,30	99,00
Trams	98,86	98,95	98,84	99,72	98,00
Displays	99,58	99,50	99,24	98,68	99,45
Liften	98,70	97,43	96,88	98,71	99,00

In de eerste drie kwartalen van 2023 voldeden onze prestaties voor de railinfrastructuur bij Metro en Tram aan de norm. Dat is ook grotendeels het geval geweest voor de displays op de railinfrastructuur. De slechtste beschikbaarheidsprestaties hebben betrekking op de liften die elk kwartaal onder de norm stonden, mede veroorzaakt door een overgang van contracten. In 2024 moeten deze prestaties weer aan de norm gaan voldoen.

Beschikbaarheid railvoertuigen

	Q1-2023	Q2-2023	Q3-2023	Q4-2023	Norm
Metro	98,9	98,6	98,1	96,2	100,0
Tram	88,7	89,4	84,0	92,0	100,0

De beschikbaarheid van railvoertuigen was onder de norm bij Metro en Tram. Voor Metro is de afwijking niet zo groot. Oorzaak is hier zowel een tekort aan monteurs, mede door hoog (ziekte)verzuim, als langdurige leveringsproblemen van een aantal materialen. Een enkele metro stond langdurig stil als gevolg van een aanrijding.

Voor Tram spelen dezelfde factoren een rol. Daarnaast zorgden de werkzaamheden rond knooppunt de Roseknoop voor veel uitdagingen, met als gevolg de splitsing van ons netwerk en daarmee ook het onderhoud in noord en zuid. Ook is het aantal schades bij Tram hoog geweest ten opzichte van voorgaande jaren, met langdurige stilstand als gevolg.

Betrouwbaarheid railinfrastructuur

	Q1-2023	Q2-2023	Q3-2023	Q4-2023	Norm
Metro	4	4	2	2	≤ 4
Tram	9	10	6	5	≤ 8
Liften	139	149	135	143	≤ 124

De betrouwbaarheid (aantal A-storingen) van de Metro-railinfrastructuur bleef binnen de norm. Voor de Tram-railinfrastructuur is dit gemiddeld ook rondom de norm geweest. De liften echter, overschreden elk kwartaal de norm van het aantal A-storingen. Een aanzienlijk aantal A-storingen is door vandalisme veroorzaakt (27% in het tweede kwartaal). Ze zijn deels ook te wijten aan oplopende levertijden van onderdelen in het eerste kwartaal en een stijging van het aantal gebruikersfouten, zoals mensen die per ongeluk tegen de alarmknop leunen. Of hun voet tussen de deur houden om nog iemand binnen te laten. Daarmee zetten ze onbedoeld de deur in storing.

Verdere professionalisering van IT-processen

Voor een verdere professionalisering van de IT-afdeling voerden we in 2023 een aantal verbeteringen door. We optimaliseerden en automatiseerden servicemanagementprocessen. Nieuwbenoemde procesmanagers dragen

verantwoordelijkheid voor de kwaliteit van deze processen. En de rol en verantwoordelijkheid van betrokken medewerkers is beter beschreven. In een nieuw systeem legden we alle IT-assets en de werkprocessen vast. Zo hebben we de basisinformatie beter in beeld. Het levert een betere beheersing op van servicemanagementprocessen, eenvoudigere ondersteuning van eindgebruikers en we kunnen IT-assets beter monitoren.

Cybersecurity

Ook op het gebied van cybersecurity wisten we in 2023 een aantal resultaten te boeken. De directie accordeerde het securitybeleid, de processen en verantwoordelijkheden. Ook stelden we een risicoregister op en namen we maatregelen om cyberrisico's beperken. We hebben echter nog de nodige stappen te zetten voor de beveiliging van onze systemen. Daarom gaan we in 2024 verder met de uitvoering van Business Impact Analyses en met vergelijkbare maatregelen in het IT-domein. Mede door alle inspanningen slaagden we er in 2023 in grote cybersecurity-aanvallen te weerstaan. Bewustwording rond veilig werken (zowel fysiek, sociaal als technologisch) draagt daaraan bij, ondersteund door de introductie van e-learning modules, die medewerkers verplicht moeten volgen.

Inhaalslag

Door verdere professionalisering van IT Services (met soepele processen, goed ontsloten data en goede samenwerking) stellen we collega's in staat hun werk effectief, efficiënt en met plezier te doen. We maakten in 2023 al een grote inhaalslag, vooruitlopend op de ingebruikname van het vernieuwde SAP. Ook de komende jaren vraagt dit veel inspanning. We moeten de aandacht voor noodzakelijke veranderingen vooral zien vast te houden.

Datagedreven

Het programma Robuuste bedrijfsvoering geeft een belangrijke aanzet tot data-gedreven werken met afgesproken rollen waaronder data-eigenaren, -stewards en -analisten. Ook realiseerden we een gestandaardiseerd platform voor data-analyse. Daarin organiseren we alle relevante data op correcte wijze. Het programma Robuuste bedrijfsvoering legt verder focus op de kwaliteit van data, die straks in de SAP-migratie noodzakelijk is. In 2024 en daarna zetten we de benodigde vervolgstappen.

Transitieplanning

De afdeling P&O begon in 2023, in het kader van de nieuwe SAP-implementatie, als eerste enthousiast met het opnieuw beschrijven en actualiseren van processen. Een visie hoe een P&O-functie zich ontwikkelt richting 2030 is aan het papier toevertrouwd; de basis voor een roadmap voor de komende jaren. Om dit te realiseren startten we het programma om de juiste mensen aan boord te krijgen en te houden. In 2024 volgen de afdelingen Techniek en Finance. Er staat nu een globale planning waar en wanneer we gaan vernieuwen.

Prioritering

Nu we beter inzicht hebben in de hoeveelheid projecten kunnen we op basis van onze bedrijfsdoelstellingen RET-breed de juiste keuzes maken welke projecten we wanneer gaan uitvoeren.

'RET brengt je samen' succesvol

Vanuit Marketing en Verkoop was 2023 in veel opzichten een jaar van voorzichtig herstel. Met steeds meer terugkerende reizigers en een groei in reizigerskilometers door onder andere het verlengen van de Hoekse Lijn tot station Hoek van Holland Strand. Dit leidde tot een jaaromzet die vanuit opbrengstperspectief zelfs boven verwachting was.

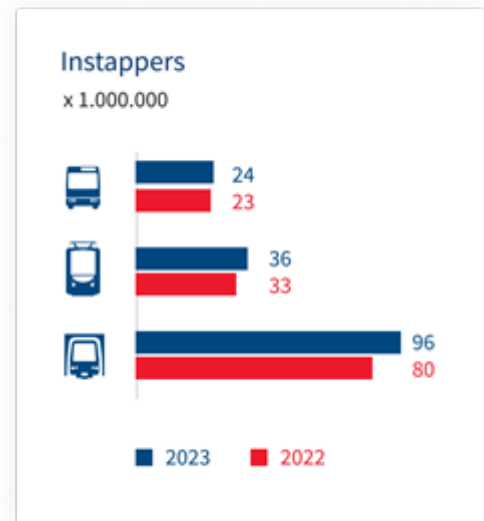
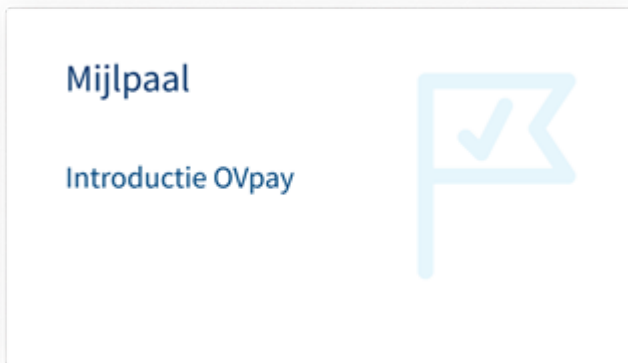
Campagne werkt

Ook incidentele reizigers pakten weer vaker het OV, naar evenementen, maar ook om te winkelen of op bezoek te gaan. Dit is geheel in lijn met onze campagne ‘RET brengt je samen’, als inhaalslag om erop uit te gaan na de coronajaren. Bij passanten van cruiseschepen die Rotterdam aandeden en het OV pakten, zagen we ook groei. En binnen de mogelijkheden van hybride werken, kozen weer meer mensen ervoor naar kantoor te gaan voor de sociale cohesie.

Jean-Paul Duurland (Manager Marketing, Verkoop & Services):
‘2024 staat in het teken van groei en ommekeer. Met de reiziger met stip op 1, in al ons denken en doen.’

OVpay

In 2023 werd het ook



mogelijk om contactloos met bankpas of telefoon met het OV te reizen. Achter de schermen werkten we de afgelopen tien jaar samen met negen vervoerders aan OVpay. Tijdens de marathon in april gingen we in Rotterdam vlekkeloos van start bij metro, waarna we in juni volledig ‘live’ gingen voor vol-tarief reizen in alle modaliteiten. Inmiddels zien we een sterke groei van overgestapte reizigers die het gemak van het gebruiksvriendelijke OVpay waarderen. Voor 2024 zijn nieuwe mogelijkheden in aantocht (zoals kortings- en vastrechtproducten), vooruitlopend op het geheel uitfaseren van de OV-chipkaart per 1 januari 2026.

Nieuwe proposities

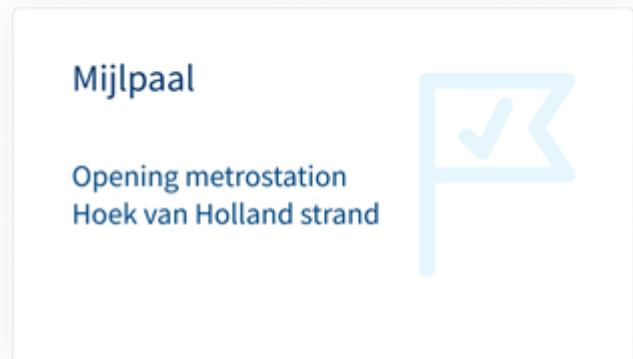
We werkten ook aan nieuwe proposities, waarbij reizigers onder andere zowel kunnen boeken als betalen voor deelvervoer. Ze kunnen ook gebruikmaken van groepstickets, ons OV of parkeren. Voor 2024 ontwikkelden we een roadmap waarmee we vol in kunnen zetten op flexibelere producten en diensten.

Verbindende rol

Met de ‘Metro aan Zee’ vierden we in maart een wereldprimeur, die mede door het mooie weer in de zomer voor omzetgroei zorgde. Verder waren er in 2023 in Rotterdam ruim 150 evenementen waar de RET zowel logistiek als sociaal een verbindende rol speelde. Of het nu ging om de huldiging van Feyenoord, de Rotterdam Marathon of Koningsdag: we boden OV als logisch onderdeel. Net als trouwens tijdens de ludieke afterparty van ‘De Vrienden van Amstel Live’, waarbij we samen met artiesten een feestje in de metro bouwden. Ook in 2024 gaan we evenementen meer in het OV trekken.

Patricia Sonneveld (ondernemer Hoek van Holland):

‘Hoewel mijn bedrijf aan de Zekkenweg niet direct aan de zee kant van Hoek van Holland is gelegen, pluk ik net als andere ondernemers wel de vruchten van de metrolijn en het station strand. Zo laten we Hoek van Holland samen bruisen, net als mijn eigen business.’



Reizigerstevredenheid

Aangezien we in 2023 door personeelskrapte helaas onze dienstverlening moesten afschalen en dus minder frequent gingen rijden, ging onze klanttevredenheid achteruit. De klanttevredenheid bij metro is met een 7,8 gelijk gebleven aan vorig jaar, iets waar we trots op kunnen zijn. Bij bus is de klanttevredenheid echter gedaald van een 8,1 in 2022 naar een 7,8. Hier is de impact van de afschaling goed zichtbaar. Tram is licht gedaald van een 8,0 in 2022 naar een 7,9. We blijven onze focus vol op de reiziger richten, met een groeiambitie die we graag gaan waarmaken. Voor 2024 sluiten we een nieuw mediacontract en gaan we de digitale transitie van informatiepanelen op onze metrostations uitvoeren.

Freek Bos (directeur reizigersvereniging Rover):

‘Een pittig jaar heeft ook de reiziger van de RET achter de rug. Gelukkig blijven de tarieven in 2024 gelijk, een prijsverhoging hebben we gezamenlijk weten te voorkomen. Ik hoop dat 2024 het jaar van het terugwinnen van vertrouwen wordt.’



Duurzaamheid

Kiezen voor het openbaar vervoer is kiezen voor duurzaam reizen. De RET voelt de maatschappelijke verantwoordelijkheid om alles binnen zijn mogelijkheden te doen om bij te dragen aan de verduurzaming van de Rotterdamse regio en van Nederland. In 2023 lukte het ons weer om onze ecologische voetafdruk te verminderen. Bijvoorbeeld door alleen maar groene stroom te gebruiken en onze busvloot verder te elektrificeren. Duurzaamheid maakt een steeds belangrijker onderdeel uit van onze strategie.

Steeds hoger op de agenda

In 2023 hebben we onze CO₂-uitstoot verder weten te beperken en daar zijn we heel trots op. Het is ons in 2023 gelukt om te voldoen aan niveau 3 van de eisen van de CO₂-prestatieladder. Niveau 3 houdt in dat de RET inzichtelijk heeft hoeveel CO₂ binnen onze eigen organisatie wordt uitgestoten. In januari 2024 ontvingen we hiervoor het certificaat. Op termijn gaan we met een aantal van onze leveranciers ook de uitstoot 'in de keten' in kaart brengen.



	Gas	Diesel	Benzine	Elektra gebouwen	Elektra voertuigen	Warmte	Zakenreizen
2021*: liter/kWh/m ³ /GJ	1.057.177	3.873.430	13.362	6.997.605	133.801.813	3.659	2.072.697
2021*: CO ₂ in KG x 1.000	1.991,7	12.635,1	37,2	3.890,7	74.393,8	131,6	164,6
2022: liter/kWh/m ³ /GJ	846.753	3.264.115	13.398	7.550.817	127.631.361	3.247	2.667.302
2022: CO ₂ in KG x 1.000	1.765,5	10.647,5	37,3	3.949,1	66.751,2	87,1	233,4
2023: liter/kWh/m ³ /GJ	669.576	2.628.713	8.499	6.840.636	129.786.290	2.707	3.284.639
2023: CO ₂ in KG x 1.000	1.392,0	8.559,1	24,0	3.054,8	59.128,7	68,0	298,3

*) Let op: betreft een Covid jaar.

De CO2-Prestatieladder is een duurzaamheidsinstrument dat bedrijven en overheden helpt bij het reduceren van CO2 en kosten. Binnen de bedrijfsvoering, in projecten én in de keten. De ladder wordt als CO2-managementsysteem en als aanbestedingsinstrument gebruikt. We kiezen voor een trendbreuk met vorige jaren, omdat de actuele cijfers nu conform de ladder zijn en we daardoor rekenen met een andere uitstootfactor dan voorheen.

Hergebruik

Veel aandacht was er voor circulariteit, het hergebruik van materialen. Na de aanbesteding voor nieuwe bedrijfskleding zamelen we de oude bedrijfskleding in. Op drie vestigingen staan inzamelcontainers, zodat het materiaal kan worden hergebruikt.

Aan onze doelstellingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) gaven we ook in 2023 op diverse manieren vorm, zoals door het schenken van verouderde laptops en telefoons aan goede doelen. De acties voor klimaatadaptatie leverden in 2023 geen concrete resultaten op. Wel zijn de uitkomsten van effectinventarisatie van extreme hitte en neerslag in Rotterdam in kaart gebracht en we zijn voornemens dit op te nemen in de risicolijst van de RET.

Energiebesparing

Voor onze eigen organisatie stelden we een plan op hoe we nog meer energie kunnen besparen. Zo troffen we voorbereidingen voor de aanschaf van de derde tranche Zero Emissie bussen (circa 50 stuks). Ook legden we zonnepanelen op de vestigingen Kleiweg en Beverwaard, waarmee we onze hoge energiekosten verlagen. Alle grote en kleinere energiebesparende maatregelen helpen, van de thermostaat omlaag in onze gebouwen en vervangen van tl- door ledverlichting, tot zuiniger rijden door Exploitatie. Ook gaan we energie langer van tevoren inkopen waardoor we een voorspelbaar energiekostenniveau creëren. Voor verdere stappen in duurzaamheid is de realisatie van een nieuwe busremise Beverwaard noodzakelijk.

Gesloten Distributie Systeem

Medio 2023 dienden we een aanvraag in voor een Gesloten Distributie Systeem (GDS), waarop we begin 2024 een positieve reactie hopen te krijgen. De RET wil zo meer doen met de restcapaciteit van ons eigen energienetwerk en hiermee bijdragen aan de energietransitie. Met de gemeente Rotterdam zijn we in gesprek om bij wijze van proef op de Kleiweg een aantal elektrische vuilniswagens te stallen en te laden. Daarnaast gaan we een pilot houden met een energiebank. Dit is een grote accu die stroom opslaat van de bovenleiding. Hierdoor zouden onze trams met een hogere frequentie kunnen rijden op de Posthumaweg, zonder een nieuwe voorziening van de netbeheerder. Een mooie en innovatieve primeur, waarmee we extra plekken in ons netwerk weten te voorzien van energie én netwerkcongestie helpen voorkomen. Een initiatief waarin veel energie is gestoken, maar waarvan we letterlijk en figuurlijk enorm veel energie krijgen.

Innovatiegedreven werken

In het hele bedrijf borrelen ideeën op voor vernieuwingen en verbeteringen. Als ze aansluiten op ons bedrijfsplan verkenden we ze in pilots of experimenten. Zo gingen we bijvoorbeeld aan de slag met het testen van nieuwe pictogramseinen, maar ook met nieuwe innovaties als Led-lichten en stoelinrichtingen in onze slimme tram. Verder versterkten we in 2023 de samenwerking vanuit de InnOVatieroute met onze partners MRDH, HTM en EBS. Om van elkaar te weten wat er in de toekomst speelt, ontwikkelden we een trendradar, die moet leiden tot een gezamenlijke ontwikkelagenda. Ook zijn we een nieuw open innovatieprogramma van de OV-sector gestart, OV Connect, een initiatief van zes toonaangevende OV-organisaties in Nederland: NS, Prorail, RET, HTM, EBS en Transdev. We werken samen met

jonge en innovatieve bedrijven aan oplossingen voor actuele uitdagingen om innovatie in onze sector te versnellen. Dat zetten we in 2024 voort met proefprojecten op het gebied van duurzaamheid, digitalisering en aantrekkelijk OV.

MARTHA

In samenwerking met de MRDH, gemeente Rotterdam, Rotterdam The Hague Airport (RTHA) en Dutch Automated Mobility (DAM)) werken wij aan een aansluiting op de route Meijersplein en Rotterdam- The Hague Airport met automatisch rijdende busvoertuigen (project MARTHA). In deze samenwerking is afgesproken dat er een Europese aanbesteding gehouden wordt voor een leverancier van een vervoerssysteem met twee automatisch rijdende voertuigen. Deze aanbestedingsprocedure is nagenoeg afgerond. De bijdrage van ons is het leveren van chauffeurs/stewards, die in eerste instantie het voertuig besturen terwijl gaandeweg het niveau van automatisering verhoogd wordt. De rol van de chauffeur zal gelijktijdig aan de automatisering veranderen richting een rol als gastheer en aanspreekpunt voor reizigers.

Verplichte verslaggevingsregels met CSRD

Met 'Corporate Sustainability Reporting Directive' (CSRD) brengt de EU verplichte uniformiteit aan in de geïntegreerde jaarverslagen van (middel-/) grote ondernemingen in de Europese Unie. Informatie over milieu-, sociale- en governance-aspecten worden daarmee transparant, betrouwbaar en vergelijkbaar. Wij hebben inmiddels de eerste stappen gezet op weg naar rapportages conform CSRD. Dit deden we door het opzetten van een structuur voor waardeketen- en stakeholdersanalyse.

Sociaal

We zijn ook sociaal verbonden met Rotterdam. We benutten daarom voortdurend mogelijkheden om een positieve bijdrage te leveren aan de regio. Wij zien onszelf ook als sociaal verbinder van de regio en hebben oog voor de collega's. Optimaal OV, milieu, mens en maatschappij staan centraal in onze visie op maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Lastig jaar voor RET'ers

Voor onze medewerkers was 2023 een jaar vol onzekerheid, onduidelijkheid en verandering. Gelukkig maken we in 2024 een nieuwe start, met belangrijke financiële toezeggingen van de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) en de gemeente Rotterdam om verder te kunnen bouwen aan onze toekomst. En op de valreep van 2023 een nieuwe cao.

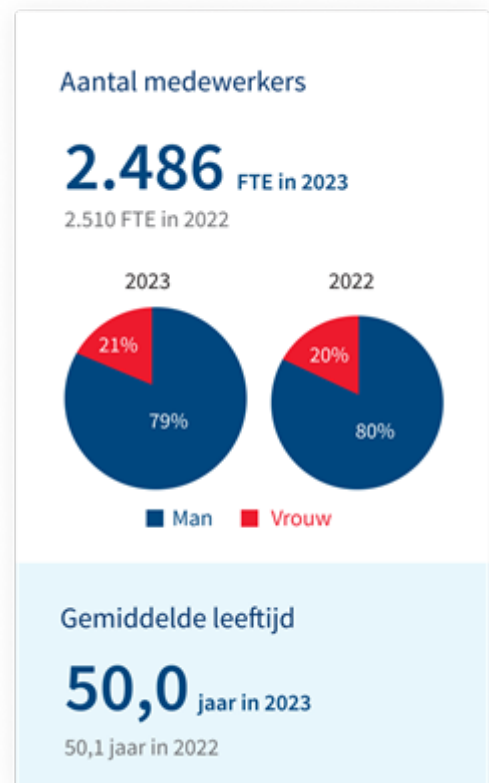
Stevige loonsverhoging

De nieuwe cao voorziet in een stevige loonsverhoging (tussen de 14 en 20%) voor een groot deel van de werknemers, voor de periode van 1 januari 2024 tot 1 juli 2025. Dit is een financiële blijk van waardering voor het werken onder uitdagende omstandigheden. Ook voor de collega's binnen de afdeling Bus is er in april 2023 een cao afgesloten door de werkgeversvereniging. Het is een branche-cao die loopt van 1 januari 2023 tot 1 april 2025, met een loonsverhoging van in totaal 15%. De onderhandelingen verliepen stroef en hebben tot stakingen geleid. Een kwart van onze chauffeurs staakte mee. Met uitval van ritten als gevolg, waarvan onze passagiers helaas last hadden.

Werkplezier verhogen

In 2023 beleefden niet alle RET'ers evenveel plezier aan hun werk. Dat kwam deels door het tekort aan collega's en voertuigen, maar ook door het hoge ziekteverzuim. We hebben dan ook veel zaadjes geplant om het werkplezier te verhogen en het verzuim in 2024 te verlagen. Extra aandacht was er voor snellere toekenning van het opnemen van losse vrije dagen. Naast die snellere toekenning konden ook meer mensen een vrije dag opnemen. We organiseerden ook sociale activiteiten zoals de opening van de 'Metro aan Zee'. En afdelingsbarbecues om verbinding te zoeken met elkaar, nu het weer kan.

Veel medewerkers verlieten de RET. Omdat ze met pensioen gingen of gebruikmaakten van de zware beroepenregeling. Of omdat ze ergens anders zijn gaan werken. Soms na jarenlang bij de RET te hebben gewerkt. Maar soms vertrokken ze ook al snel, te snel. Dat zien we graag anders. Voor nieuwe medewerkers gaan we de 'onboarding' vanaf 2024 veranderen. En we ontwikkelden een nieuwe aanpak die we vanaf 1 januari 2024 gebruiken voor een jaargesprek met iedere medewerker. De aanpak richt zich op wat goed ging, op waardering en op wat er nodig is om met plezier te kunnen werken. Met de pilot 'werken naar wens' wilden we meer persoonlijke inbreng realiseren in de roosters op de Kleiweg en de CVL. De OR stuurde hierover eind december 2023 een brief naar de directie en stemde nog niet in met de pilot.



Verzuim

Het ziekteverzuim is helaas nog steeds erg hoog. Daarom lieten we een extern bureau een verzuimscan uitvoeren. In 2024 gaan we met de resultaten en adviezen aan de slag. Voor werknemers die niet ziek zijn, is tijdelijk een inzetbaarheidsbonus beschikbaar geweest.

Bedrijfsarts

In 2023 werkten we samen met drie bedrijfsartsen, zij waren de adviseur voor onze leidinggevenden en medewerkers. We voerden in 2023 ook een Europese aanbesteding uit voor nieuwe bedrijfsartsen. Die mislukte helaas door gebrek aan inschrijvingen. Als tussentijdse oplossing sloten we voor 2024 een contract af met 'De Nieuwe Arts'. In 2024 volgt een nieuwe aanbesteding.

Veilig voelen

Waardering en gesprekken zijn ook nodig om stappen te zetten op het gebied van 'Veilig zijn, veilig voelen'. Uit het medewerkerstevredenheidsonderzoek bleek dat te veel RET'ers wel eens een situatie meemaken waarin sprake is van pesten, agressie of intimidatie. Dat is een punt van grote zorg. Het onderwerp bespreekbaar maken, staat dan ook hoog op de agenda. Met de nieuwe regeling Wet Bescherming Klokkeluiders zijn we ook aan de slag gegaan. Er ligt een hernieuwde meldprocedure en onderzoeksprotocol ter besluitvorming en verdere invoering.

Werven en opleiden

Om nieuw personeel te werven, haalden we alles uit de kast. Met een tekenbonus, een aanbrengpremie en nog meer werken vanuit de keten. En met extra recruiters en vooral met zichtbare arbeidsmarktcampagnes. Ons eigen personeel en hun familie speelden hierin ook in 2023 een belangrijke rol. Dat versterkt de herkenbaarheid, het wij-gevoel, en zorgt ervoor dat de campagne goed werd ontvangen. Welkom heten van nieuwe collega's doen we met een nieuwe aanpak en een welkomstpakket.



We hebben in 2023 een volgende stap in strategische personeelsplanning gezet. We weten wat onze kritische bedrijfsfuncties zijn en wat we komende jaren moeten werven. Dat doen we door nog meer vanuit onze operationele ketens te kijken. Zo zijn we een onderzoek bij onze Metro opleiding gestart met de vraag: Hoe kunnen we meer of juist minder mensen opleiden als het nodig is? En hoe kunnen we de opleidingstijd korter maken en vooral meer inspelen op het individu? Met het resultaat ontwikkelen we in 2024 een nieuwe opleiding voor Metro. Dat proces gaan we ook starten voor de andere opleidingen binnen Exploitatie. Ontwikkelingen die passen bij de energie en tijd die we steken in 'leren en ontwikkelen', zowel vanuit de vakschool Techniek, Exploitatie als Leiderschap. Met onder andere e-learning modules en 360 graden feedback voor leidinggevenden. En door coaches, het ontwikkelen van het leertraject operationeel leidinggeven en het borgen van vakmanschap.

Liona van Gelder (zij-instromer):

'Een collega attendeerde me op de functie van rangeerder en daar heb ik op gesolliciteerd toen er een vacature was. Bij de RET is iedereen gelijk, ik ben dus ook geen rangeerder maar gewoon rangeerder. Ik heb veel overleg met de Centrale

Verkeersleiding, het schoonmaakbedrijf, en regel de in- en uitrukstatus van de voertuigen. Maar ik ben dus ook actief met metro's de remise uitrijden en omwisselen bij een storting. De perfecte baan voor mij! Ik vind dit echt geweldig.'

Diversiteit en inclusiviteit

Diversiteit, inclusie en gelijkwaardigheid vinden we belangrijk. Daarom stelden we op dit gebied in 2023 een visie vast:

- De RET staat voor verbinding. Verbinding binnen een regio die zich kenmerkt door verschillen. Wij houden van de verschillen, die het werken in en voor de regio zo uniek maken. Het zorgt voor respect, het werkt beter samen, het leidt tot prestaties en frisse ideeën;
- Elke dag opnieuw zorgen we ervoor dat Rotterdam en de regio op alle mogelijke manieren met elkaar verbonden blijven. Niet alleen letterlijk, maar ook de figuurlijke verbinding maken wij mogelijk. We staan midden in de samenleving en kijken naar elkaar om. Zodat iedereen zich veilig en vertrouwd voelt: RET'ers en reizigers;
- We streven naar een omgeving waarin elk individu mee kan op de rit en gelijke rechten en kansen heeft, ongeacht gender, nationaliteit of achtergrond. We gaan en staan voor een omgeving waar iedereen zich welkom voelt, zich gewaardeerd voelt en gehoord wordt. We weten dat het beter kan en blijven ons sterk inzetten voor verbinding.
- We voldoen aan streefcijfers voor diversiteit (50% man-vrouw verhouding) op directie en RvC niveau.

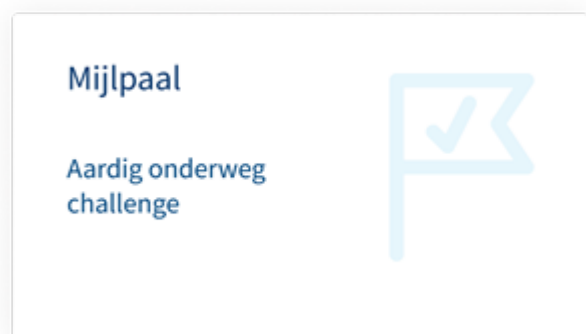
En we gingen aan de slag. Geen woorden, maar daden. Zo werken we aan inclusievere selectieteksten en onderzoeken we of onze assessment-tools inclusief genoeg zijn. Ook maken we werk van betere toegankelijkheid van onze gebouwen. Zo nemen we stapsgewijs passende initiatieven.

Onze maatschappelijke betrokkenheid vanuit het idee 'iedereen doet mee' komt tot uiting in initiatieven als JINC Rotterdam-Rijnmond en projecten gericht op laaggeletterdheid die we in 2024 zeker voortzetten.

Tevredenheid

2023 was een zwaar jaar en dat zien we terug in de medewerkerstevredenheid. Dit is en blijft een punt van aandacht.

Gelukkig zijn er ook leuke dingen geweest. Zo waren we samen trots op ons aandeel in de huldiging van Feyenoord en de viering van Koningsdag in Rotterdam. En we hebben genoten van ontmoetingen tijdens de RET-Raildag in november en de Sinterklaasviering, die in ere is hersteld. Ook onze Aardig Onderweg Challenges mogen we niet onbenoemd laten. In 2023 organiseerden we er vier, een mooie manier om aandacht en betrokkenheid te vragen voor OV als duurzame reisoptie. Die positieve aandacht voor elkaar staat de komende jaren dan ook onverminderd voorop.



Samenwerking met de Ondernemingsraad

De ondernemingsraad (OR) heeft ook veel inzet in 2023 getoond. Met 27 instemmingsverzoeken en adviezen was het een druk jaar. Met diverse mutaties in de organisatie en de voordracht van een nieuwe Algemeen directeur. En daarnaast de adviesaanvraag voor het Enterprise Resource Planningsysteem (ERP) en diverse activiteiten gericht op de werving van nieuwe collega's, waaronder de aanbrenghpremie voor personeel. Ook bij het toekomstperspectief van de RET is de OR uiteraard nauw betrokken.

JongRET

Ook in 2023 organiseerde JongRET weer een aantal activiteiten. Steeds meer jonge collega's nemen hieraan deel en zorgen zo voor een toename van de groepsdynamiek. Daarbij zien we ook steeds meer deelnemers vanuit Exploitatie en Techniek. JongRET heeft ook meer externe contacten gelegd met andere 'jong' organisaties zoals 'Jonge Veranderaars'.

Operationele prestaties blijven een uitdaging

In 2023 werkten we bij al onze modaliteiten hard aan het verbeteren van onze operationele prestaties. Mede door een tekort aan personeel en beschikbaarheid van voertuigen was het geen gemakkelijke opgave. Zowel bij Bus, Tram als Metro moesten we tot onze spijt noodgedwongen onze dienstregeling afschalen. We gaan de verbeterslag voor de komende jaren vol aan.

Ketensamenwerking

Mooi nieuws kunnen we melden over het effect van ketensamenwerking binnen operationele ketenteams. Zowel bij Vlootservices als Techniek en Exploitatie hebben we diverse verbetertrajecten in gang gezet. Daarbij stuurt het operationele management zelf aan op veranderingen in zowel het proces, de besturing als dynamiek in het team. Het Verbeterhuisteam helpt en begeleidt daarbij. Het RET Verbeterhuis stuurt de versterking aan van de competenties en verbeteringen in de hele organisatie. Hierbij bundelen we de krachten. We coördineren losse initiatieven en maken van continu verbeteren een 'way of working' bij de RET. Een aanpak die vruchten afwerpt en leidt tot betere samenwerking tussen afdelingen en uiteindelijk tot meer klantgerichtheid van de RET.

Vanuit kernwaarden werken

Bij Vlootservices Bus, Tram en Metro en bij Exploitatie Tram en Metro is een mooie slag gemaakt, doordat hier samen met de afdelingen verandering in gang is gezet. Bij beide afdelingen is de besturing ingericht met heldere doelen, weekstarts en het voeren van een prestatiedialoog om meer grip te krijgen. Een aanpak werkend vanuit de kernwaarden van de RET: respect, verbinden, samenwerken en presteren. Daarnaast versterken we ook in operationele ketenteams de samenwerking met andere afdelingen en is er aandacht voor het continu verbeteren. Operationeel in control vraagt van zowel ketenteams als teams binnen de keten dat de basis van operationeel management is ingericht en toegepast. Een sterk ketenteam is essentieel voor het eindresultaat, maar een keten is zo sterk als de zwakste schakel: in control per afdeling. Het werkt dus ook om van onderaf veranderingen door te voeren in plaats van bovenaf. Op die manier spelen we veel meer in op behoeften binnen het bedrijf en kunnen we onze klanten zo optimaal mogelijk bedienen.

In 2024 zetten we deze initiatieven voort en starten we ook bij Exploitatie Bus, CVL, Infra Services en Sociale Veiligheid. Naast de operationele ketensamenwerking gaan we in 2024 ook de samenwerking met IT Services en concessie management verder verfijnen in een tactisch/strategisch ketenteam. Allemaal gericht op het zo centraal mogelijk stellen van de klant in onze dienstverlening.

Veiligheid heeft altijd prioriteit

Veiligheid is een belangrijk onderwerp voor de RET. We willen natuurlijk dat het vervoer zelf veilig verloopt én onze mensen moeten veilig hun werk kunnen doen. Op beide vlakken waren in 2023 verbeteringen te zien, al gingen ook zaken mis.

Risico- en crisismanagement

Een tragisch ongeluk in de metrotunnelbuis bij station Blijdorp had veel impact op de organisatie. Om ernstige ongevallen sneller te kunnen afhandelen, werkten we in 2023 verder aan het professionaliseren van de bedrijfsnoodorganisatie. Dit gebeurde met trainingen, opleidingen en oefeningen op het gebied van risico- en crisismanagement en met nieuwe mobiele telefonietechnieken. Na een aantal tramontsporingen, onder meer op de 's Gravenlandseweg, zijn we ons nog meer bewust van hoe belangrijk het is dat we het onderhoud en beheer aan railinfra goed blijven organiseren. Zo kunnen we dergelijke incidenten helpen voorkomen en een veilige exploitatie van Tram en Metro garanderen. Vanwege capaciteitsgebrek zijn risico-inventarisaties en -evaluaties (RI&E), onder andere bij Bus en Metro, in overleg met de directie naar 2024 doorgeschoven. Voor de RI&E hebben we een doorlopend programma en een planning.

Zelf verantwoordelijkheid nemen

Over veiligheid op en rond het spoor was regelmatig contact met de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT). De ILT bracht ons zowel aangekondigde als onaangekondigde bezoeken. Dat leverde een mooi voorbeeld op van hoe een operationele afdeling zelf verantwoordelijkheid kan nemen als het gaat om verbetering van de veiligheid: bij een ILT-bezoek bleek het keuren van gereedschappen voor verbetering vatbaar. Na advies van de afdeling Veiligheid en Milieu zorgde de operationele afdeling zelf voor een plan van aanpak, waarna bij een tweede controle door de ILT alles in orde bleek.

Omdat in januari 2023 tijdens een externe audit bleek dat nog het nodige te verbeteren viel, zijn we flink aan de slag gegaan met 'veilig werken'. In 2024 willen we verder klimmen op de 'veiligheidscultuurladder' (naar de niveaus 'berekendend' en 'proactief'). Daarom voerden we in september een nieuwe aanpak in die uitgaat van samen verantwoordelijkheid nemen.

Safety Dashboard

Ook plaatsten we op 1 september 2023 de afdeling Veiligheid en Milieu direct onder de Algemeen directeur. Deze afdeling zorgt ervoor dat preventie meer aandacht krijgt. Risico's die bijvoorbeeld aan het licht komen bij werkplekinspecties, zijn inzichtelijk met behulp van het Safety Dashboard. Het voeden van dit dashboard met concrete informatie helpt bij het maken van de juiste keuzes. Bewustwording is heel belangrijk als het gaat om veilig werken. Daarom geven we iedere twee maanden een cursus 'Zien/Handelen/Leren' in de Veilige start aan nieuwe collega's van Techniek en Supply Chain Management. En elk kwartaal krijgen alle nieuwe RET'ers een workshop die gericht is op een veilige start.

Vandalisme

Helaas kreeg de RET ook in 2023 te maken met agressie en vandalisme. Met gerichte acties vergroten we de veiligheid. Zoals op locatie Waalhaven, waar door inzet van BOA's en met behulp van camera's het aantal gevallen van insluiting fors daalde. Dat betekent zowel minder risico's voor het personeel als minder vandalisme door graffiti.

Gerichte maatregelen voor sociale veiligheid

In 2023 gaf de afdeling Veiligheid haar eigen invulling aan de RET-doelstellingen, namelijk: betrouwbaar openbaar vervoer bieden met trotse medewerkers in een robuust en financieel gezond bedrijf. Wat betreft sociale veiligheid was 2023 een onrustig jaar. Om financieel gezond te blijven gaf de MRDH opdracht om conducteurs in de tram effectiever en efficiënter in te zetten.

Technische hulpmiddelen

Om gericht het zwartrijderspercentage in de tram verder terug te dringen, zijn er verschillende maatregelen. Zo kunnen dienstleiders van veiligheidstoezicht met behulp van technische hulpmiddelen in de tram 'live' meekijken tijdens de rit. De samenwerking tussen toezichthouder en handhavers op straat moet in 2024 nog verder vorm krijgen.

Een andere maatregel om zwartrijden terug te dringen is het digitaal tellen van reizigers door middel van camera's en dit realtime te vergelijken met het aantal incheckers. De fysieke conducteur of de BOA-OV kunnen we dan gericht inzetten voor toezicht of kaartcontrole.

Goede scores

Op de klantenbarometer scoren we op het gebied van sociale veiligheid tijdens de rit nog steeds ruim voldoende: met een 7,4 bij Metro, een 7,7 bij Tram en bij Bus zelfs een 7,9. Het oordeel van onze klanten over de veiligheid op onze haltes en stations is ook ruim voldoende: een 7,8 voor Bus en Tram en een 7,4 voor Metro.

Incidenten

Liep het aantal incidenten in 2022 door Covid-19 op, in 2023 daalde het totaal aantal A-incidenten tegen het personeel gelukkig iets. Het aantal A-Incidenten tegen reizigers daarentegen, liep iets op. Het wapenbezit onder jongeren baart ons nog steeds zorgen. Net als de toename van het aantal overlast gevende dak- en thuislozen. A-incidenten zijn incidenten die strafrechtelijk vervolgd kunnen worden.

		RET Metro	RET Tram	RET Bus + BOB bus	Totaal
2022	A-Incidenten tegen personeel	63	54	50	167
	A-Incidenten tegen reizigers	61	19	4	84
	Overige A-incidenten	23	1	3	27
	Totaal	147	74	57	278
2023	A-Incidenten tegen personeel	58	64	37	159
	A-Incidenten tegen reizigers	72	13	7	92
	Overige A-incidenten	32	1	1	34
	Totaal	162	78	45	285



Training

De afdeling Sociale Veiligheid gaf in 2023 trainingen op het gebied van persoonlijke weerbaarheid, teambuilding en alertheid. Daarmee gaan we ook in 2024 door. In de training 'Search, Detect en React' leren we afwijkend gedrag te detecteren en hierop te reageren.

Stakeholderdialogoog levert waardevolle informatie op

Na een heel lastig jaar en een voorzichtig herstel, is de blik voor 2024 nu weer vooruit gericht. Samen met onze stakeholders, waarmee we goede contacten onderhouden en graag de dialoog aangaan. Dat zijn natuurlijk onze reizigers, burens en omwonenden. Maar ook de pers, onze opdrachtgever MRDH, aandeelhouder gemeente Rotterdam, onze toeleveranciers (waaronder RMC, Securitas en Alstrom) en onze vergelijkbare collega-vervoerders HTM in Den Haag en GVB in Amsterdam. Door onze stakeholders regelmatig te betrekken, krijgen we inzicht in hun standpunten en wensen. Zo denken ze mee over onze dienstverlening en bedrijfsvoering. Het verbeteren van de contacten met de verkeer- en vervoerwethouders uit de MRDH verdient ook komende jaren onze aandacht. Zo kunnen we met elkaar het voorzieningenniveau van het OV in onze regio op peil houden.

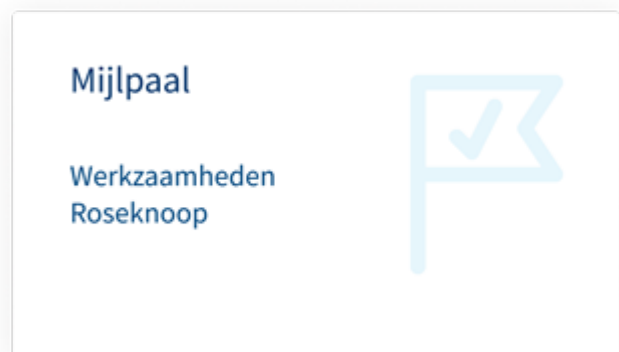
Mobiliteitsalliantie

Als RET participeren we in de Mobiliteitsalliantie. Een samenwerkingsverband van 25 partijen uit de sector, gericht op bereikbaarheid, betaalbaarheid en verduurzaming van mobiliteit in Nederland. Zo slaan we als sector de handen professioneel ineen en lanceerden we na de val van het kabinet een plan om mobiliteit een goede plek te geven in een volgend regeerakkoord.

Omgevingscommunicatie

Ook in 2023 stonden we weer voor de uitdaging om ingrijpende onderhouds- en spoorvernieuwingswerkzaamheden uit te voeren in het vervoersgebied, vaak in het hart van de stad. Werkzaamheden waar omwonenden, winkeliers en bezoekers onvermijdelijk last van hebben. Bijvoorbeeld in het najaar op de Nieuwe Binnenweg en de Schiekade. We realiseren ons terdege dat werkzaamheden in de leefomgeving impact hebben. Daarom informeren we betrokkenen zo goed en tijdig mogelijk hierover. Zoals rond de grondige onderhoudsbeurt van de gemeente Rotterdam aan de Roseknoop in 2023. De RET maakte van de gelegenheid gebruik om hier gelijktijdig zowel nieuwe tramrails, als bovenleiding en haltes aan te leggen. De noodzakelijke omleidingen voor onze reizigers duurden gelukkig korter dan voorzien.

De werkzaamheden zorgden ook voor hinder bij onze burens op de Kleiweg. Zij kregen namelijk bijna een half jaar lang te maken met de nodige geluidsoverlast door in- en uitrukbewegingen als gevolg van de tijdelijke stalling van trammaterieel. Hierover is intensief contact geweest. Ook horen we van omwonenden van de Hoekse Lijn dat onze metro's soms geluidsoverlast geven en bij Tram krijgen we regelmatig klachten dat het 'piept en kraakt'. We begrijpen dat zowel



onze reguliere werkzaamheden als onze exploitatie tot overlast kunnen leiden in de directe leefomgeving. We nemen klachten zo goed mogelijk in behandeling, maar kunnen de overlast niet altijd verhelpen

John Krijgsman (mede namens bewonersorganisatie Kleiwegkwartier (BOK):

‘Het was fijn dat de RET dit keer tijdig en duidelijk overleg met omwonenden voerde over de tijdelijke tramstalling aan de Kleiweg als gevolg van werkzaamheden aan de Roseknoop. Zo konden we suggesties doen die ook zijn overgenomen. Door logistieke aanpassingen kwamen de trams al vroeg binnen en was het vanaf 21.00 uur meestal stil. En er werd vrijwel altijd stapvoets gereden, zoals afgesproken. In combinatie met regelmatig smeren van de rails had dat een goed effect voor de omgeving. Dat het werk een maand eerder gereed was, vond iedereen natuurlijk een prettige verrassing. Houd deze ervaringen goed vast binnen de RET-organisatie om te voorkomen dat een volgende keer het wiel weer opnieuw moet worden uitgevonden.’

Governance

Onze vennootschap wordt bestuurd door het directieteam waarvan één directielid statutair directeur is. De Raad van Commissarissen (RvC) is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van het directieteam en op de algemene gang van zaken in de vennootschap. Daarnaast staat de RvC het directieteam met raad terzijde. Om deze taak mede te kunnen vervullen, heeft de RvC een Auditcommissie en een Selectie- en Remuneratiecommissie ingesteld.

De RvC, de Auditcommissie en de Selectie- en Remuneratiecommissie hebben hun functioneren vastgelegd in het RvC-reglement en de commissiereglementen. Deze reglementen zijn net als de profielschets van de omvang en samenstelling van de RvC beschikbaar via corporate.ret.nl/rvc.

De continuïteit van de onderneming is het gemeenschappelijk belang van het directieteam en de RvC. Het directieteam stelt de visie en de daaruit voortkomende missie, strategie en doelstellingen vast. In dit proces worden de belangen van onze stakeholders meegewogen.

Om vast te stellen in welke mate onze bedrijfsvoering op orde is en onze doelstellingen worden gehaald, voeren wij activiteiten uit, zoals:

- Risicomanagement;
- Internal Control Frameworks;
- Interne audits;
- Prestatiegesprekken;
- Balansreviews;
- Overige interne controles en monitoringwerkzaamheden.

Wij onderschrijven de principes en de best practice bepalingen van de Corporate Governance Code 2022, waarbij een aantal principes en best practice bepalingen door de structuur van de RET niet van toepassing zijn¹. De RET is op grond van het beleidskader deelnemingen en aandeelhoudersovereenkomst van de gemeente Rotterdam verplicht om de Nederlandse beginselen van deugdelijk ondernemingsbestuur en de bijbehorende best practice bepalingen waar mogelijk toe te passen. Anders dan bij beursgenoteerde ondernemingen is bij ons sprake van slechts twee aandeelhouders, waarbij de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) tevens opdrachtgever is. Via reguliere overleg- en rapportagestructuren verstrekken we alle gevraagde informatie aan deze aandeelhouders.

In de reglementen van de RvC en de Auditcommissie is de Code grotendeels verwerkt. Voor zover niet toegepast, leggen we uit waarom. Over de wijzigingen en naleving van de Corporate Governance Code wordt aan de RvC en aan de aandeelhouder gerapporteerd.

In 2023 voldeed de RET aan het merendeel van de best practice bepalingen in de Code. Bij de best practice bepalingen die gaan over de opzet en werking van de risicobeheersings- en controlesystemen² ligt er voor de operationele en compliance risico's nog een verbeterpotentieel voor de RET. Om op termijn volledig te voldoen aan deze best practice bepalingen is een plan van aanpak voor het afgeven van een In Control Statement opgesteld. In 2024 en verder gaan wij de vervolgstappen voor het afgeven van een In Control Statement uitvoeren.

We gaan in 2024 verder aan de slag om duurzaam handelen integraal onderdeel uit te laten maken van onze dagelijkse bedrijfsvoering.

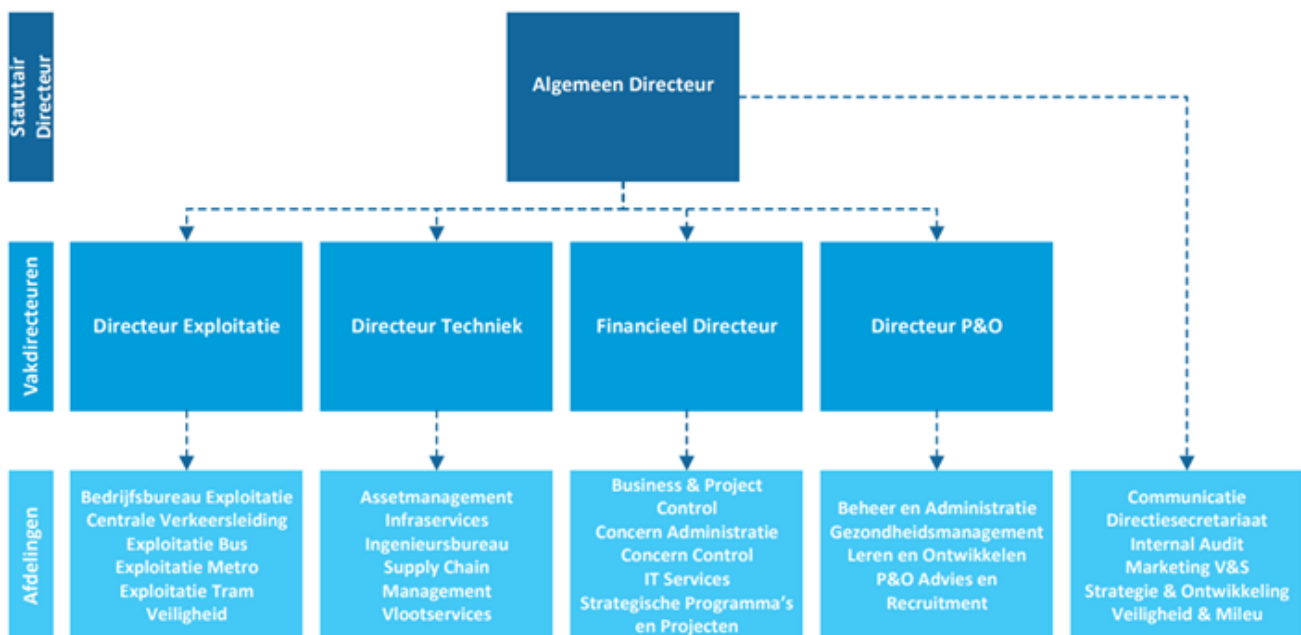
Verklaring goed bestuur

Het directieteam onderkent het verbeterpotentieel bij de opzet en werking van de risicobeheersings- en controlesystemen voor de operationele en compliance risico's. Gedurende 2023 zijn geen significante tekortkomingen geconstateerd in de financiële verslaglegging. Er is geen aanleiding om te concluderen dat de interne beheersingsmaatregelen niet naar behoren hebben gefunctioneerd.

Het directieteam is ervan overtuigd dat de huidige stand van zaken rechtvaardigt dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis. De materiële risico's en onzekerheden staan vermeld in het hoofdstuk Governance en de materiële risico's en onzekerheden ten aanzien van onze financiën staan vermeld in het hoofdstuk Financiële resultaten.

Bedrijfsstructuur

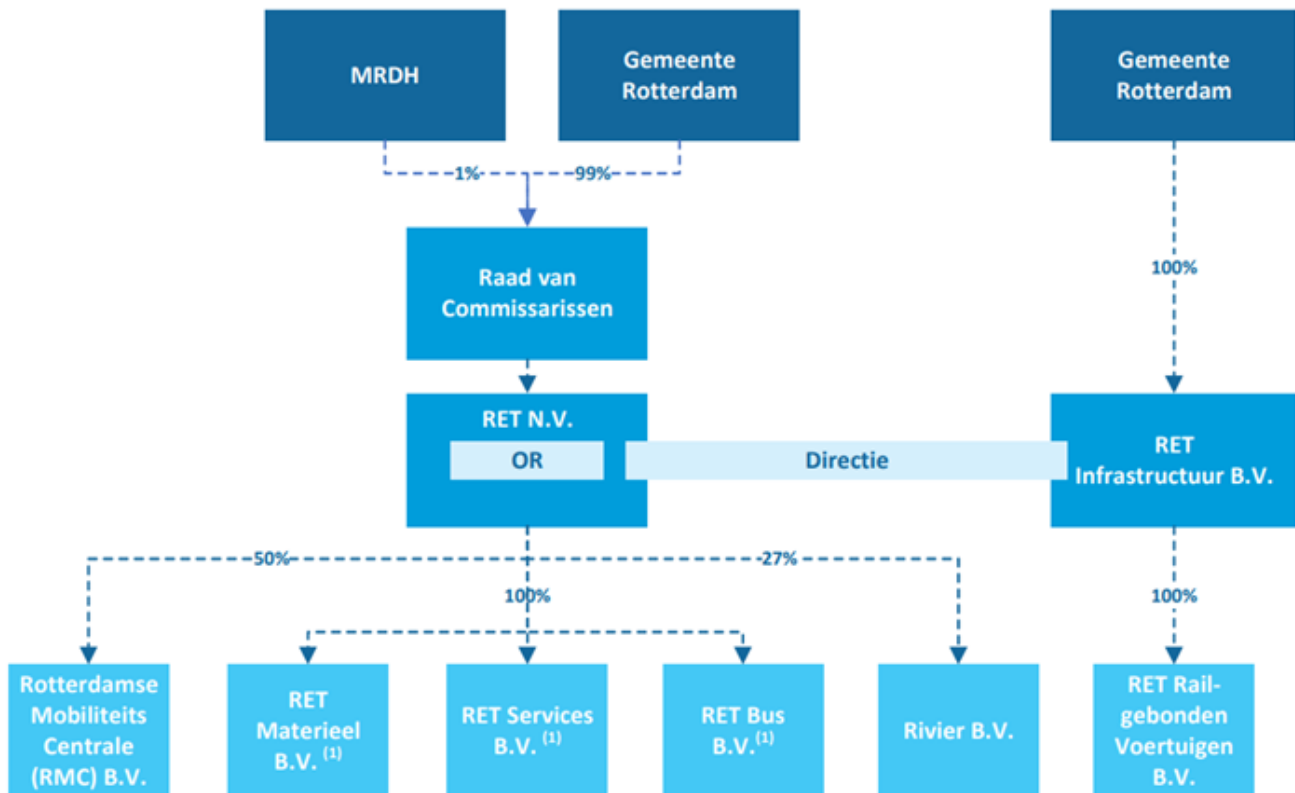
Onze vennootschap wordt bestuurd door de directie bestaande uit de statutair directeur en vier directeuren, namelijk Financiën, Exploitatie, Techniek en Personeel & Organisatie. De keuze voor deze directeuren is gebaseerd op beheersbaarheid en deskundigheid van het betreffende bedrijfsonderdeel. Ons directieteam wordt gevormd door de directie en drie leden van het management (Manager Strategie en Ontwikkeling, manager Communicatie en de Bestuurssecretaris). Onderstaand een overzicht van de bedrijfsstructuur van de RET.



Juridische structuur

De RET N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht waarop het structuurregime van toepassing is.

De gemeente Rotterdam en de MRDH zijn aandeelhouders van de RET N.V. Namens de gemeente is de aandeelhoudersrol van de RET N.V. vervuld door de wethouder Financiën van de gemeente Rotterdam. Namens de MRDH is de aandeelhoudersrol vervuld door de wethouder van de gemeente Westland.



1) toegepast is artikel 2:403 BW

Risicomanagement

Risicomanagement maakt integraal onderdeel uit van onze reguliere bedrijfsvoering. Ons directieteam en de managers zijn verantwoordelijk voor de risico-identificatie, -beoordeling, -beheersing en -rapportage. De Business Controllers en de Proces & Risk Officer bieden de nodige ondersteuning. De Auditcommissie en de RvC houden toezicht op de werking van risicomanagement. De externe accountant koppelt daarnaast in de jaarlijkse Management Letter bevindingen terug over de werking van de interne beheersomgeving voor zover relevant voor de totstandkoming van de jaarrekening.

Bij het beheersen van risico's zoeken wij een evenwicht tussen duurzaamheid, sociale aspecten, de bedrijfsresultaten en de risicocapaciteit. Gezien onze maatschappelijke functie en de wijze van financiering van het openbaar vervoer in het algemeen, zijn wij terughoudend in het nemen van risico's.

In de management controlcyclus inventariseren we ieder jaar de risico's met mogelijke strategische impact. En per tertiaal evalueren we deze risico's. Het directieteam en de Auditcommissie worden periodiek over de mate van risicobeheersing geïnformeerd.

Op een lager, operationeel niveau stemmen we jaarlijks de operationele en financiële doelstellingen af, zowel op bedrijfs- als afdelingsniveau. Periodiek wordt door onze verantwoordelijke managers en directeuren over de realisatie van deze doelstellingen gerapporteerd, op basis waarvan eventueel bijsturing kan plaatsvinden. Tevens beoordelen we periodiek de risico's met een financiële impact. Onze managers leggen verantwoording af bij de prestatiegesprekken. Control maakt een rapportage voor het directieteam en de RvC als integraal onderdeel van de plannings- en controlcyclus. Bij het beoordelen van de risico's schatten wij de waarschijnlijkheid van de gebeurtenis en de mogelijke impact in.

In 2023 hebben we stappen gezet in het verder ontwikkelen en inbedden van risicomanagement binnen de RET. Diverse bewustwordingssessies hebben plaatsgevonden. Daarnaast zijn we gestart met het verder vormgeven van operationeel risicomanagement in het project Gezamenlijke Realisatie Integrale Processen (GRIP). Dit project voeren we uit als onderdeel van het programma Vernieuwing Bedrijfsvoering. Ook zijn de reguliere werkzaamheden, zoals de jaarlijkse risico-inventarisatie en de tertiaal evaluaties uitgevoerd. Tevens heeft de Proces & Risk Officer een evaluatie uitgevoerd op de interne risicobeheersing- en controlesystemen. De benodigde vervolgstappen maken onderdeel uit van het plan van aanpak voor het afgeven van een In Control Statement.

Strategische risico's

Met betrokkenheid van managers en het directieteam zijn de strategische risico's vastgesteld. Het gaat hier om ontwikkelingen of gebeurtenissen die een impact kunnen hebben op het realiseren van onze doelstellingen. In totaal zijn 24 strategische risico's onderkend, waarvan in onderstaande tabel de zeven focusrisico's zijn opgenomen. De focusrisico's zijn ongewijzigd ten opzichte van 2022. Het uitwerken van het klimaatrisico staat voor 2024 gepland en is daarom nog niet in onderstaande tabel opgenomen.

De geïnventariseerde strategische risico's en de bijbehorende beheersingsmaatregelen worden jaarlijks in de RvC behandeld.

Strategische risico's	Omschrijving	Beheersmaatregel(en)
Ziekteverzuim personeel	RET'ers zijn gemiddeld relatief oud. Leeftijd heeft een grote invloed op verminderd werkvermogen. Medewerkers met een slecht werkvermogen verzuimen langer. De huidige roosters en diensten vallen bij sommige medewerkers zwaar. Andere factoren zijn werkomstandigheden, ongewenst gedrag, schokkende gebeurtenissen, opleiding en ontwikkeling en werkomgeving.	In het bedrijfsplan 2023 is volop ingezet op de 'medewerker'. Ten aanzien van verzuim zijn er afdelingsspecifieke plannen gemaakt om het verzuim te verlagen. Overige voorbeelden: - Onderzoek naar verzuimproces, beleid en aanpak (verzuimscan); - Aanbesteding arbodienst en start nieuwe samenwerking per 1-1-2024; - Vitaliteitsbeleid; - Ontwikkelen leerlijn verzuim voor leidinggevenden en voor medewerkers; - Inzetbaarheidsbonus. Afspraak cao-werkgroep verzuim ten behoeve van verzuimbeheersing.
IT Services	Er is toenemende behoefte van onze opdrachtgever MRDH en onze interne organisatie aan professionele ondersteuning op (datagedreven) digitaliseringsvraagstukken. De afhankelijkheid van Informatie Technologie (IT) en Operationele	Business en IT Services werken samen in de IT-keten aan de professionalisering van de IT-dienstverlening. Belangrijk onderdeel is de uitvoering van het IT Services-backbone programma, het OT-programma en het programma Datagedreven werken.

	Technologie (OT) in het primaire proces wordt sterker.	
Operational Excellence Techniek	Het doorvoeren van operational excellence in infrastructuur en vloot, is een grote kans (langer in de vaart houden van de vloot, verlengen levensduur, verlagen operationele kosten) maar ook een bedreiging als de RET zich niet realiseert dat de klant mogelijk niet gebaat is bij het (te) lang operationeel houden van vervoersmiddelen. Verouderde vervoersmiddelen kunnen technologische en vervoersinnovatie tegenhouden.	Onderstaande trajecten dragen bij aan het doorvoeren van Operational Excellence Techniek: - Verbeterprogramma Vlootprestaties 2.0; - Performancemanagement Infraservices/ Vlootservices; - Her-implementatie Value Driven Maintenance.
Verandervermogen en flexibiliteit	RET is niet te allen tijde flexibel genoeg om zich aan te passen aan de wijzigende behoefte van de reiziger.	De leerlijnen verzuim en Secure Based Leadership en de opleiding tot operationeel leidinggevende dragen eveneens positief bij aan het verandervermogen en de flexibiliteit van de organisatie. Voor 2024 staat het ontwikkelen van een leerlijn veranderleiderschap op de planning. Daarnaast werkt RET toe naar een realisatiebesluit voor de Assets van de Toekomst.
Cyberdreigingen	Het onvoldoende in staat zijn om adequaat een aanval te voorkomen of te vertragen, een aanval te detecteren en indien een aanval zich voordoet, daarop adequaat te reageren en van de eventuele impact te herstellen.	Het programma Cyber Security verkleint de risico's op het gebied van dataprivacy en cybersecurity en vergroot de digitale veiligheid door het implementeren en borgen van processen en het nemen van adequate beheersmaatregelen.
In- en uitstroom personeel	De (komende) grote uitstroom/verloop van (ouder) personeel. De schaarste van nieuw personeel en onvoldoende opleidingscapaciteit voor nieuw personeel en de aantrekkelijkheid (bijvoorbeeld arbeidsvoorwaarden) van RET als werkgever.	Vanuit P&O zijn er meerdere initiatieven die bijdragen aan het beheersen van dit risico. Voorbeelden: - Arbeidsmarktcommunicatie; - Een aangescherpte recruitment strategie; - Aanbrengbonus verhoogd en tekenbonus geïntroduceerd; - Een uitbreiding van de recruitmentorganisatie; - Bulk-recruitment;

		<ul style="list-style-type: none"> - Ketensamenwerking; - Inhuur omzetten naar vast personeel.
Financieel Continuïteitsrisico	<p>Het financieel resultaat van de RET kent twee grote opbrengststromen, de opbrengsten uit transacties van reizigers en een bijdrage van de MRDH voor het verzorgen van openbaar vervoer. Het risico bestaat dat er minder reizigers komen. De afgelopen jaren was dat het geval door een externe niet beïnvloedbare factor, te weten een pandemie gevolgd door reisbeperkende maatregelen uitgevaardigd door de regering van ons land. Daarnaast heeft de RET het risico dat grote prijsstijgingen ontstaan. Dat kan door inflatie en door marktverstoringen. Ook dat laatste is de RET overkomen. Door de militaire operatie van Rusland in Oekraïne zijn kosten van elektriciteit en brandstof explosief gestegen.</p>	<p>De beheersmaatregelen die de RET heeft uitgevoerd zijn: het herijken van de financiële afspraken in samenwerking met de MRDH en de gemeente Rotterdam. Het uitvoeren van een vernieuwd energie inkoopbeleid, gericht op het aangaan van lange termijn inkoopcontracten, korte termijn en dagelijkse restinkoop in samenwerking met energie-inkoopspecialisten.</p>

Operationele risico's

Bij de inventarisatie van de strategische risico's zijn tevens negen strategische risico's vastgesteld die de operationele processen van de RET raken. In de tweede tabel zijn de drie belangrijkste strategische risico's opgenomen die onze operationele processen raken.

Operationele risico's	Omschrijving	Beheersmaatregel(en)
Terrorisme	<p>Dit betreft het risico op een terroristische aanslag op één of meerdere metrostations met langdurige uitval en veel slachtoffers tot gevolg.</p>	<p>De RET staat in nauw contact met de politie, het OM en de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid (NCTV) en heeft intern een crisisorganisatie ingericht. Daarnaast heeft de RET diverse procedures die de gevolgen van een terroristische aanslag trachten te beperken. De beheersmaatregelen voor cyberdreigingen op het vlak van IT en OT-systemen dragen</p>

		eveneens positief bij aan het beheersen van dit risico.
Energietekorten, hoge energieprijzen en marktomstandigheden energievoorziening	Het huidige kostenniveau van brandstof en het gebrek aan voldoende interne kennis en beschikbaarheid personeel op het gebied van energievoorziening zijn een bedreiging. De beschikbaarheid van elektriciteit is een aandachtspunt.	Het uitvoeren van een vernieuwd energie inkoopbeleid, gericht op het aangaan van lange termijn inkoopcontracten, korte termijn en dagelijkse restinkoop in samenwerking met energie-inkoopspecialisten. Daarnaast stemmen we de lange-termijn energiebehoefte af met de energieleverancier en komt er een plan van aanpak om de kennis op het gebied van energievoorziening te vergroten.
Uitbraak van een epidemie/pandemie	n.v.t.	Maatregelen die zijn genomen betreffen onder andere de werking van het crisisteam, bijwonen overleggen van de brancheorganisatie OV-NL en de mogelijkheid voor kantoorpersoneel om hybride te werken.

Frauderisico's

Wij willen zowel een integere organisatie zijn als een betrouwbare partner voor mobiliteit in onze regio. Uitgangspunt is de goede trouw van onze medewerkers, relaties en reizigers. Helaas is dit vertrouwen niet altijd gerechtvaardigd. Fraude is voor ons een vorm van integriteitsschending. Als RET verwachten we van onze medewerkers dat zij integriteitsschendingen altijd voorkomen. We tolereren geen enkele vorm van fraude.

Onze uitgangspunten zijn geformaliseerd in het RET-fraudebeleid. Het doel van dit beleid is het geven van een kader voor het juiste gedrag op het gebied van fraudebeheersing. We hebben een bedrijfscode met een klokkenluidersregeling, integriteit- en gedragscommissie, vertrouwenspersonen, screeningsprocedures en andere periodieke scans om fraude zoveel mogelijk te voorkomen of tijdig te signaleren. Ons fraudebeleid geeft aan, hoe wij met fraude omgaan en hoe de verantwoordelijkheden in dit proces zijn geregeld. Daarnaast biedt het een concrete systematiek, waarmee het risico op fraude op een gedegen wijze wordt beoordeeld en een passende risicoreactie wordt gekozen.

Om frauderisico's tijdig te signaleren, voeren we jaarlijks een frauderisico-analyse uit, waarbij een inschatting wordt gemaakt van de potentiële frauderisico's. Hierbij houden we rekening met bestaande beheersmaatregelen en het fraudebeleid. We hebben goede stappen gezet op het gebied van bewustwording, soft controls, communicatie en leiderschap binnen de organisatie. Ons directieteam monitort de voortgang middels de tertiaalrapportage. De frauderisico-analyse 2023 voeren we uit in het eerste kwartaal van 2024.

Risico's financiële instrumenten

Het gebruik van financiële instrumenten hangt samen met de operationele activiteiten. Financiële instrumenten zijn beperkt tot liquide middelen, debiteuren- en overige vorderingen, crediteuren- en overige kortlopende schulden. Er wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten.

Renterisico

De gebruiksvergoedingen die verschuldigd zijn aan RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V. voor het gebruik van infrastructuur en materieel omvatten de kapitaallasten, waaronder rentelasten. Infrastructuur en materieel bij RET-infrastructuur en RET Railgebonden voertuigen B.V. zijn gefinancierd met langlopende financieringen met een vaste rente, derhalve is het renterisico beperkt.

Kredietrisico

Het maximale kredietrisico komt overeen met de in de balans opgenomen activa en betreft met name het bedrag aan vorderingen onder financiële vaste activa en vorderingen. Er zijn voorzieningen getroffen voor mogelijke oninbaarheid. In het verleden hebben op beperkte schaal afboekingen plaatsgevonden op vorderingen. Het kredietrisico wordt beperkt geacht en wordt beheerst door onder meer adequaat debiteurenbeheer.

Liquiditeitsrisico

Beheersing van het liquiditeitsrisico vindt plaats door te streven naar voldoende liquiditeitsbuffer en door zorg te dragen voor voldoende cashflow. Beheersing van de cashflow vindt plaats door strikt cashflowmanagement, door het plannen van nieuwe investeringen, alsmede door actief management van het werkkapitaal. RET N.V. heeft een rekening-courantpositie met verbonden partijen met trekkingsrecht bij de MRDH, waardoor er toegang is tot kapitaal. Op deze manier is de continuïteit van de vennootschap gewaarborgd.

Het liquiditeitsrisico op lange termijn wordt gevormd door de mate van zekerheid dat RET over een termijn langer dan één jaar aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. De reguliere operatie kan worden gefinancierd vanuit de exploitatiebijdragen, steun van het Rijk en besparingsmaatregelen. Het liquiditeitsrisico bestaat uit voorfinanciering van projecten en investeringen. Wij monitoren de impact van investeringsbegrotingen op de verwachte cashflow positie. De RET N.V. heeft begin 2024 de financieringsafspraken met de MRDH en gemeente Rotterdam geactualiseerd en is voornemens de rekening courant positie met RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V af te bouwen.

Valutarisico

Er worden geen transacties gedaan in buitenlandse valuta. Derhalve wordt geen valutarisico gelopen.

Beheersing

In het kader van de doorontwikkeling Horizontaal Toezicht hebben we gedurende 2023 een steekproef uitgevoerd op de belastinginstrumenten omzetbelasting en loonheffingen. Wij zijn trots op het feit dat wij naar aanleiding hiervan eind 2023 een nieuw convenant Horizontaal Toezicht hebben gesloten met de Belastingdienst. Deze is geldig voor een periode van drie jaar.

Voor de beheersing van belangrijke (financiële) bedrijfsprocessen en risico's maken we gebruik van een internal control framework en tax control framework. Hiermee is de beheersing geformaliseerd en de betrouwbaarheid van de financiële informatievoorziening en verantwoording verhoogd. Om inzicht te verschaffen in de effectiviteit van de control frameworks beoordelen we periodiek, middels interne monitoring, of deze frameworks in opzet, bestaan en werking functioneren. Naast de interne monitoring werkzaamheden voeren externe partijen periodiek scans uit. Ons directieteam

monitort periodiek de voortgang van geconstateerde bevindingen middels de tertiaalrapportage. De monitoring 2023 wordt uitgevoerd in het eerste tertiaal van 2024.

Gedurende het eerste tertiaal van 2023 heeft interne monitoring van de onderdelen P&O, loonheffingen, OVCP en fraudebeheersing plaatsgevonden. De bevindingen zijn gedeeld met het directieteam en de Auditcommissie. Het directieteam monitort de voortgang middels de tertiaalrapportage.

Daarnaast hebben we meerdere interne controles uitgevoerd. Onder meer binnen Techniek worden periodiek audits uitgevoerd voor de ISO-certificering. In 2023 is de risico-inventarisatie en evaluatie (RI&E) uitgevoerd voor de afdeling Veiligheid.

Externe audits

Naast de interne beheersingsmechanismen hebben ook externe audits plaatsgevonden, zowel periodieke audits als audits op ad-hoc basis. In de jaarlijkse tussentijdse VCA-controle is vastgesteld dat de verbeterpunten uit 2022 tijdig zijn opgevolgd. Bij Infraservices zijn geen nieuwe tekortkomingen geconstateerd. Bij Vlootservices is een aantal tekortkomingen geconstateerd die worden opgepakt. In 2023 hebben tevens tussentijdse controles plaatsgevonden voor de certificeringen van de ISO 9001 en de ISO 55001 normen. Er zijn tekortkomingen geconstateerd die worden opgepakt. En voor Infraservices is een externe toetsing op de RI&E uitgevoerd. De verbeterpunten zijn verwerkt in een plan van aanpak. Voor OV-betalen heeft de RET in 2023 de Payment Card Industry audit op de Data Security Standard goed doorstaan. Voor 2024 hebben wij de vereiste certificering om OV-betalen aan te mogen bieden ontvangen.

Internal audit

Onze internal audit functie richt zich op interne beheersingsgebieden waar de organisatie belangrijke risico's loopt. Afhankelijk van de behoefte van het directieteam, verschaft internal audit het directieteam van RET aanvullende zekerheid ten aanzien van de beheersing van deze risico's of richt zij zich op het verstrekken van meer inzicht in het aanwezige verbeterpotentieel. Dit gebeurt door op een systematische wijze organisatie-brede, onafhankelijke en objectieve internal audits (onderzoeken) uit te voeren. De uitkomsten van de audits helpen om processen en werkwijzen te evalueren, zodat ons management waar nodig verbeteringen kan doorvoeren.

In 2023 zijn opdrachten uitgevoerd die waren gericht op onderhoud metro's, naleving van de Wet Politiegegevens, de programma's OVpay, Cyber Security en IT Services Backbone, de prestatie indicatoren waarover wordt gerapporteerd aan de MRDH en privacyaspecten rondom de OV-Chipkaart en OVpay gegevens. Ons management formuleert acties naar aanleiding van de bij audits geconstateerde risico's. Deze acties dragen bij aan betere beheersing van onze bedrijfsprocessen.

Integriteitsbeleid en klokkenluidersregeling

Een integere organisatie is de basis voor een succesvolle organisatie. Dit draagt onder andere bij aan de (sociale) veiligheid, de (financiële) bedrijfsvoering en de medewerkerstevredenheid.

Voor een ethisch gezond bedrijf is de 'tone at the top' cruciaal. Daarnaast is het belangrijk medewerkers periodiek te vragen naar hun ervaringen en hen te betrekken bij te ondernemen acties en verbeteringen. Wij hechten daarom veel belang aan het uitvoeren van medewerkerstevredenheidsonderzoeken.

Binnen de RET zijn leidinggevenden en vertrouwenspersonen onverminderd een belangrijk onderdeel van het integriteitsbeleid. Naast een luisterend oor bieden en sparringpartner zijn voor medewerkers die worden geconfronteerd met ongewenst gedrag of integriteitsschendingen, hebben zij ook een signalerende taak.

Recente wetgeving heeft ons aangezet om na te denken over de inrichting van integriteit en noodzakelijke beleidsmatige aanpassingen. Naast bestaand beleid en de aanwezigheid van interne vertrouwenspersonen verplicht nieuwe wetgeving ons melders van (vermoedens van) misstanden te beschermen tegen vormen van benadeling. Dit biedt ons een nieuwe kans verder te bouwen aan een integere bedrijfscultuur. Dit komt onder meer tot uitdrukking in een duidelijke en toegankelijke meldprocedure, het opstellen van een onderzoeksprotocol, maar vooral in de wijze waarop wij opvolging geven aan incidenten en (klokkenluiders)meldingen. Het is voor ons van groot belang dat voor alle medewerkers duidelijk is hoe we omgaan met meldingen en eventuele onderzoeken.

Ten opzichte van 2022 is er sprake van een lichte toename van het totaal aantal meldingen. In 2023 hebben wij in totaal 68 meldingen ontvangen. In 2022 ontvingen wij in totaal 60 meldingen. Het afgelopen jaar werden 25 integriteitschendingen gemeld, in 2022 was sprake van 29 meldingen met een integriteitsaspect. De overige 43 meldingen betroffen ongewenste omgangsvormen. Hier is sprake van een stijging ten opzichte van 2022 waarin 31 meldingen ongewenste omgangsvormen werden geregistreerd. De RET bekijkt per melding wat de juiste opvolging is. Hierbij wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de wensen van de melders. Bij fraudemeldingen wordt de opvolging en de hieruit voortkomende acties door het management met het directieteam gedeeld.

Wij realiseren ons dat ieder incident mogelijkheden biedt om de bedrijfsvoering te verbeteren en positief bij te dragen aan een veilig werkklimaat. Dit is een proces dat voortdurend onze aandacht heeft.

Privacy

In 2023 hebben wij belangrijke stappen gezet om te voldoen aan de geldende privacywet- en regelgeving en om de privacy van onze medewerkers te waarborgen. Ons privacyteam heeft zich gericht op de actualisatie van het privacy beleid, het vergroten van bewustzijn en eigenaarschap onder onze medewerkers, en een risico gestuurde aanpak om effectief te sturen op kritische privacyrisico's. De tekortkomingen uit de verplichte interne Wpg-audit zijn verwerkt in een gedetailleerd plan van aanpak. Uit de resultaten van de audit concluderen wij dat er vooruitgang is geboekt op het gebied van zowel technische als organisatorische maatregelen. In 2023 hebben wij drie datalekken gerapporteerd aan de Autoriteit Persoonsgegevens, waarvoor passende maatregelen zijn genomen om risico's te mitigeren en toekomstige incidenten te beperken.

Voor het komende jaar streven we naar een aanzienlijke verhoging van het bewustzijn onder medewerkers en proactieve anticipatie op nieuwe wet- en regelgeving, waaronder de aanstaande Artificial Intelligence Act. Wij blijven vastbesloten om ons privacy beleid voortdurend te verbeteren, altijd in lijn met zowel nationale als Europese regelgeving.

Programma en projectbeheersing

Het directieteam is verantwoordelijk voor het inrichten, handhaven en monitoren van een adequate programma & projectbeheersing. Uit hoofde van programma & projectbeheersing is PRINCE2 als projectmethodiek aangenomen en wordt zij toegepast op investeringsprojecten³ die worden opgestart. Alle betrokkenen (projectmanagers, medewerkers) hebben een opleiding gekregen in deze methodiek. Een nieuw project mag alleen worden geleid door een projectmanager die minimaal PRINCE2 Foundation is gecertificeerd. Daarnaast moeten in alle projecten de RET-templates en -procedures worden toegepast.

Om ten aanzien van de totale onderhanden projectenportefeuille in control te blijven, treft de RET de volgende maatregelen:

- Afhankelijk van de gemaakte afspraken tussen opdrachtgever (business executive) en opdrachtnemer (projectleider) vinden er maandelijks of tweemaandelijks reviews plaats op ieder afzonderlijk project. Tijdens die reviews wordt specifiek gelet op eventuele risico's in termen van geld, doorlooptijd en scope. Projecten die mogelijk tot een risico kunnen leiden, zijn hiermee vroegtijdig in beeld;
- Ieder project bevat duidelijke meetpunten en is voorzien van een planning. De totale verzameling projecten (portefolio) is opgedeeld in deelportefolio's en wordt bestuurd overeenkomstig de PRINCE2 methodiek, via PMB en stuurgroepen;
- Naast de maandelijks reviews wordt inzake de deelportefolio's tweemaandelijks de stand van zaken in de Project Management Board besproken op de aspecten risico's, benefits, issues, planning en financiën en waar nodig bijgestuurd. Deze methodiek heeft inmiddels positieve effecten opgeleverd;
- De geleerde lessen worden centraal bewaakt in registers. Aan de hand van die registers trekken wij lering en passen we geleerde lessen toe in nieuwe projecten;
- In 2023 is gewerkt aan het verbeteren van portfoliomanagement. De verbeteringen zullen in 2024 zijn beslag krijgen.

De in 2022 gehouden pilot om de kansen in de omgeving Rotterdam beter te benutten is omgezet in definitieve uniforme werkwijze voor RET, rondom werken voor derden. Er is een nieuwe werkwijze voor werken voor derden geïmplementeerd die bijdraagt om de kansen beter te benutten. Hiermee is RET in staat om de kansen in de omgeving Rotterdam beter te benutten en de risico's bij deze projecten te verminderen.

¹ Dit betreffen de best practice bepalingen: 1.3.6, 1.7.3, 2.8.1, 2.8.2, 2.8.3, 3.4.1, 3.4.2, 4.1.4, 4.1.6, 4.1.7, 4.1.8, 4.2.2, 4.2.3, 4.2.4, 4.2.5, 4.2.6, 4.3.1, 4.3.2, 4.3.3, 4.3.4, 4.3.5, 4.3.6, 4.3.7, 4.3.8, 4.4, 4.5.1, 4.5.2, 4.5.3, 4.5.4, 4.5.5, 4.5.6, 4.5.7, 4.5.8, 5.1.1, 5.1.2, 5.1.3, 5.1.4, 5.1.5

² Dit betreffen de best practice bepalingen 1.2.1, 1.2.2 1.2.3 in de Corporate Governance Code.

³ Dit betreffen projecten met een minimale waarde van €100k en waarvan het eindproduct meerdere jaren meegaat.

Personalia

Directieteam

Het directieteam van de RET bestaat uit de Algemeen directeur, de Financieel directeur, de Directeur Exploitatie, de Directeur Personeel & Organisatie, de Manager Metro a.i., de Manager Strategie & Ontwikkeling, de Manager Communicatie en de Bestuurssecretaris.

Linda Boot

Algemeen/statutair Directeur (vanaf 01-02-2024)



Linda Boot is per 1 februari 2024 Algemeen/statutair Directeur van de RET. Ze leidt het Directieteam en is verantwoordelijk voor de algehele leiding van de RET. Daarvoor stond ze aan het hoofd van diverse organisaties in sterk gereguleerde sectoren op het snijvlak van publiek en privaat. Dat deed ze als directeur-bestuurder bij afvalinzamelaar Cyclus, als bestuursvoorzitter van zorginstelling Pameijer en als Directeur van het Railbedrijf van HTM. Eerder was ze o.a. gemeentesecretaris bij de gemeente Utrechtse Heuvelrug en Directeur bij het Ministerie van OCW.

Naast haar rol als hoofd van het Directieteam stuurt Linda Boot de volgende afdelingen aan: Strategie & Ontwikkeling, Communicatie, Marketing, Verkoop en Services, Veiligheid & Milieu en het Directiesecretariaat.

Nevenfunctie:

- Voorzitter Raad van Commissarissen Regioplus

Maurice Unck

Algemeen/statutair Directeur (tot 01-12-2023)



Maurice Unck was tussen juni 2017 tot december 2023 Algemeen/statutair directeur van de RET. Hij heeft een lange staat van dienst in de OV-sector. Zo was hij onder meer commercieel directeur in de regio Noordoost en directeur Bedrijfs- en Productontwikkeling bij NS. Daarna was hij directeur Onderhoud & Service bij NedTrain. Zijn laatste functie was lid van de Raad van Bestuur van NS.

Naast de algehele leiding had Maurice Unck tot december 2023 de verantwoordelijkheid voor de stafafdelingen Strategie & Ontwikkeling, P&O, Communicatie, Marketing, Verkoop en Services en het Directiesecretariaat.

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Toezicht Franciscus Gasthuis & Vlietland
- Lid Raad van Toezicht Albeda College Rotterdam
- Lid Raad van Commissarissen Reisinformatiegroep 9292
- Lid Raad van Commissarissen RMC B.V.
- Lid van de Strategische Adviesraad Traffic and transport van TNO
- Bestuurslid Utrechts Universiteitsfonds

Joop Bakker

Directeur Exploitatie, en vanaf 01-12-2023 Algemeen/statutair directeur a.i. (tot 01-02-2024)



Joop Bakker werd per 1 december 2023 benoemd tot Algemeen directeur ad interim. Hij vervult deze rol naast zijn rol als directeur Exploitatie. Joop Bakker werd in 2007 benoemd tot Directeur Middelen. In september 2009 werd hij Directeur Exploitatie. Onder zijn aandachtsgebieden vallen de afdelingen Bus (inclusief Bus B.V.), Tram, Metro, Veiligheid, het Bedrijfsbureau Exploitatie en de Centrale Verkeersleiding.

Voorafgaand aan de RET heeft hij leidinggevende functies gehad bij vervoerbedrijven Connexion en NZH.

Nevenfuncties:

- Lid Raad van Commissarissen Transvision B.V. (tot 01-10-2023).
- Lid Raad van Commissarissen RMC (per 01-01-2024).

Hugo Mans

Financieel Directeur



Hugo Mans is sinds juni 2021 Financieel Directeur (CFO) van de RET. Voordat hij bij de RET aantrad, vervulde hij uiteenlopende rollen als CFO en directeur van programma's, projecten en verandertrajecten. Dat deed hij onder meer bij NS, NedTrain en PwC.

Hugo Mans is verantwoordelijk voor de afdelingen Concern Control, Concern Administratie, Business Control, Supply Chain Management, ICT en Strategische Programma's en Projecten.

Nevenfuncties:

- Voorzitter Auditcommissie HAN (Hogeschool Arnhem Nijmegen)
- Voorzitter Financiële Commissie TLS (TransLink Services)
- Lid bestuur VSV (Vereniging van StreekVervoer).

Henk-Jan Bax

Directeur Techniek (vanaf 01-02-2024)



Henk-Jan Bax is vanaf februari 2024 directeur Techniek. Hij is verantwoordelijk voor de afdelingen Asset Management, Infraservices, Ingenieursbureau en Vlootservices.

Voordat hij bij de RET in dienst kwam, vervulde Henk-Jan diverse managementrollen bij verschillende bedrijven. Zo was hij eindverantwoordelijk voor de techniek bij twee geautomatiseerde containerterminals van Hutchison Ports ECT Rotterdam en daarvoor service operations manager voor Scandinavië en de Benelux bij de Amerikaanse Multinational Cummins

Inc.

Nevenfunctie:

- Visiting lecturer Technische Bedrijfskunde Hogeschool Rotterdam

Agathe Doornenbal

Directeur Techniek a.i. (tot 01-01-2024)



Agathe Doornenbal was in 2023 Directeur Techniek a.i. bij RET. Sinds 2021 was zij betrokken als adviseur bij de afdeling Vlootservices en heeft daar een verbeterprogramma voor de beschikbaarheid van metro's opgezet.

In 2023 was zij verantwoordelijk voor Asset Management, Vlootservices, Infraservices, het Ingenieursbureau en Supply Chain Management. Haar termijn als interim-directeur eindigt 1 januari 2024, de nieuwe vaste directeur Techniek treedt op 1 februari 2024 aan.

Nevenfunctie:

- Agathe is mede-eigenaar/directeur van Binnenstebuiten Groei en Ontwikkeling in Rotterdam.

Angelique Heijnen

Directeur Personeel & Organisatie



Angelique Heijnen is sinds juni 2021 Directeur P&O van de RET. Voordat zij bij de RET aantrad, vervulde zij uitlopende P&O management en directierollen binnen zowel de OV-sector, de consultancy als de maritieme sector. Zo is ze onder andere werkzaam geweest bij NS, Human Capital Group en Van Oord. Haar laatste functie was als zelfstandig veranderkundig adviseur.

Angelique Heijnen is verantwoordelijk voor de afdeling P&O.

Nevenfuncties:

- Eigenaar Everyone-inc (veranderkundig adviesbureau)
- Mentor bij Duo for a Job
- Aangesloten bij Meditaties-voor-kinderen als schrijver

Arthur Swaab

Manager Metro a.i.



Arthur Swaab is in mei 2019 in dienst getreden bij de RET als Concessiemanager. Vanaf juli 2021 vervulde hij de functie Manager Strategie en Ontwikkeling waarmee hij toetrad tot het directieteam. Momenteel vervult Arthur de rol van manager Metro op ad interim basis en zal vanaf 1 juli 2024 de functie Directeur Exploitatie overnemen van Joop Bakker. Voordat hij bij de RET aantrad, was hij 11 jaar zelfstandig consultant en werkte hij aan opdrachten bij diverse bedrijven. Dat deed hij onder meer bij ING, Nationale Nederlanden, UWV en ook de RET.

Marieke Beije

Manager Strategie en Ontwikkeling



Marieke Beije is vanaf 15 november 2023 als directielid verantwoordelijk voor de afdeling Strategie & Ontwikkeling (S&O). Marieke werkt al een aantal jaar bij de RET, eerst als projectleider, later als bestuurssecretaris en sinds 2021 als concessiemanager. Binnen de afdeling strategie en ontwikkeling vallen de clusters Concessiemanagement, Netwerk en Assets, Strategische informatievoorziening, Strategische Markt- en Productontwikkeling en Innovatie.

Rose Dammen

Manager Communicatie (tot 01-01-2024)



Rose Dammen was sinds 2020 manager Communicatie bij de RET. Daarvoor combineerde zij deze rol met de functie van Bestuurssecretaris. Als manager Communicatie is zij verantwoordelijk voor positionering en reputatiemanagement, woordvoering, public affairs, crisiscommunicatie, stakeholdermanagement, omgevingscommunicatie, arbeidsmarktcommunicatie en interne communicatie. Per 1 januari 2024 is Rose Dammen uitdienst.

Nevenfunctie:

- Penningmeester D66 Leidschendam-Voorburg

Kirsten Warbout

Bestuurssecretaris



Kirsten Warbout is sinds 1 januari 2022 Bestuurssecretaris van de RET en de RvC. Hiervoor vervulde zij sinds 2008 diverse HR-rollen zoals beleidsadviseur, programmamanager en teammanager en heeft zij tijdelijk de Manager P&O vervangen. Kirsten Warbout is verantwoordelijk voor het directiesecretariaat, juridische zaken, privacy en de functionaris gegevensbescherming.

Erik Jan van Emmerik

Adviseur Financieel Directeur



Erik-Jan neemt de functie van Financieel directeur tijdelijk waar. Erik-Jan heeft een rijke ervaring als interim (financieel) directeur/CFO bij Bugaboo International, Koninklijke Wegener en de gemeente Amsterdam. Daarin werkte hij aan grote transitietrajecten ter optimalisatie en verbetering van de ondersteunende dienstverlening.

Nevenfuncties:

- Lid van de Raad van Commissarissen Stichting Museum Haarlemmermeer De Cruquius
- Lid van de Raad van Toezicht Stichting museum Jan
- Statutair directeur van Stichting Administratie kantoor Socius Wonen
- Statutair directeur van Drs E.Th. van Emmerik Beheer BV
- Statutair directeur van Naar de toekomst BV

RvC verslag

Bericht van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) van de RET vervult een kerntaak in het toezicht op het beleid en de algemene gang van zaken binnen de vennootschap. Onze verantwoordelijkheid omvat niet alleen het kritisch evalueren van het managementbeleid, maar ook het verstrekken van doelgericht advies aan de directie. In ons toezicht leggen we de nadruk op het zorgvuldig afwegen van belangen en het waarborgen van transparantie, integriteit en effectiviteit binnen de organisatie. Deze aspecten vormen de kern van onze bijdrage aan de duurzame lange termijn waardecreatie van de RET, in overeenstemming met de Corporate Governance Code 2022.

Wij hebben de jaarrekening van RET N.V. over het boekjaar 2023 besproken en goedgekeurd. De jaarrekening is door onze accountant, PricewaterhouseCoopers (PwC), gecontroleerd en op 9 april 2024 van een goedkeurende controleverklaring voorzien. Wij adviseren de Algemene Vergadering van Aandeelhouders de jaarrekening 2023, zoals door de directie is opgesteld, vast te stellen en decharge te verlenen aan de directie van de RET voor het gevoerde bestuur en aan de RvC voor het gehouden toezicht.

2023 was een jaar van uitzonderlijke uitdagingen voor de RET, met name op financieel en operationeel gebied. Als RvC hielden we intensief toezicht op de bedrijfsvoering. We erkennen en begrijpen de complexiteit van de moeilijkheden waarmee de organisatie te maken kreeg, met name op het gebied van financiën, personeel (hoog verzuim en veel vacatures), operationele uitvoering en reizigersaantallen. Ons toezicht was erop gericht om de continuïteit van de organisatie te waarborgen, ook rekening houdend met de belangen van alle stakeholders.

Oplossen financiële en organisatorische vraagstukken

De financierbaarheid van het openbaar vervoer in de toekomst en de interne bedrijfsvoering vormden in 2023 de rode draad van de vele besprekingen tussen de RvC, het directieteam, de gemeente Rotterdam en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH). De afspraken en financiële herijking met de MRDH en de gemeente Rotterdam speelden een essentiële rol bij het stabiliseren van de financiële situatie van de RET. We bedanken de aandeelhouders en de opdrachtgever hiervoor. We benadrukken ook het belang van een duurzame financiële strategie op lange termijn. Als RvC zien we toe op de implementatie van de toekomstvisie en collectieve oplossing met bijbehorende afspraken, die niet alleen stabiliteit, maar ook duurzame groei moet waarborgen.

Na het aangekondigde vertrek van Maurice Unck ging onze aandacht in 2023 ook uit naar het zoeken van een nieuwe Algemeen directeur en het benoemen van een tijdelijke Algemeen directeur. Met inbreng van veel stakeholders stelden we het juiste profiel samen met de in de huidige en toekomstige context benodigde competenties. We zijn verheugd dat we Linda Boot (per 1 februari 2024) als Algemeen directeur hebben benoemd en we bedanken Joop Bakker voor het tijdelijk combineren van deze functie met zijn taken als directeur Exploitatie.

Optimaliseren bedrijfsvoering

Een omvangrijk vernieuwingsprogramma is ingezet om de bedrijfsvoering van de RET te optimaliseren. Dit omvat niet alleen het vervangen van verouderde ICT/ERP-systemen, maar ook het streven naar een hogere effectiviteit en meer (kosten)efficiency. Als RvC omarmen we innovaties en blijven we nauwlettend op de hoogte van maatschappelijke en technologische ontwikkelingen.

Diversiteit en inclusiviteit, bedrijfscultuur en teamwork

Het streven naar diversiteit en inclusiviteit binnen de organisatie is niet slechts een doel, maar een essentieel principe dat de Raad van Commissarissen hoog in het vaandel draagt. We voldoen aan streefcijfers voor diversiteit (50% man-vrouw verhouding) op directie en RvC niveau. Het in 2023 opgestelde beleid op het gebied van diversiteit, inclusie & gelijkwaardigheid krijgt in 2024 vaste vorm in de organisatie. Die ontwikkeling stimuleren wij en we realiseren ons dat er nog een hele weg is te gaan. We nemen zelf onze verantwoordelijkheid als RvC om, dit jaar voor het derde jaar, een trainee toe te voegen aan onze raad met een heel andere achtergrond dan wij zelf hebben. Daarmee bereiken we twee doelen: we geven een jong talent een kans om ervaring op te doen én wij leren andere gezichtspunten op te nemen in onze discussie. Dit verrijkt onze besluitvorming. De bedrijfscultuur en het teamwork binnen de RET zijn van onschatbare waarde gebleken in het omgaan met ingewikkelde vraagstukken. Als RvC moedigen we een cultuur aan die transparantie, diversiteit en innovatie bevordert. We erkennen en waarderen het doorzettingsvermogen van het personeel, vooral in deze uitdagende tijden.

Overleg met de Ondernemingsraad

Volgens afspraak overlegden we in 2023 twee keer formeel met de Ondernemingsraad. Met de leden spraken we uitgebreid over de rol van de RvC, financiële en organisatorische vraagstukken en diverse benoemingen. Daarnaast hebben leden van de RvC verschillende malen contact gehad met het dagelijks bestuur van de OR of haar voorzitter. De ondernemingsraad is uiteraard ook nauw betrokken geweest bij het toekomstperspectief van de RET. We bedanken de leden voor hun coöperatieve opstelling en niet aflatende inzet.

Samen bouwen we aan een duurzame toekomst

Tot slot willen we onze oprechte dank uitspreken aan het directieteam, management, medewerkers, klanten, aandeelhouders en overige stakeholders voor hun toewijding en steun gedurende het afgelopen jaar. De bijdrage van elk individu aan het succes en de veerkracht van de RET is onmiskenbaar. Samen bouwen we aan de duurzame toekomst van de RET. De inzet, flexibiliteit en betrokkenheid van alle betrokkenen zijn de drijvende kracht achter ons streven naar excellentie en duurzame lange termijn waardecreatie. We kijken uit naar de verdere samenwerking en prestaties in de komende jaren.

Rotterdam, 9 april 2024

RvC:

Charlotte Insinger, voorzitter

Steven Lak, vicevoorzitter

Karin Bax

Guido Dubbeld

Henk Bothof

Samenstelling en onafhankelijkheid Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen bestaat uit vijf onafhankelijke commissarissen en één trainee-commissaris. Charlotte Insinger is voorzitter van de RvC. Karin Bax is lid van de RvC. Guido Dubbeld is lid van de RvC. Engbert Verkoren (vice-voorzitter t/m 31 augustus 2023) legde op 1 september 2023 zijn commissariaat neer en Henk Bothof werd in september 2023 benoemd tot opvolger als lid van de RvC. De RvC benoemde per 28 september 2023 Steven Lak tot vicevoorzitter. Miriam Mendonça is benoemd tot trainee-commissaris. Karima Chafia vervulde deze taak tot 1 september 2023. Naar het oordeel van de RvC 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.

Samenstelling en verslag selectie & remuneratiecommissie

De selectie & remuneratiecommissie bestond in 2023 uit Karin Bax (voorzitter), Charlotte Insinger en Miriam Mendonça. De remuneratiecommissie kwam in 2023 viermaal bijeen, waarbij onderwerpen als het ziekteverzuim onder het RET-personeel, diversiteit & inclusiviteit en de zoektocht naar de nieuwe directeur en de vervanging van een commissaris plaatsvonden. Ook werden thema's als leiderschapsontwikkeling, de organisatiecultuur en het benoemings- en beloningsbeleid voor het directieteam besproken in de selectie & remuneratiecommissie, naast periodieke rapportages.

Beloningsbeleid

De RvC stelt de jaarlijkse prestatiecriteria voor de onderneming vast en bespreekt de realisatie daarvan. Voor de beloning van de statutair directeur spelen de prestatiecriteria verder geen rol, maar wel voor zijn jaarlijkse beoordeling. De vastgestelde prestatiecriteria voor 2023 hebben een relatie met de begroting en met de strategische lange termijn doelstellingen van de RET, zoals vastgelegd in het bedrijfsplan. Voor de beloning van de Algemeen directeur en de RvC heeft automatische indexatie op basis van de WNT-norm 2023 plaatsgevonden. De RvC is bezig met het opstellen van een nieuw beloningsbeleid.

Samenstelling en verslag auditcommissie

De auditcommissie bestond in 2023 uit Guido Dubbeld (voorzitter), Steven Lak, Henk Bothof en Engbert Verkoren (tot 1 september 2023) en kwam vijf keer bijeen. Belangrijke onderwerpen die de auditcommissie in 2023 besprak waren onder meer het accountantsverslag 2022, de strategische risicoanalyse, vernieuwing ERP systeem, de jaarrekening van 2022, de Treasury 2023-2024, de RMC-aandelenverkoop, het RET-jaarplan 2024, de internal audits en de financiële afspraken met MDRH en de gemeente Rotterdam.

Overleg met externe accountant

Wij zijn verantwoordelijk voor de voordracht aan de Algemene vergadering van aandeelhouders (Ava) van de externe accountant en het houden van toezicht op de externe accountant. We bespraken met de bestuurder en de accountant de jaarrekening, het jaarverslag en het accountantsrapport. De AC en de RvC spraken in 2023 ook buiten de aanwezigheid van de directie met de accountant. We beoordeelden in 2023 ook de onafhankelijkheid van de accountant. Daarbij concludeerden we dat de accountant onafhankelijk kan opereren. De accountant rapporteerde geen onregelmatigheden in de verslaggeving.

Aanwezigheidsoverzicht

Het aanwezigheidsoverzicht van de in 2023 bijgewoonde vergaderingen van de RvC en haar commissies laat de betrokkenheid van de leden zien. Niet opgenomen zijn regelmatig terugkerende tussentijdse momenten van afstemming en ontmoeting tussen de leden van de RvC, directieteam en aandeelhouders, die naar gelang daar behoefte aan was, plaats hebben gevonden.

	C. (Charlotte) Insinger	K. (Karin) Bax	G. (Guido) Dubbeld	S. (Steven) Lak	H. (Henk) Bothof
Aanwezigheid	Voorzitter	Commissaris	Commissaris	Commissaris & Vicevoorzitter	Commissaris
Raad van Commissarissen	100%	100%	100%	100%	100%
Auditcommissie			100%	100%	100%
Selectie en remuneratie-commissie	100%	100%			

Zelfevaluatie

In 2023 vond de zelfevaluatie van de RvC plaats onder externe begeleiding van experts van een gespecialiseerd bureau. Zij maakten een teamscan van de aanwezige en benodigde competenties, brachten de individuele drijfveren van de leden in kaart, verwerkten de antwoorden op een vragenlijsten en woonden als observator twee vergaderingen bij. Dit leverde een aantal vooral organisatorische verbeterpunten op die de RvC omarmt en oppakt.

Personalia leden van de Raad van Commissarissen

Per 31 december 2023.

Charlotte Insinger (vrouwelijk, 1965, NL)

Voorzitter Raad van Commissarissen en lid Selectie- en Remuneratiecommissie.

Sinds: 1 mei 2020. Huidige zittingstermijn: 2020-2024

Overige functies:

- Non-executive chair Board Blackrock Nederland BV
- Voorzitter Raad van Toezicht Staatsbosbeheer
- Lid Raad van Commissarissen van Oord NV
- Lid Raad van Advies CBS

Karin Bax (vrouwelijk, 1969, NL)

Commissaris en voorzitter Selectie- en Remuneratiecommissie.

Sinds: 1 juli 2017. Huidige zittingstermijn: 2021-2025

Overige functies:

- Directeur NLWorks
- Lid van de Raad van Commissarissen van TwynstraGudde

Steven Lak (mannelijk, 1954, NL)

Vice Voorzitter en lid Auditcommissie.

Sinds: 1 januari 2019. Huidige zittingstermijn: 2023-2027

Overige functies:

- Voorzitter Haventafel Zeeland-Brabant
- Lid Raad van Commissarissen dochterondernemingen ThyssenKrupp: Veerhaven BV en EECV BV
- Non-executive Board Member SMT Holding NV
- Vice Voorzitter Stichting Vermogensbeheer Belangenbehartiging Pensioenen voor de Haven
- Lid Raad van Commissarissen van NIBA BV
- Voorzitter Raad van Commissarissen Switch2 BV
- Lid Raad van Toezicht Stichting Nederland in Business

Henk Bothof (mannelijk, 1965, NL)

Commissaris en lid Auditcommissie.

Sinds: 15 september 2023. Huidige zittingstermijn: 2023-2027

Overige functie:

- CIO/Bestuurder Stichting BKR

Engbert Verkoren (mannelijk, 1968, NL)

Vice Voorzitter Raad van Commissarissen en lid Auditcommissie.

Sinds: 1 februari 2019 - 1 september 2023. Dhr. Verkoren heeft zijn zitting in de RvC gedurende zijn nog lopende termijn per 01 september 2023 beëindigd, om zich volledig te kunnen richten op zijn bedrijf Conclusion, waar hij CEO is.

Overige functies:

- CEO Conclusion
- Lid RvC Holding Nationale Goede Doelen Loterijen NV

Guido Dubbeld (mannelijk, 1971, NL)

Commissaris en voorzitter Auditcommissie.

Sinds 1 mei 2020. Huidige zittingstermijn 2020-2024

Overige functies:

- Lid RvC Invest International, voorzitter Auditcommissie
- Lid RvC Elestor
- Raad (-plaatsvervanger) Ondernemingskamer
- Lid Bestuur stichting Tijdelijk Noodfonds Energie
- Lid Raad van advies Salacia
- DGA OxyNobel BV

Jaarrekening

Geconsolideerde jaarrekening

Geconsolideerde balans per 31 december 2023

(na voorstel resultaatbestemming)

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vaste activa		
Materiële vaste activa	158.630	169.751
Financiële vaste activa	3.632	4.508
Vlottende activa		
Vorraden	21.673	20.638
Onderhanden projecten	5.563	49.029
Vorderingen	241.487	219.358
Liquide middelen	75.667	85.265
	506.652	548.549
Passiva		
Groepsvermogen	144.170	150.556
Voorzieningen	10.698	12.581
Langlopende schulden	57.976	66.283
Kortlopende schulden	293.808	319.129
	506.652	548.549

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2023

x €1.000	2023	2022
Netto-omzet	477.722	434.689
Overige bedrijfsopbrengsten	38.747	55.004
Totaal van som der bedrijfsopbrengsten	516.469	489.693
Kosten van grond- en hulpstoffen	18.648	19.564
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	134.529	148.175
Personeelskosten	197.673	194.826
Afschrijvingen op immateriële of materiële vaste activa	15.472	14.416
Overige bedrijfskosten	155.152	111.166
Totaal van som der kosten	521.474	488.147
Totaal van bedrijfsresultaat	-5.005	1.546
Financiële baten en lasten	-705	594
Totaal van resultaat uit bedrijfsuitoefening voor belastingen	-5.710	2.140
Belastingen over de winst of het verlies	-800	-1.506
	-6.510	634
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	124	424
Totaal van resultaat na belastingen	-6.386	1.058

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2023

x €1.000		2023		2022
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten				
Bedrijfsresultaat		-5.005		1.546
<i>Aanpassingen voor</i>				
Afschrijvingen		15.472		14.416
Toename (afname) van de voorzieningen		4.677		2.776
Onttrekkingen voorzieningen		-6.560		-7.159
<i>Verandering in werkkapitaal</i>				
Afname (toename) van de voorraden	-1.035		-974	
Afname (toename) van onderhanden projecten	43.466		-6.809	
Mutatie vorderingen	-22.129		-55.721	
Toename (afname) van overige schulden	-25.321		40.111	
		-5.019		-23.393
Totaal van kasstroom uit bedrijfsoperaties		3.565		-11.814
Ontvangen interest	3.483		1.551	
Betaalde interest	-4.188		-957	
Betaalde winstbelasting	-800		-1.506	
		-1.505		-912
Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten		2.060		-12.726
Investeringen in materiële vaste activa	-5.007		-28.570	
Investeringen in financiële vaste activa	-		-28	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	656		887	
Ontvangen dividenden	1.000		940	
Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten		-3.351		-26.771
Ontvangsten uit hoofde van leningen	-		34.000	
Uitgaven ter aflossing van leningen	-8.307		-8.307	
Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten		-8.307		25.693
Totaal van toename (afname) van geldmiddelen		-9.598		-13.804
<i>Verloop van toename(afname) van geldmiddelen</i>				

x €1.000		2023		2022
Geldmiddelen aan het begin van de periode		85.265		99.069
Toename (afname) van geldmiddelen		-9.598		-13.804
Geldmiddelen aan het einde van de periode		75.667		85.265

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening

Informatie over de rechtspersoon

Vestigingsadres en inschrijfnummer handelsregister

R.E.T. N.V. is feitelijk en statutair gevestigd op Laan op Zuid 2, 3071 AA te Rotterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 24292838.

Algemene toelichting

Algemene toelichting

De belangrijkste activiteiten van de rechtspersoon

De activiteiten van R.E.T. N.V. en haar groepsmaatschappijen bestaan voornamelijk uit het verzorgen van het openbaar vervoer per tram, bus en metro in de regio Rotterdam. Tevens voert zij, in opdracht van Metropoolregio Rotterdam Den Haag, projecten uit voor de aanleg van en het onderhoud aan de infrastructuur voor het openbaar vervoer per bus, tram en metro en het waarborgen van de sociale veiligheid in het openbaar vervoer.

Continuïteit

Informatieverschaffing over continuïteit

De jaarrekening is opgesteld op basis van continuïteitsveronderstelling.

In 2023 heeft er intensief overleg plaatsgevonden tussen de R.E.T. N.V., de gemeente Rotterdam en de metropoolregio Rotterdam Den Haag om structureel tot een robuuste financiële situatie te komen. Dit heeft geleid tot een maatregelenpakket om de financiële continuïteit van de RET te borgen. Wij verwachten dat de kasstroom over de komende boekjaren zich positief zal ontwikkelen. De in de onderhavige geconsolideerde jaarrekening gehanteerde grondslagen van waardering en resultaatbepaling zijn dan ook gebaseerd op de veronderstelling van continuïteit van de vennootschap.

Groepsverhoudingen

Informatieverschaffing over groepsverhoudingen

R.E.T. N.V. te Rotterdam staat aan het hoofd van een groep rechtspersonen. De aandeelhouders van R.E.T. N.V. zijn de gemeente Rotterdam (99%) en Metropoolregio Rotterdam Den Haag (1%).

Schattingen

Informatieverschaffing over schattingen, oordelen, veronderstellingen en onzekerheden

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de geconsolideerde jaarrekening vormt de directie van R.E.T. N.V. zich verschillende oordelen en schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de geconsolideerde jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Consolidatie

Informatieverschaffing over consolidatie

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van R.E.T. N.V. samen met haar groepsmaatschappijen. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin R.E.T. N.V. direct of indirect overheersende zeggenschap kan uitoefenen doordat zij beschikt over de meerderheid van de stemrechten of op enige andere wijze de financiële en operationele activiteiten kan beheersen. Hierbij wordt tevens rekening gehouden met potentiële stemrechten die direct kunnen worden uitgeoefend op balansdatum.

De groepsmaatschappijen worden voor 100 procent in de consolidatie betrokken. Deelnemingen waarop geen overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend (geassocieerde deelnemingen) worden niet betrokken in de consolidatie.

Wanneer er sprake is van een belang in een joint venture, dan wordt het desbetreffende belang op nettovermogenswaarde gewaardeerd. Van een joint venture is sprake indien als gevolg van een overeenkomst tot samenwerking de zeggenschap door de deelnemers gezamenlijk wordt uitgeoefend.

Intercompany-transacties, intercompany-winsten en onderlinge vorderingen en schulden tussen groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen worden geëlimineerd, voor zover de resultaten niet door transacties met derden buiten de Groep zijn gerealiseerd. Ongerealiseerde verliezen op intercompany-transacties worden ook geëlimineerd tenzij er sprake is van een bijzondere waardevermindering. Waarderingsgrondslagen van groepsmaatschappijen en andere in de consolidatie opgenomen rechtspersonen zijn waar nodig gewijzigd om aansluiting te krijgen bij de geldende waarderingsgrondslagen voor de Groep.

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

- RET Materieel B.V. te Rotterdam (100 procent)
- RET Services B.V. te Rotterdam (100 procent)
- RET Bus B.V. te Rotterdam (100 procent)

De toepassing van artikel 402

Aangezien de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2023 van R.E.T. N.V. in de geconsolideerde jaarrekening is verwerkt, is (in de enkelvoudige jaarrekening) volstaan met weergave van een beknopte winst-en-verliesrekening in overeenstemming met artikel 2:402 BW.

Algemene grondslagen voor verslaggeving

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

De geconsolideerde jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

Informatieverschaffing over afwijkingen in bedragen van het voorgaande boekjaar als gevolg van een herziening

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

Op toelichtingsniveau op de balans hebben enkele aanpassingen van de vergelijkende cijfers plaatsgevonden ter verbetering van het inzicht en vergelijking.

Leases

Operationele leases

De vennootschap heeft leasecontracten waarbij een groot deel van de voor- en nadelen die aan de eigendom verbonden zijn, niet bij de vennootschap ligt. Deze leasecontracten worden verantwoord als operationele leasing. Leasebetalingen worden, rekening houdend met ontvangen vergoedingen van de lessor, op lineaire basis verwerkt in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening over de looptijd van het contract.

Pensioenregelingen

Pensioenregelingen

R.E.T. N.V. en RET Bus B.V. zijn voor hun pensioenregeling aangesloten bij respectievelijk het bedrijfstakpensioenfonds ABP (Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds) en PROV (Pensioenfonds Rail & Openbaar Vervoer). Deze pensioenregelingen hebben het karakter van een middelloonregeling, waarbij sprake is van voorwaardelijke indexatie. R.E.T. N.V. en RET Bus B.V. hebben geen verplichting tot het voldoen van tekorten die bij het ABP en het PROV zouden ontstaan anders dan middels verschuldigde premiebijdragen. De bijdragen worden als kostenpost opgenomen wanneer deze verschuldigd zijn. De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

De dekkingsgraad van het ABP per 31 december 2023 bedraagt 110,5 procent (2022: 110,9 procent) en de dekkingsgraad van het PROV per 31 december 2023 is 127,6 procent (2022: 126,9 procent).

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten

Financiële instrumenten en risicobeheersing

Het gebruik van financiële instrumenten hangt samen met de operationele activiteiten. Financiële instrumenten zijn beperkt tot liquide middelen, debiteuren- en overige vorderingen, crediteuren- en overige kortlopende schulden. Er wordt geen gebruik gemaakt van afgeleide financiële instrumenten.

Renterisico

De gebruiksvergoedingen die verschuldigd zijn aan RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V. voor het gebruik van infrastructuur en materieel omvatten de kapitaallasten, waaronder rentelasten. Infrastructuur en materieel, binnen deze entiteiten, zijn gefinancierd met langlopende financieringen met een vaste rente, derhalve is het renterisico beperkt.

Kredietrisico

Het maximale kredietrisico komt overeen met de in de balans opgenomen activa en betreft met name het bedrag aan vorderingen onder financiële vaste activa en vorderingen. Er zijn voorzieningen getroffen voor mogelijke oninbaarheid. In het verleden hebben op beperkte schaal afboekingen plaatsgevonden op vorderingen. Het kredietrisico wordt beperkt geacht en wordt beheerst door onder meer adequaat debiteurenbeheer.

Liquiditeitsrisico

Beheersing van het liquiditeitsrisico vindt plaats door te streven naar voldoende liquiditeitsbuffer en door zorg te dragen voor voldoende cashflow. Beheersing van de cashflow vindt plaats door strikt cashflowmanagement, door het plannen van nieuwe investeringen, alsmede door actief management van het werkkapitaal. R.E.T. N.V. heeft een rekening-courantpositie met verbonden partijen met trekkingsrecht bij de Metropoolregio Rotterdam Den Haag, waardoor er toegang is tot kapitaal. Op deze manier is de continuïteit van de vennootschap gewaarborgd.

Het liquiditeitsrisico op lange termijn wordt gevormd door de mate van zekerheid dat RET over een termijn langer dan 1 jaar aan haar betalingsverplichtingen kan voldoen. De reguliere operatie kan worden gefinancierd vanuit de exploitatiebijdragen, steun van het Rijk en besparingsmaatregelen. Het liquiditeitsrisico bestaat uit voorfinanciering van projecten en investeringen. Wij monitoren de impact van investeringsbegrotingen op de verwachte cashflow positie. De R.E.T. N.V. heeft begin 2024 de financieringsafspraken met de MRDH en gemeente Rotterdam geactualiseerd en is voornemens de rekening-courantpositie met RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V af te bouwen.

Valutarisico

Er worden geen transacties gedaan in buitenlandse valuta. Derhalve wordt geen valutarisico gelopen.

Grondslagen

De waardering van activa en passiva

Materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden, tenzij anders aangegeven, gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen rekening houdend met een eventuele restwaarde.

Indien belangrijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn en verschillen in gebruiksduur of verwachte gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven.

Bedrijfsgebouwen en -terreinen

Bedrijfsgebouwen en -terreinen worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs plus bijkomende kosten of vervaardigingsprijs onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur. Op terreinen wordt niet afgeschreven. Er wordt rekening gehouden met de bijzondere waardeverminderingen die op balansdatum worden verwacht. Voor de vaststelling of voor een materieel vast actief sprake is van een bijzondere waardevermindering wordt verwezen naar betreffende paragraaf.

Voor verplichtingen tot herstel na afloop van het gebruik van het actief wordt een voorziening getroffen voor het verwachte bedrag op het moment van activering. Dit bedrag wordt verwerkt als onderdeel van de boekwaarde van het actief waartegenover voor het gehele bedrag een voorziening wordt gevormd.

Indien grond gekocht is met opstallen, met de intentie de opstallen te slopen of teniet te laten gaan en vervolgens op de grond nieuwbouw te realiseren, dan maken de eventuele boekwaarde van de opstallen en de gemaakte sloopkosten deel uit van de verkrijgingsprijs van de grond.

Andere vaste bedrijfsmiddelen

Overige vaste activa omvat machines en installaties, rollend materieel en andere vaste bedrijfsmiddelen en worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs inclusief direct toerekenbare kosten, onder aftrek van lineaire afschrijvingen gedurende de verwachte toekomstige gebruiksduur en bijzondere waardeverminderingen.

Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Financiële vaste activa

Deelnemingen met invloed van betekenis

Deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode (nettovermogenswaarde). Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

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

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Indien en voor zover R.E.T. N.V. in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel het stellige voornemen heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen.

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

Als resultaat wordt verantwoord het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat.

Deelnemingen zonder invloed van betekenis

Deelnemingen waarop geen invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs. Als resultaat wordt in aanmerking genomen het in het verslagjaar gedeclareerde dividend van de deelneming, waarbij niet in contanten uitgekeerde dividenden worden gewaardeerd tegen reële waarde.

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

De onder financiële vaste activa opgenomen vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen de reële waarde onder aftrek van transactiekosten. Vervolgens worden deze vorderingen gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, welke in het algemeen gelijk is aan de nominale waarde. Bij de waardering wordt rekening gehouden met eventuele waardeverminderingen.

De onder financiële vaste activa opgenomen overige vorderingen omvatten verstrekte leningen en overige vorderingen, alsmede gekochte leningen die tot het einde van de looptijd zullen worden aangehouden. Deze vorderingen worden initieel gewaardeerd tegen reële waarde. Vervolgens worden deze leningen gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Indien er bij de verstrekking van leningen sprake is van disagio of agio, wordt dit gedurende de looptijd ten gunste respectievelijk ten laste van het resultaat gebracht als onderdeel van de effectieve rente. Ook transactiekosten worden verwerkt in de eerste waardering en als onderdeel van de effectieve rente ten laste van het resultaat gebracht. Bijzondere waardeverminderingen worden ten laste van de geconsolideerde winst-en-verliesrekening gebracht.

Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

R.E.T. N.V. beoordeelt op iedere balansdatum of er aanwijzingen zijn dat een vast actief aan een bijzondere waardevermindering onderhevig kan zijn. Indien dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van

het actief vastgesteld. Indien het niet mogelijk is de realiseerbare waarde voor het individuele actief te bepalen, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort. Van een bijzondere waardevermindering is sprake als de boekwaarde van een actief hoger is dan de realiseerbare waarde; de realiseerbare waarde is de hoogste van de opbrengstwaarde en de bedrijfswaarde. Een bijzondere-waardeverminderingverlies wordt direct als een last verwerkt in de winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

De opbrengstwaarde wordt in eerste instantie ontleend aan een bindende verkoopovereenkomst; als die er niet is wordt de opbrengstwaarde bepaald met behulp van de actieve markt waarbij normaliter de gangbare biedprijs geldt als marktprijs. Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief / de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt.

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

Vorraden

De voorraden worden gewaardeerd tegen kostprijs op verkrijgingsprijzen onder toepassing van de gemiddelde inkoopprijs of lagere opbrengstwaarde.

De kostprijs bestaat uit de verkrijgings- of vervaardigingsprijs (alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging) en gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. In de kosten van vervaardiging zijn begrepen directe loonkosten en toeslagen voor aan de productie gerelateerde indirecte vaste en variabele kosten, waaronder de kosten van het bedrijfsbureau, de onderhoudsafdeling en interne logistiek.

De gemiddelde inkoopprijs wordt aangepast bij iedere inkoop met een afwijkende prijs.

De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

Onderhanden projecten

De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, vermeerderd met de aan het uitgevoerde werk toe te rekenen kosten voor Voorbereiding, Administratie en Toezicht (VAT) en rentekosten en verminderd met de op balansdatum reeds voorzienbare verliezen en ontvangen investeringssubsidies. De vervaardigingsprijs omvat het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend, een opslag voor indirecte fabricagekosten en bouwrente. De op de onderhanden projecten betrekking hebbende gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op de onderhanden projecten en gesaldeerd met het onderhanden werk opgenomen op de balans.

Onderhanden projecten in opdracht van Metropoolregio Rotterdam Den Haag betreffen met name aanleg en levensverlengend onderhoud van infrastructuur ten behoeve van RET Infrastructuur B.V. en de aanschaf en levensverlengend onderhoud van railgebonden voertuigen ten behoeve van RET Railgebonden Voertuigen B.V. Het saldo onderhanden projecten omvat de in opdracht van Metropoolregio Rotterdam Den Haag in uitvoering zijnde werken en opdrachten tot constructie van een actief, waarvan op balansdatum nog geen oplevering heeft plaatsgevonden. Activering

van projecten geschiedt tegen de werkelijke bouwkosten en een opslagpercentage voor voorbereiding, administratie en toezicht. Op het laatste deel wordt op portfolioniveau resultaat verantwoord.

Onderhanden projecten voor eigen gebruik worden verantwoord als materiële vaste activa in uitvoering. De post onderhanden projecten in opdracht van derden bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst, en indien van toepassing, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. Onderhanden projecten worden afzonderlijk in de balans onder vlottende activa gepresenteerd. Indien het een creditstand vertoont, worden deze gepresenteerd onder de kortlopende schulden (vooruit gefactureerde bedragen op onderhanden projecten).

Omzet en kosten worden in het resultaat tot uitdrukking gebracht op basis van 'percentage of completion'.

Vorderingen

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

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas en banktegoeden met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde.

Voorzieningen

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan, waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de contante waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen, tenzij de tijdswaarde van geld niet materieel is. Bij deze contante waarde berekening wordt rekening gehouden met inflatie in de kasstromen en de disconteringsvoet.

Wanneer de verwachting is dat een derde de verplichtingen vergoedt, en wanneer het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting, dan wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen.

Overige voorzieningen

Voorts zijn er personeelsregelingen waarvoor additionele verplichtingen bestaan naast het voldoen van verschuldigde premiebijdragen. Hiervoor zijn voorzieningen getroffen op basis van RJ 271.201. Hierbij is rekening gehouden met sterftekansen en/of ingeschatte kansen dat betrokken personeel aan de geboden personele regelingen zal deelnemen. De verplichtingen zijn contant gemaakt op basis van een disconteringsvoet.

De voorziening jubilea wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Bij de berekening van de voorziening wordt onder meer rekening gehouden met verwachte salarisstijgingen en de blijfkans. Bij het contant maken wordt een disconteringsvoet gehanteerd.

De voorzieningen vanwege loondoorbetaling bij ziekte wordt gevormd voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend of geheel niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid.

De RET is eigen risicodragers voor werkloosheid. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst uitbetalen van werkloosheidsuitkeringen is een voorziening tegen contante waarde gevormd.

Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Indien geen sprake is van (dis)agio of transactiekosten is de geamortiseerde kostprijs gelijk aan de nominale waarde van de schuld.

Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening als interestlast verwerkt.

Kortlopende schulden

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Dit is meestal de nominale waarde.

De bepaling van het resultaat

De bepaling van het resultaat

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

Omzetverantwoording

Concessie rail

In 2016 is de railconcessie gegund aan R.E.T. N.V. voor een periode van 14 jaar. Deze concessie bestaat uit:

- Exploitatie Rail: R.E.T. N.V. betaalt een concessieprijs aan MRDH om de rail exploitatie te mogen uitvoeren.
- Sociale veiligheid: R.E.T. N.V. ontvangt hiervoor jaarlijks een gemaximeerde subsidie van MRDH.
- Assets (railinfrastructuur, railvoertuigen en overige statische assets) R.E.T. N.V. ontvangt jaarlijks een subsidie van MRDH op basis van de werkelijk gemaakte kosten voor het beheren en onderhouden van de railinfrastructuur, railvoertuigen en overige strategische assets, alsmede voor de kapitaallasten van de railvoertuigen, de railinfrastructuur en de overige strategische assets.

RET ontvangt als concessiehouder jaarlijks exploitatiebijdragen op basis van bevoorschotting voor de uitvoering van de concessie, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking afgegeven door MRDH.

De vaststelling van de definitieve omvang van de exploitatiebijdragen vindt plaats in latere boekjaren en kan afwijken van de bevoorschotting zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking.

De exploitatiebijdragen worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. De jaarlijkse overeengekomen exploitatiebijdragen kunnen nog worden aangepast op basis van:

- Indexering
- Meer- minderwerk
- Overeengekomen aanvullende afspraken
- Rituitval
- Bonus/malus

Tot en met 2022 zijn de exploitatiebijdragen voor de railconcessie definitief beschikt. Voor het jaar 2023 zal het verzoek tot subsidievaststelling inclusief de bijbehorende verantwoordingen op korte termijn worden ingediend.

Concessie bus

Vanaf 8 december 2019 voert R.E.T. N.V. de busconcessie uit voor een periode van 15 jaar, bestaande uit de exploitatie van het openbaar vervoer per bus, inclusief sociale veiligheid. R.E.T. N.V. ontvangt als concessiehouder een jaarlijkse exploitatiebijdrage voor de uitvoering van de concessie, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking, afgegeven door MRDH.

R.E.T. N.V. ontvangt de jaarlijkse exploitatiebijdrage op basis van bevoorschotting. De exploitatiebijdrage wordt ten gunste van de winst- en verliesrekening van het jaar gebracht waarin de exploitatie heeft plaatsgevonden.

De vaststelling van de definitieve omvang van de exploitatiebijdrage vindt plaats in de latere boekjaren en kan afwijken van de bevoorschotting zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking. De opbrengsten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. De jaarlijkse overeengekomen exploitatiebijdragen kan nog worden aangepast op basis van:

- Indexeringen
- Meer- minderwerk
- Overeengekomen aanvullende afspraken
- Rituitval
- Werkelijke reizigersopbrengsten
- Bonus/malus

Tot en met 2022 is de subsidie voor de busconcessie definitief beschikt. Voor het jaar 2023 zal het verzoek tot subsidievaststelling inclusief de bijbehorende verantwoordingen op korte termijn worden ingediend.

Netto-omzet

Netto-omzet omvat de opbrengsten uit verlening van diensten en gerealiseerde projectopbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten onder aftrek van kortingen en van over de omzet geheven belastingen en na eliminatie van transacties binnen de Groep. Verantwoording geschiedt naar rato van de geleverde prestaties, gebaseerd op de verrichte diensten tot aan de balansdatum in verhouding tot de in totaal te verrichten diensten.

Opbrengsten kaartverkoop

De opbrengsten kaartverkoop betreffen de aan R.E.T. N.V. toekomende opbrengsten uit het gebruik van de OV-chipkaart evenals indirect aan R.E.T. N.V. toegerekende opbrengsten uit het aandeel van de landelijke en regionale verkoop van interoperable abonnementen.

Voorts is in het bedrag voor nog te ontvangen opbrengsten kaartverkoop opgenomen het aan R.E.T. N.V. toegerekende aandeel voor opbrengstenderving en extra capaciteit lijndienstvervoer als gevolg van het aanbieden van openbaar vervoer

aan studenten tegen gereduceerd tarief door het gebruik van de ov-studentenkaart. Ten behoeve van het tegen gereduceerd tarief aanbieden van openbaar vervoer aan 65+reizigers wordt van de gemeenten een lumpsum bedrag ontvangen.

De in de jaarrekening opgenomen opbrengst is een zo betrouwbaar mogelijke schatting gebaseerd op de laatst bekende informatie.

Exploitatiebijdragen

Exploitatiebijdragen worden als bate verantwoord in de winst- en verliesrekening in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt of opbrengsten zijn gederfd, of wanneer een gesubsidieerd exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De baten worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen. Subsidies met betrekking tot investeringen in materiële vaste activa worden in mindering gebracht op het desbetreffende actief en als onderdeel van de afschrijvingen verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Werken derden

Voor onderhanden projecten, waarbij R.E.T. N.V. als principaal acteert en waarvan het resultaat op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de projectopbrengsten en de projectkosten verwerkt als netto-omzet en kosten in de winst- en verliesrekening naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum ('percentage of completion', ofwel de PoC-methode).

De voortgang van de verrichte prestaties wordt bepaald op basis van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Als het resultaat (nog) niet op betrouwbare wijze kan worden geschat, dan worden de opbrengsten als netto omzet verwerkt in de winst- en verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald; de projectkosten worden dan verwerkt in de winst- en verliesrekening in de periode waarin ze zijn gemaakt. Zodra het resultaat wel op betrouwbare wijze kan worden bepaald, vindt opbrengstverantwoording plaats volgens de PoC-methode naar rato van de verrichte prestaties per balansdatum.

Het resultaat wordt bepaald als het verschil tussen de projectopbrengsten en projectkosten. Projectopbrengsten zijn de contractueel overeengekomen opbrengsten en opbrengsten uit hoofde van meer- en minderwerk, claims en vergoedingen indien en voor zover het waarschijnlijk is dat deze worden gerealiseerd en ze betrouwbaar kunnen worden bepaald. Projectkosten zijn de direct op het project betrekking hebbende kosten, die in het algemeen aan projectactiviteiten worden toegerekend en toegewezen kunnen worden aan het project, en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden toegerekend.

Indien het waarschijnlijk is dat de totale projectkosten de totale projectopbrengsten overschrijden, dan worden de verwachte verliezen onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt. Dit verlies wordt verwerkt in de kostprijs van de omzet. De voorziening voor het verlies maakt onderdeel uit van de post onderhanden projecten.

Overige bedrijfsopbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van goederen of diensten in het kader van de normale, niet incidentele bedrijfsactiviteiten. Deze opbrengsten worden toegerekend aan de verslagperiode in overeenstemming met de inhoud van de overeenkomst.

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten vanuit de verkoop van gepersonaliseerde en anonieme chipkaarten waarop reissaldo gezet kan worden, uit reclameopbrengsten, uit verrichte werkzaamheden voor derden, uit ontvangen vergoedingen vanuit geschreven processen verbaal, uit opbrengsten vanuit verschrotting en verkoop van activa en uit de

ontvangen vergoeding voor het voeren van de directie van RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V.

Daarnaast wordt onder de overige bedrijfsopbrengsten de beschikbaarheidsvergoeding opgenomen. Met de beschikbaarheidsvergoeding worden ov-bedrijven gecompenseerd voor de kosten die zij maken om tijdens de coronacrisis bussen, treinen en metro's te laten rijden.

Kosten van grond- en hulpstoffen

Kosten van grond- en hulpstoffen worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben.

Lonen

De aan het personeel verschuldigde beloningen worden op grond van de arbeidsvoorwaarden verwerkt in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening.

Afschrijvingen op materiële vaste activa

Materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief. Over terreinen en vastgoedbeleggingen wordt niet afgeschreven.

Indien een schattingswijziging plaatsvindt van de toekomstige gebruiksduur, dan worden de toekomstige afschrijvingen aangepast.

Boekwinsten en -verliezen uit de incidentele verkoop van materiële vaste activa zijn begrepen onder de afschrijvingen.

Bedrijfskosten

De kosten worden bepaald op historische basis en toegerekend aan het verslagjaar waarop zij betrekking hebben.

Financiële baten en lasten

Rentebaten en rentelasten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de desbetreffende activa en passiva. Bij de verwerking van de rentelasten wordt rekening gehouden met de verantwoorde transactiekosten op de ontvangen leningen.

Te ontvangen dividenden van niet op nettovermogenswaarde gewaardeerde deelnemingen en effecten, worden verantwoord zodra R.E.T. N.V. het recht hierop heeft verkregen.

Belastingen over de winst of het verlies

De belasting over het resultaat wordt berekend over het fiscale resultaat voor belastingen dat bepaald is op grond van met de fiscus overeengekomen afspraken.

In de jaarrekening van dochtervennootschappen wordt geen belastinglast berekend, de verschuldigde belastinglast is opgenomen in de jaarrekening van R.E.T. N.V.

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

Het resultaat is het bedrag waarmee de boekwaarde van de deelneming sinds de voorafgaande jaarrekening is gewijzigd als gevolg van het door de deelneming behaalde resultaat voor zover dit aan R.E.T. N.V. wordt toegerekend.

Grondslagen: Kasstroomoverzicht

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. De verkrijgingsprijs van de verworven groepsmaatschappij is opgenomen onder de kasstroom uit investeringsactiviteiten, voor zover betaling in geld heeft plaatsgevonden. De geldmiddelen die in de verworven groepsmaatschappij aanwezig zijn, zijn op de aankoopprijs in mindering gebracht. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

Toelichting op de geconsolideerde balans

Vaste activa

Materiële vaste activa

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	62.854	64.932
Machines en installaties	12.729	12.575
Rollend materieel	71.623	81.596
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.021	1.339
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	10.390	8.640
Activa bestemd voor verkoop	13	669
	158.630	169.751

Materiële vaste activa

x €1.000							
	Bedrijfsgebouwen en terreinen	Machines en installaties	Rollend materieel	Andere vaste bedrijfsmiddelen	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Activa bestemd voor verkoop	Totaal
Stand per 1 januari 2023							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	94.565	61.414	110.035	6.431	8.640	669	281.754
Cumulatieve afschrijvingen	-29.633	-48.839	-28.439	-5.092	-	-	-112.003
Boekwaarde per 1 januari 2023	64.932	12.575	81.596	1.339	8.640	669	169.751
Mutaties							
Investeringen	584	2.673	-	-	1.750	-	5.007
Afschrijvingen	-2.662	-2.519	-9.973	-318	-	-	-15.472
Desinvesteringen	-	-	-307	-293	-	-656	-1.256
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	-	307	293	-	-	600
Saldo mutaties	-2.078	154	-9.973	-318	1.750	-656	-11.121
Stand per 31 december 2023							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	95.149	64.087	109.728	6.138	10.390	13	285.505
Cumulatieve afschrijvingen	-32.295	-51.358	-38.105	-5.117	-	-	-126.875
Boekwaarde per 31 december 2023	62.854	12.729	71.623	1.021	10.390	13	158.630

Bedrijfsgebouwen en terreinen

In 2023 is er € 0,6 miljoen geïnvesteerd.

Machines en installaties

In machines en installaties is in 2023 € 2,7 miljoen geïnvesteerd.

Rollend materieel

In 2023 is er niet geïnvesteerd. De desinvestering betreft de verkoop van bussen.

Andere vaste bedrijfsmiddelen

In 2023 is er niet geïnvesteerd. De desinvestering betreft de verkoop van een diesellocomotief.

Vaste activa in uitvoering

De vaste activa in uitvoering betreft de onderhanden projecten voor eigen rekening en risico.

Onder de investeringen zijn begrepen de investeringen (€ 1,8 miljoen) en overboekingen naar andere categorieën binnen de materiële vaste activa (€ 3,2 miljoen).

Activa bestemd voor verkoop

Hieronder was de Fast Ferry begrepen. De boot is in 2023 verkocht zonder boekresultaat.

De gehanteerde jaarlijkse afschrijvingspercentages zijn per categorie als volgt:

0,00 procent - 10,00 procent Bedrijfsgebouwen en -terreinen

1,33 procent - 20,00 procent Machines en installaties

3,33 procent - 14,29 procent Rollend materieel

3,33 procent - 14,29 procent Andere vaste bedrijfsmiddelen

Op vaste activa in uitvoering en activa bestemd voor verkoop wordt niet afgeschreven.

Financiële vaste activa

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Overige deelnemingen	3.604	4.480
Vordering Rivier	28	28
	3.632	4.508

Financiële vaste activa

x €1.000	Overige deelnemingen	Vordering Rivier	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2023	4.480	28	4.508
Resultaat	124	-	124
Ontvangen dividend deelnemingen	-1.000	-	-1.000
Boekwaarde per 31 december 2022	3.604	28	3.632

Overige deelnemingen

Dit betreft twee deelnemingen.

1. Deelneming RMC betreft Rotterdamse Mobiliteits Centrale (RMC) B.V. (statutair gevestigd te Rotterdam, aandeel in het

kapitaal: 50 procent).

2. Deelneming Rivier B.V. (statutair gevestigd te Rotterdam, aandeel in het kapitaal: 27 procent).

Het resultaat deelnemingen in 2023 betreft het nagekomen resultaat 2022 en het voorlopig resultaat 2023. Daarnaast heeft er een bijzondere waardevermindering op RMC B.V. plaatsgevonden van € 2,2 miljoen. De niet uitgekeerde winsten van deze deelneming zijn toegevoegd aan een wettelijke reserve deelnemingen.

Vordering Rivier

Dit betreft een aan Rivier B.V. verstrekte lening van € 28.000 tegen een rentepercentage van 2,0 procent met een looptijd tot mei 2025.

Vlottende activa

Vorraden

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Grond- en hulpstoffen	30.623	28.881
OV-chipkaarten en merchandise	263	452
	30.886	29.333
Grond- en hulpstoffen voorziening incourant	-9.213	-8.695
	21.673	20.638

Onderhanden projecten

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Geactiveerde uitgaven voor nog niet verrichte prestaties van onderhanden projecten	5.563	49.029
Geactiveerde kosten	327.272	371.607
Af: ontvangen termijnbedragen	-341.533	-336.278
Af: voorziening projecten	-3.728	-3.941
	-17.989	31.388
Projecten met een creditsaldo (gepresenteerd onder kortlopende schulden)	23.552	17.641
	5.563	49.029

Vorderingen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vorderingen op handelsdebiteuren	9.437	29.360
Belastingen en premies sociale verzekeringen	47	50
Overige vorderingen en overlopende activa	232.003	189.948
	241.487	219.358

Vorderingen op handelsdebiteuren

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vorderingen op handelsdebiteuren	9.658	29.514
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren	-221	-154
	9.437	29.360

In de handelsdebiteuren is opgenomen een vordering op de gemeente Rotterdam van €3,1 miljoen (2022: €3,1 miljoen).

Belastingen en premies sociale verzekeringen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vennootschapsbelasting	47	50
	47	50

Overige vorderingen en overlopende activa

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Overige vorderingen	230.318	187.969
Overlopende activa	1.685	1.979
	232.003	189.948

Overige vorderingen

In de overige vorderingen zijn begrepen de rekening-courantverhoudingen met en overige vorderingen op RET Railgebonden Voertuigen B.V. en RET Infrastructuur B.V. ultimo 2023 van € 184,2 miljoen (2022: € 173,5 miljoen).

Voor deze rekening-courantverhoudingen zijn geen limieten opgenomen. De rentepercentages bedragen 1,4 procent voor RET Infrastructuur B.V. en 1,3 procent voor RET Railgebonden Voertuigen B.V. (2022: respectievelijk 1,4 procent en 1,3 procent). Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

In de overige vorderingen is € 25,3 miljoen opgenomen vordering op de MRDH uit hoofde van af te rekenen exploitatiebijdragen en overige bijdragen (2022: € 2,9 miljoen).

Daarnaast is opgenomen een vordering inzake UWV van € 1,9 miljoen (2022: € 2,3 miljoen) alsmede een vordering uit hoofde van de Transitievergoeding OV 2023 van € 1,5 miljoen.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Liquide middelen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Bank	75.487	84.771
Kas en overige	180	494
	75.667	85.265

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderneming.

Groepsvermogen

Het eigen vermogen wordt in de toelichting bij de enkelvoudige balans nader toegelicht.

Voorzieningen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Voorzieningen	10.698	12.581
	10.698	12.581

x €1.000					
	Boekwaarde per 1 januari 2023	Onttrekkingen	Dotatie	Vrijval	Boekwaarde per 31 december 2023
FLO	130	-63	8	-75	-
Jubilea	2.675	-325	711	-	3.061
Langdurig zieken	3.878	-3.591	2.871	-	3.158
WW regulier en bovenwettelijk	958	-419	998	-610	927
Overige personeelsvoorzieningen	282	-223	250	-5	304
Reorganisatievoorziening	2.463	-1.100	-	-227	1.136
Incidentele claims	2.195	-839	1.442	-686	2.112
Totaal	12.581	-6.560	6.280	-1.603	10.698

Er zijn geen voorzieningen die betrekking hebben op belastingen.

Algemeen

Bij de actuariële berekening van de voorzieningen zijn de volgende uitgangspunten gehanteerd:

	2023	2022
Gehanteerde rekenrente	3,0 procent	2,5 procent
Verwachte salarisstijging	0,0 - 3,0 procent	0,0 - 2,0 procent

Gehanteerde rekenrente: op basis van de gemiddeld gewogen looptijd van de voorziening.

Verwachte salarisstijgingen: op basis van een leeftijdsafhankelijke staffel gemiddeld 0,0 - 3,0 procent. Daarnaast is rekening gehouden met de reeds afgesproken CAO verhoging voor 2024.

Overlevingskansen: op basis van een actuele sterftetabel.

Ontslagkansen: 5 procent.

De dotaties aan en vrijval van de personeels- en reorganisatievoorzieningen hebben ten laste respectievelijk ten gunste van de personeelskosten plaatsgevonden. De dotaties en vrijval van de overige voorzieningen hebben ten laste respectievelijk ten gunste van de overige bedrijfskosten plaatsgevonden.

FLO (Functioneel Leeftijd Ontslag)

De FLO-regeling was een regeling waarmee trambestuurders en buschauffeurs met voldoende functie jaren met vroegpensioen konden als zij 60 werden, tegen 80 procent van hun salaris. Deze regeling is in 2010 vervallen en er is een overgangsregeling gecreëerd. Deze toekomstige FLO-uitkeringen zijn in de voorziening opgenomen.

Jubilea

Medewerkers die vijftig, veertig of vijftig jaar in dienst van R.E.T. N.V. zijn, hebben bij het bereiken van elk van deze jubilea aanspraak op een gratificatie. Deze voorziening betreft de contante waarde van de hiervoor ingeschatte toekomstige verplichtingen.

Langdurig zieken

De voorziening langdurig zieken is gevormd voor de verplichte loondoorbetaling gedurende de periode van ziekte of arbeidsongeschiktheid voor betreffende medewerkers inclusief eventuele transitievergoeding.

WW regulier en boventallig

Dit betreft voornamelijk een voorziening voor WW-kosten voor personeelsleden. De dotaties en vrijvallen hangen samen met de in- en uitstroom in de WW van onze personeelsleden.

Overige personeelsvoorzieningen

Dit betreft voornamelijk voorzieningen voor compensatie voor arbeidsongeschiktheid, het OV-sectorplan en wachtgeld.

Reorganisatievoorziening

De voorziening reorganisatie heeft betrekking op reorganisatie van functies binnen RET. De hoogte van de voorzieningen is bepaald aan de hand van een inschatting per persoon/ functie. De hoogte van de voorziening is gebaseerd op de momenteel beste managementinschatting van de werkelijk uit te keren bedragen. De verantwoorde vrijval heeft betrekking op wijzigingen in de situatie van de betreffende personen/functies.

Incidentele claims

De voorziening incidentele claims is gevormd voor juridische claims die bij R.E.T. N.V. zijn ingediend.

De looptijd van de verschillende voorzieningen is als volgt weer te geven:

x €1.000				
	< 1 jaar	> 1 jaar < 5 jaar	> 5 jaar	Totaal 31-12-2023
Personeelsvoorzieningen	3.586	2.630	1.234	7.450
Reorganisatievoorziening	932	204	-	1.136
Overige voorzieningen	-	2.112	-	2.112
Totaal	4.518	4.946	1.234	10.698

Langlopende schulden

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Lening aandeelhouder (MRDH)	56.861	65.168
Langlopende overlopende passiva	1.115	1.115
	57.976	66.283

Lening aandeelhouder (MRDH)

Dit betreft financiering van de bussen. Hiervoor zijn leningen bij de aandeelhouder (MRDH) aangetrokken. Het kortlopende deel is opgenomen onder de kortlopende schulden. De vaste rente op de leningen varieert tussen de 0,4 procent en 3,8 procent. De looptijd varieert tussen de 5 en 15 jaar.

Overige schulden

Overige schulden hebben betrekking op een langlopende verplichting van € 1,1 miljoen inzake het onderhoud van geluids- en antiverblindingschermen nabij Pernis. Dit bedrag was eerder ontvangen van Rijkswaterstaat. In 2011 heeft voor de eerste keer onderhoud plaatsgevonden. Een bedrag van € 1,1 miljoen heeft een resterende looptijd van langer dan 5 jaar.

x €1.000	2023	2022
Stand lening per 1 januari	74.590	47.869
Nieuwe leningen	-	34.000
Aflossingen in jaar	-8.307	-7.279
Stand lening per 31 december	66.283	74.590
Kortlopend deel (onder kortlopende schulden)	-8.307	-8.307
Totaal	57.976	66.283

Langlopende schulden

x €1.000	Stand per 31 december 2023	Aflossingsverplichting	Resterende looptijd >1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar
Lening aandeelhouder (MRDH)	65.168	8.307	56.861	29.254
Langlopende overlopende passiva	1.115	-	1.115	1.115
Totaal	66.283	8.307	57.976	30.369

Kortlopende schulden

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Aflossingsverplichting langlopende schulden	8.307	8.307
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	18.722	17.215
Schulden ter zake van belastingen en premie sociale verzekeringen	99.359	124.198
Overige schulden en overlopende passiva	167.420	169.409
	293.808	319.129

In de schulden aan leveranciers en handelskredieten is opgenomen een schuld aan de gemeente Rotterdam van €0,2 miljoen (2022: €0,5 miljoen), een schuld aan de Metropoolregio Den Haag Rotterdam van €1,2 miljoen (2022: €0,0 miljoen) en een schuld aan RMC van €0,2 miljoen (2022: €0,8 miljoen).

Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Omzetbelasting	16.921	23.046
Loonheffing	81.945	100.089
Overige belastingen	493	1.063
	99.359	124.198

De loonheffing en omzetbelasting mag conform de regeling bijzonder uitstel van betaling vanwege coronacrisis bij de Belastingdienst in maximaal 60 maanden worden terugbetaald vanaf 1 oktober 2022.

Overige schulden en overlopende passiva

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Onderhanden projecten	23.552	17.641
Overige schulden	25.571	23.737
Overlopende passiva	118.297	128.031
	167.420	169.409

Overige schulden

De overige schulden bestaan voornamelijk uit te betalen personeelsgerelateerde kosten ad € 23,9 miljoen (2022: € 21,5 miljoen), waarvan € 2,6 miljoen een langlopend karakter heeft (2022: € 2,0 miljoen).

Overlopende passiva

In de overlopende passiva zijn opgenomen:

Een bedrag van € 46,7 miljoen voorlopige vergoeding voor ov-studentenkaart 2024 (2022: € 52,7 miljoen).

Een bedrag van € 11,9 miljoen (2022: € 11,0 miljoen) inzake nog te betalen bussen.

Een bedrag van € 4,1 miljoen (2022: € 4,2 miljoen) vooruit ontvangen inkomsten uit de verkopen van jaarabonnementen in 2023. Hiervan heeft het reisrecht betrekking op 2024.

R.E.T. N.V. heeft van de gemeente Rotterdam voorschotten ontvangen voor de bijdragen van het project RandstadRail. Deze zijn nog niet als onderhanden werk te beschouwen. Deze voorschotten dienen ter dekking van de toekomstige uitgaven en zijn onder overlopende passiva verantwoord voor een bedrag van € 2,9 miljoen (2022: € 2,9 miljoen).

Een bedrag van € 13,3 miljoen (2022: € 12,8 miljoen) heeft betrekking op terug te betalen Beschikbaarheidsvergoeding OV over 2021 en 2022.

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

Concessie Metropoolregio Rotterdam Den Haag

R.E.T. N.V. heeft overeenkomsten afgesloten met Metropoolregio Rotterdam Den Haag ter uitvoering, inclusief de veiligheid, van het openbaar vervoer bus, tram, metro en ferry in het gebied van de regio Rotterdam en regio Haaglanden (RandstadRail).

Overeenkomst concessie rail

De concessie heeft een ingangsdatum van 11 december 2016 en een looptijd van 14 jaar. R.E.T. N.V. ontvangt als concessiehouder een jaarlijkse exploitatiebijdrage (concessievergoeding) voor de uitvoering van de concessie, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking, afgegeven door Metropoolregio Rotterdam Den Haag (concessieverlener). Voor de jaren vanaf 2017 zijn financiële afspraken gemaakt over de exploitatiebijdragen en jaarlijkse indexerings. De voor de concessie gemaakte kosten worden vergoed door middel van reizigersopbrengsten en exploitatiebijdragen. Alle trams en metro's zijn ondergebracht in RET Railgebonden Voertuigen B.V. (een 100 procent dochter van RET Infrastructuur B.V.). Het gebruiksrecht hierop eindigt op het moment dat de concessie niet meer aan R.E.T. N.V. wordt gegund.

Overeenkomst concessie bus

Op 8 december 2019 is de nieuwe busconcessie ingegaan met een looptijd van 15 jaar. R.E.T. N.V. ontvangt als

concessiehouder een jaarlijkse exploitatiebijdrage (concessie-vergoeding) voor de uitvoering van de concessie, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking afgegeven door Metropoolregio Rotterdam Den Haag (concessieverlener). Voor de nieuwe busconcessie zijn nieuwe bussen aangeschaft om de doelen ten aanzien van duurzaamheid te kunnen behalen. Dit betreffen onder andere hybride en zero-emissie bussen. Deze worden geactiveerd en afgeschreven over de economische levensduur in RET Materieel B.V.

Investeringsverplichtingen

R.E.T. N.V. heeft een veelheid aan meerjarige investeringsverplichtingen betreffende activa in aanbouw, aanleg van en groot onderhoud aan infrastructurele werken ten behoeve van RET Infrastructuur B.V. en de aanschaf van bussen voor de busconcessie.

Dit betreft met name:

- Aanschaf bussen voor de nieuwe busconcessie met openstaande verplichtingen van € 4,5 miljoen;
- Groot onderhoud OVCP poortjes voor € 3,3 miljoen;
- Vervanging gelijkrichterstations (energievoorziening) Oost-Westlijn voor € 7,3 miljoen;
- Aanleg van de Hoekse Lijn voor € 4,1 miljoen;
- Verbetering van de spoorbeveiliging (project 'Systeemsprong') met openstaande verplichting van € 2,7 miljoen;
- Vervanging gelijkrichterstation (energievoorziening) Tram voor € 4,8 miljoen;
- Project brandveiligheid tunnels voor € 4,7 miljoen;
- Project OV betalen € 2,1 miljoen.

Het belangrijkste deel van deze investeringsverplichtingen kent een looptijd van 1 tot 5 jaar.

Het totaal aan investeringsverplichtingen bedraagt € 56,0 miljoen.

Leaseverplichtingen

Alle lopende leaseovereenkomsten voor het wagenpark van R.E.T. N.V. kwalificeren als operationele leaseovereenkomsten. Verschuldigde betalingen in verband met lease worden als lasten in de winst- en verliesrekening opgenomen. R.E.T. N.V. heeft het beheer van zijn wagenpark, exclusief het rijdend materieel voor openbaar vervoer, bij een leasemaatschappij ondergebracht. In 2023 is hier een bedrag van ongeveer € 1,0 miljoen voor voldaan (2022: € 1,0 miljoen). De leasecontracten hebben een looptijd van gemiddeld 5 jaar.

De bestaande lease verplichtingen met een looptijd:

- korter dan een jaar zijn € 1,1 miljoen;
- tussen 1 jaar en 5 jaar zijn € 1,8 miljoen;
- langer dan 5 jaar zijn kleiner dan € 0,1 miljoen.

Huurverplichtingen

R.E.T. N.V. is een verplichting aangegaan voor de huur van het kantoorpand Vancouver te Rotterdam. Het huurcontract loopt tot en met 2026. Dit is het grootste huurcontract dat in onderstaande huurverplichtingen is opgenomen.

De bestaande huurverplichtingen met een looptijd:

- korter dan een jaar zijn circa € 3,3 miljoen;
- tussen 1 jaar en 5 jaar zijn ongeveer € 5,6 miljoen;
- en langer dan 5 jaar zijn € 1,0 miljoen.

RET Bus B.V. is huurverplichtingen aangegaan voor de diverse locaties in de regio in verband met de uitbreiding van de busconcessie. Deze verplichtingen hebben een looptijd van maximaal een jaar en bedragen circa € 0,8 miljoen.

Gedurende het verslagjaar is een bedrag van € 3,3 miljoen aan huurlasten voor onroerende goederen in de winst- en verliesrekening verwerkt.

Gebruiksvergoeding

R.E.T. N.V. is een verplichting aangegaan voor het gebruik van de infrastructuur met RET Infrastructuur B.V. en het gebruik van materieel met RET Railgebonden Voertuigen B.V. over de looptijd van de concessie. Verplichtingen voortvloeiend uit het eigendom, het gebruik en de instandhouding van de railvoertuigen zijn voor rekening en risico van R.E.T. N.V. Hiervoor betaalt R.E.T. N.V. een gebruiksvergoeding. Deze gebruiksvergoeding betreft hoofdzakelijk een vergoeding voor afschrijvings- en rentekosten en bedraagt voor 2023 circa € 71,1

miljoen (2022: € 68,2 miljoen). R.E.T. NV heeft aan RET Railgebonden Voertuigen B.V. een pandrecht verleend op de door R.E.T. N.V. ontvangen railconcessievergoeding.

Bankgaranties

In 2023 is een bankgarantie ter waarde van € 6.300.000 verstrekt aan de energieleverancier voor de vernieuwing van ons energiecontract. Daarnaast zijn er drie lopende bankgaranties, een bankgarantie ter waarde van € 21.175 voor de huur van bedrijfsruimte te Ridderkerk, een bankgarantie van € 40.000 voor de huur bedrijfsruimte te Rotterdam en een bankgarantie ter hoogte van € 35.000 voor de huur van een serviceruimte op station CS.

Fiscale eenheid

De rechtspersoon maakt deel uit van de fiscale eenheid met RET Materieel B.V., RET Services B.V. en RET Bus B.V. voor de vennootschapsbelasting en omzetbelasting en is uit dien hoofde hoofdelijk aansprakelijk voor de belastingschuld van de fiscale eenheid als geheel.

Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening

Netto-omzet

x €1.000	2023	2022
Opbrengsten kaartverkoop	239.612	197.641
Exploitatiebijdragen	169.453	141.222
Werken derden	68.657	95.826
	477.722	434.689

Opbrengsten kaartverkoop

De opbrengsten kaartverkoop zijn de opbrengsten van de chipkaart en de aan R.E.T. N.V. toegerekende opbrengsten van het nationaal vervoerbewijzensysteem, de opbrengsten van de regionale vervoerbewijzen, 65+vrij reizen in Rotterdam, Barendrecht en Capelle aan den IJssel, vrij reizen voor minima uit Schiedam en de opbrengst studentenkaart.

Exploitatiebijdragen

De exploitatiebijdragen hebben betrekking op de beschikkingen van Metropoolregio Rotterdam Den Haag voor de exploitatie rail, bus, railinfrastructuur en sociale veiligheid.

Alle opbrengsten zijn in Nederland gerealiseerd.

x €1.000	2023	2022
Reguliere exploitatiebijdragen	169.944	142.210
Herallocatie exploitatiebijdragen	-440	-560
Totaal	169.504	141.650

Overige bedrijfsopbrengsten

x €1.000	2023	2022
Bijdrage chipkaarten	1.077	1.292
Overige dienstverlening	10.532	10.770
Vergoeding procesverbaal	516	585
Verschrotting en verkoop activa	213	374
Ontvangen managementfee	1.318	1.320
TVOV/BVOV	19.593	36.020
Overige bedrijfsopbrengsten	5.498	4.643
	38.747	55.004

In 2023 is de Beschikbaarheidsvergoeding OV (BVOV) vervangen door de regeling Transitievergoeding OV (TVOV). In 2023 € 19,2 miljoen opgenomen als TVOV en €0,4 miljoen als BVOV voorgaande jaren (2022: € 36,0 miljoen BVOV).

Kosten van grond- en hulpstoffen

x €1.000	2023	2022
Kosten van grond- en hulpstoffen	18.648	19.564
	18.648	19.564

Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

x €1.000	2023	2022
Kosten uitbesteed werk	134.529	148.175
	134.529	148.175

Kosten uitbesteed werk

x €1.000	2023	2022
Ingehuurd personeel	33.586	31.419
Ingehuurd personeel werken derden	2.691	1.720
Werken derden	48.171	72.462
Onderhoud en reparatie door derden	44.636	38.833
Vervoer door derden	1.270	1.158
Overige externe kosten	4.175	2.583
	134.529	148.175

De kosten voor inhuur worden veroorzaakt door niet ingevulde formatie plaatsen, tijdelijke versterking van de afdeling en opvang ziekteverzuim.

Onder werken derden worden de bouwkosten opgenomen te behoeve van investeringen (onderhanden projecten) waarop RET risico loopt. Deze kosten hangen samen met de opbrengst onderhanden werken.

Personeelskosten

x €1.000	2023	2022
Lonen en salarissen	197.673	194.826
	197.673	194.826

Lonen en salarissen

x €1.000	2023	2022
Bruto lonen en -salarissen	124.343	123.133
Geactiveerde loonkosten	-3.795	-3.977
Vaste beloningen	15.485	15.471
Variabele beloningen	9.750	12.018
Pensioenpremie	19.099	21.612
Premies sociale verzekeringen	23.195	21.608
Overige personeelskosten	6.192	4.907
Mutaties personeelsvoorzieningen	3.404	54
	197.673	194.826

De variabele beloningen zien vooral toe op overuren, overwerk en mutatie verlofuren. Over 2023 en 2022 zijn geen bonussen voor management opgenomen.

De gemiddelde bezetting

	2023	2022
Exploitatie	1.191	1.263
Techniek	465	461
Financiën	155	106
Algemeen	174	118
Herplaatsing	-	-
Totaal gemiddeld FTE's RET N.V.	1.985	1.948
Totaal gemiddeld FTE's Bus B.V.	501	562
Totaal gemiddeld FTE's RET N.V. & RET Bus B.V.	2.486	2.510

De medewerkers zijn overeenkomstig vorig jaar allen werkzaam in Nederland.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

x €1.000	2023	2022
Afschrijvingen materiële vaste activa	15.472	14.416
	15.472	14.416

Overige bedrijfskosten

x €1.000	2023	2022
Overige bedrijfskosten	155.152	111.166
	155.152	111.166

Overige bedrijfskosten

x €1.000	2023	2022
Belastingen, rechten en verzekeringen	7.523	5.680
Gebruiksvergoeding	71.117	68.181
Energieverbruik voortbeweging	45.626	16.836
Overig energieverbruik	12.062	4.191
Diverse overige kosten	18.875	17.292
Mutaties voorzieningen	-51	-1.014
	155.152	111.166

Gebruiksvergoeding

De gebruiksvergoeding is de vergoeding die R.E.T. N.V. aan RET Infrastructuur B.V. (2023: € 24,0 miljoen, 2022: € 22,7 miljoen) heeft betaald voor het gebruikmaken van de infrastructuur en aan RET Railgebonden Voertuigen B.V. (2023: € 47,2 miljoen, 2022: € 45,5 miljoen) voor het gebruik van de tram- en metrostellen.

Financiële baten en lasten

x €1.000	2023	2022
Rentebaten	3.483	1.551
Rentelasten	-4.188	-957
	-705	594

In de rentebaten is onder meer opgenomen de rente op de rekeningen-courant met RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V. voor € 2,4 miljoen (2022: € 2,1 miljoen).

Belastingen over de winst of verlies

Uitsplitsing

x €1.000	2023	2022
Belastingen uit voorgaande boekjaren	-	-740
Belastingen uit huidig boekjaar	-800	-766
Totaal van belastingen over de winst of het verlies	-800	-1.506

	2023	2022
Effectieve belastingtarief	-21,70	49,50
Toepasselijke belastingtarief	25,80	25,80

Het effectieve belastingtarief wijkt af van het toepasselijke belastingtarief als gevolg van een afwijkende berekening van het fiscaal belastbaar resultaat als gevolg van met de fiscus overeengekomen afspraken.

Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen

x €1.000	2023	2022
Aandeel in resultaat deelneming RMC	76	422
Aandeel in resultaat deelneming Rivier	48	2
	124	424

Het aandeel in het resultaat deelnemingen bestaat voor 2023 uit het nagekomen resultaat 2022 en het voorlopig resultaat 2023 van RMC B.V. alsmede Rivier B.V.

Daarnaast heeft er een bijzondere waardevermindering op RMC B.V. plaatsgevonden van € 2,2 miljoen.

Opgave van de transacties met verbonden partijen die van betekenis zijn en niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan

Als verbonden partij worden alle rechtspersonen aangemerkt waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij. Ook de (statutaire) directieleden, andere sleutelfunctionarissen in het management van R.E.T. N.V. of de moedermaatschappij van R.E.T. N.V. en nauwe verwanten zijn verbonden partijen.

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

Overige toelichtingen

Accountants honoraria

Uitsplitsing

Honoraria van externe accountant en de accountantsorganisatie

x €1.000	2023	2022
Accountants honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	200	187
Accountants honoraria voor andere controleopdrachten	138	94
Accountants honoraria voor andere niet-controlediensten	21	13
Totaal van accountants honoraria	359	294

Tekstuele toelichting

Informatieverschaffing over accountants honoraria

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

Enkel de honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening hebben betrekking op het betreffende boekjaar, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

Er hebben geen adviesdiensten op fiscaal terrein plaatsgevonden.

Gebeurtenissen na balansdatum

Informatieverschaffing over gebeurtenissen na balansdatum

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die aanpassing van de jaarrekening of vermelding in het jaarverslag vereisen.

Enkelvoudige jaarrekening

Enkelvoudige balans per 31 december 2023

(na voorstel resultaatverdeling)

Activa

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vaste activa		
Materiële vaste activa	86.392	86.605
Financiële vaste activa	6.051	6.648
Vlottende activa		
Voorraden	21.127	20.026
Onderhanden projecten	5.576	49.874
Vorderingen	242.426	219.317
Liquide middelen	74.886	84.067
	436.458	466.537

Passiva

x €1.000		31-12-2023		31-12-2022
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal	122		122	
Agioreserve	7.500		7.500	
Wettelijke en statutaire reserves	2.557		3.854	
Overige reserves	140.377		138.022	
Resultaat boekjaar	-6.386		1.058	
		144.170		150.556
Voorzieningen		20.529		22.229
Kortlopende schulden		271.759		293.752
		436.458		466.537

Enkelvoudige verkorte winst-en-verliesrekening over 2023

x €1.000	2023	2022
Resultaat deelnemingen	403	715
Vennootschappelijk resultaat na belastingen	-6.789	343

x €1.000	2023	2022
Netto resultaat na belastingen	-6.386	1.058

Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening

Informatie over de rechtspersoon

Vestigingsadres en inschrijfnummer handelsregister

R.E.T. N.V. is feitelijk en statutair gevestigd op Laan op Zuid 2, 3071 AA te Rotterdam en is ingeschreven bij het handelsregister onder nummer 24292838.

Algemene grondslagen voor verslaggeving

Algemene grondslagen voor verslaggeving

De standaarden op basis waarvan de jaarrekening is opgesteld

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

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

Toelichting op de enkelvoudige balans

Vaste activa

Materiële vaste activa

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	62.854	64.932
Machines en installaties	12.127	11.870
Andere vaste bedrijfsmiddelen	1.021	1.339
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	10.377	7.795
Activa bestemd voor verkoop	13	669
	86.392	86.605

Materiële vaste activa

x €1.000							
	Bedrijfs- gebouwen en terreinen	Machines en installaties	Rollend materieel	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste activa	Activa bestemd voor verkoop	Totaal
Stand per 1 januari 2023							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	94.565	55.725	506	6.319	7.795	669	165.579
Cumulatieve afschrijvingen	-29.633	-43.855	-506	-4.980	-	-	-78.974
Boekwaarde per 1 januari 2023	64.932	11.870	-	1.339	7.795	669	86.605
Mutaties							
Investeringsen	584	2.673	-	-	2.582	-	5.839
Afschrijvingen	-2.662	-2.416	-	-318	-	-	-5.396
Desinvesteringen	-	-	-	-181	-	-656	-837
Afschrijvingen op desinvesteringen	-	-	-	181	-	-	181
Saldo mutaties	-2.078	257	-	-318	2.582	-656	-213
Stand per 31 december 2023							
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	95.149	58.398	506	6.138	10.377	13	170.581
Cumulatieve afschrijvingen	-32.295	-46.271	-506	-5.117	-	-	-84.189
Boekwaarde per 31 december 2023	62.854	12.127	-	1.021	10.377	13	86.392

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting van de materiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

Financiële vaste activa

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	2.419	2.140
Overige deelnemingen	3.604	4.480
Vordering Rivier	28	28
	6.051	6.648

x €1.000	Deelnemingen in groepsmaatschappijen	Overige deelnemingen	Vordering Rivier	Totaal
Boekwaarde per 1 januari 2023	2.140	4.480	28	6.648
Resultaat	279	124	-	403
Ontvangen dividend deelnemingen	-	-1.000	-	-1.000
Boekwaarde per 31 december 2023	2.419	3.604	28	6.051

De deelnemingen in groepsmaatschappijen hebben betrekking op:

Deelneming	Statutair gevestigd te	Aandeel in kapitaal
RET Materieel B.V.	Rotterdam	100 procent
RET Services B.V.	Rotterdam	100 procent
RET Bus B.V.	Rotterdam	100 procent

Voor deze deelnemingen wordt artikel 2:403 BW lid 1 toegepast.

RET Materieel B.V.

RET Materieel B.V. beheert de nieuwe bussen. R.E.T. N.V. voert de directie over RET Materieel B.V. en brengt daarvoor een management fee in rekening. R.E.T. N.V. gebruikt het materieel voor de exploitatie en betaalt hiervoor een gebruiksvergoeding aan RET Materieel B.V. In 2023 werd door RET Materieel B.V. geen resultaat behaald (2022: ook geen resultaat). De waarde van de deelneming is € 14.000.

RET Services B.V.

RET Services B.V. voert voor R.E.T. N.V. beperkte niet direct met het openbaar vervoer verband houdende activiteiten uit. De directie van R.E.T. N.V. voert de directie over RET Services B.V. en brengt deze kosten op marktconforme wijze in rekening bij RET Services B.V. De waarde van de deelneming is € 2,4 miljoen (2022: € 2,1 miljoen). In 2023 werd door RET Services B.V. een positief resultaat van € 0,3 miljoen (2022: € 0,3 miljoen) behaald.

RET Bus B.V.

RET Bus B.V. heeft de busconcessie tot 8 december 2019 verzorgd. De busconcessie valt nu onder R.E.T. N.V. Het resultaat van Bus B.V. is nihil (2022: ook geen resultaat). De waarde van de deelneming is negatief € 11,5 miljoen (2022: € 11,5 miljoen negatief), deze is opgenomen onder de voorzieningen.

Voor de andere deelnemingen en de vorderingen wordt naar de toelichting bij de geconsolideerde jaarrekening verwezen.

Flottende activa
Voorraden

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Grond- en hulpstoffen	29.853	28.081
OV-chipkaarten en merchandise	263	452
	30.116	28.533
Grond- en hulpstoffen voorziening incurant	-8.989	-8.507
	21.127	20.026

Onderhanden projecten

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Geactiveerde uitgaven voor nog niet verrichte prestaties van onderhanden projecten	5.576	49.874
Totaal	5.576	49.874

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Geactiveerde kosten	316.627	362.517
Af: ontvangen termijnbedragen	-344.848	-345.483
Af: voorziening projecten	-3.728	-3.941
	-31.949	13.093
Projecten met een creditsaldo (gepresenteerd onder kortlopende schulden)	37.525	36.781
Totaal	5.576	49.874

Vorderingen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vorderingen op handelsdebiteuren	8.038	23.193
Vorderingen op groepsmaatschappijen	6.264	8.671

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Belastingen en premies sociale verzekeringen	47	50
Overige vorderingen en overlopende activa	228.077	187.403
	242.426	219.317

In de vorderingen op handelsdebiteuren is opgenomen een vordering op gemeente Rotterdam van €3,1 miljoen (2022: €3,1 miljoen).

Vorderingen op handelsdebiteuren

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vorderingen op handelsdebiteuren	8.038	23.206
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren	-	-13
	8.038	23.193

Vorderingen op groepsmaatschappijen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vorderingen op RET Materieel B.V.	6.264	8.671
	6.264	8.671

De post vorderingen op groepsmaatschappijen betreft een rekening-courantverhouding met deelnemingen. Het rentepercentage op deze verhoudingen bedraagt 1,4 procent (2022: 1,4 procent). Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

Belastingen en premies sociale verzekeringen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Vennootschapsbelasting	47	50
	47	50

Overige vorderingen en overlopende activa

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Overige vorderingen	226.744	185.753
Overlopende activa	1.333	1.650
	228.077	187.403

Overige vorderingen

In de overige vorderingen zijn begrepen de rekening-courantverhoudingen met en overige vorderingen op RET Railgebonden Voertuigen B.V. en RET Infrastructuur B.V. ultimo 2023 van € 184,2 miljoen (2022: € 173,5 miljoen). Voor deze rekening-courantverhoudingen zijn geen limieten opgenomen. De rentepercentages bedragen 1,3 procent voor RET Infrastructuur B.V. en 1,4 procent voor RET Railgebonden Voertuigen B.V. (2022: respectievelijk 1,3 procent en 1,4 procent). Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

In de overige vorderingen is € 25,3 miljoen vordering opgenomen op de MRDH uit hoofde van af te rekenen exploitatiebijdragen en overige bijdragen (2022: € 2,9 miljoen).

Daarnaast is opgenomen een vordering inzake UWV van €1,5 miljoen (2022: € 2,0 miljoen) alsmede een vordering uit hoofde van de Transitievergoeding OV 2023 van € 1,5 miljoen.

De reële waarde van de vorderingen benadert de boekwaarde, gegeven het kortlopende karakter van de vorderingen en het feit dat waar nodig voorzieningen voor oninbaarheid zijn gevormd.

Liquide middelen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Bank	74.706	83.573
Kas en overige	180	494
	74.886	84.067

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderneming.

Eigen vermogen

In onderstaand overzicht is het verloop van het eigen vermogen weergegeven:

x €1.000	Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal	Agioreserve	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserve	Resultaat boekjaar	Totaal
Stand per 1 januari 2023	122	7.500	3.854	138.022	1.058	150.556
Mutaties uit resultaatverdeling	-	-	-	-	-1.058	-1.058
Resultaat boekjaar	-	-	-	-	-6.386	-6.386
Uit resultaatverdeling	-	-	-	1.058	-	1.058
Mutatie wettelijke en overige reserve	-	-	-1.297	1.297	-	-

x €1.000	Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal	Agioreserve	Wettelijke en statutaire reserves	Overige reserve	Resultaat boekjaar	Totaal
Stand per 31 december 2023	122	7.500	2.557	140.377	-6.386	144.170

Het maatschappelijk aandelenkapitaal van R.E.T. N.V. bedraagt € 600.000. Per 6 juli 2016 is het aandelenkapitaal verdeeld in 599 gewone aandelen en 1 bijzonder aandeel, elk met een nominale waarde van € 1.000.

Het geplaatste aandelenkapitaal bestaat uit 121 gewone aandelen en 1 bijzonder aandeel met een nominale waarde van € 1.000 elk.

De wettelijke reserve wordt aangehouden voor positieve resultaten en rechtstreekse waardevermeerderingen van de deelneming RMC waarvan uitkering niet kan worden bewerkstelligd.

Resultaatbestemming

Opgave van het voorstel voor de bestemming van de winst of de verwerking van het verlies

De leiding van de vennootschap stelt voor het resultaat de volgende bestemming te geven:

Het resultaat over 2023 ad € 6.386.000 (negatief) wordt geheel in mindering gebracht op de overige reserves.

Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal

x €1.000	2023	2022
Stand per 1 januari	122	122
Stand per 31 december	122	122

Agioreserve

x €1.000	2023	2022
Stand per 1 januari	7.500	7.500
Mutaties	-	-
Stand per 31 december	7.500	7.500

Wettelijke en statutaire reserve

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Wettelijke reserve deelnemingen	2.557	3.854

Wettelijke reserve

x €1.000	2023	2022
Stand per 1 januari	3.854	3.998
Mutatie overige reserve	-1.297	-144
Stand per 31 december	2.557	3.854

Overige reserve

x €1.000	2023	2022
Stand per 1 januari	138.022	136.661
Uit resultaatverdeling	1.058	1.217
Mutatie wettelijke reserve	1.297	144
Stand per 31 december	140.377	138.022

Resultaat boekjaar

x €1.000	2023	2022
Stand per 1 januari	1.058	1.217
Mutatie uit resultaatverdeling	-1.058	-1.217
Resultaat boekjaar	-6.386	1.058
Stand per 31 december	-6.386	1.058

Voorzieningen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Voorzieningen	20.529	22.229
Stand per 31 december	20.529	22.229

x €1.000	Boekwaarde per 1 januari 2023	Onttrekkingen	Dotatie	Vrijval	Boekwaarde per 31 december 2023
FLO	114	-39	-	-72	-
Jubilea	2.282	-289	623	-	2.616
Langdurig zieken	3.391	-2.814	1.872	-	2.449
WW regulier en bovenwettelijk	860	-392	958	-541	885
Overige personeelsvoorzieningen	270	-216	250	-	304
Reorganisatievoorziening	2.463	-1.100	-	-227	1.136
Incidentele claims	1.343	-108	722	-324	1.633
Negatieve waarde deelneming	11.506	-	-	-	11.506
Totaal	22.229	-4.958	4.425	-1.167	20.529

Er zijn geen voorzieningen die betrekking hebben op belastingen.

De looptijd van de verschillende voorzieningen is als volgt weer te geven:

x €1.000				
	< 1 jaar	> 1 jaar < 5 jaar	> 5 jaar	Totaal 31-12-2023
Personeelsvoorzieningen	2.891	2.349	1.014	6.254
Reorganisatievoorziening	932	204	-	1.136
Overige voorzieningen	-	1.633	11.506	13.139
Totaal	3.823	4.186	12.520	20.529

Voor nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting van de voorzieningen in de geconsolideerde jaarrekening. De voorziening negatieve deelneming is gevormd aangezien RET N.V. zich middels art 2:403 lid 1 sub b aansprakelijk heeft gesteld voor de verplichtingen RET Bus B.V.

Kortlopende schulden

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	17.652	15.837
Schulden aan groepsmaatschappijen	31.331	27.936
Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen	83.326	103.721
Overige schulden en overlopende passiva	139.450	146.258
	271.759	293.752

In de schulden aan leveranciers en handelskredieten is opgenomen een schuld aan de gemeente Rotterdam van €0,2 miljoen (2022: €0,5 miljoen) en een schuld aan de Metropoolregio Den Haag Rotterdam van €1,2 miljoen (2022: €0,0 miljoen).

Schulden aan groepsmaatschappijen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Schuld aan RET Services B.V.	886	985
Schuld aan RET Bus B.V.	30.445	26.951
	31.331	27.936

De post schulden aan groepsmaatschappijen betreft de rekening-courantverhouding met RET Bus B.V. en RET Services B.V. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen. Er wordt 1,4% rente berekend.

Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Omzetbelasting	16.259	21.618
Loonheffing	66.574	81.040
Overige belastingen	493	1.063
	83.326	103.721

De loonheffing en omzetbelasting mag conform de regeling bijzonder uitstel van betaling vanwege coronacrisis bij de Belastingdienst in maximaal 60 maanden worden terugbetaald vanaf 1 oktober 2022.

Overige schulden en overlopende passiva

x €1.000	31-12-2023	31-12-2022
Onderhanden projecten	37.525	36.781
Overige schulden	19.834	18.704
Overlopende passiva	82.091	90.773
	139.450	146.258

Overige schulden

De overige schulden bestaan voornamelijk uit te betalen personeelsgerelateerde kosten ad € 19,8 miljoen (2022: € 18,7 miljoen), waarvan € 1,9 miljoen een langlopend karakter heeft (2022: € 1,3 miljoen).

Overlopende passiva

In de overlopende passiva zijn opgenomen:

Een bedrag van € 34,5 miljoen voorlopige vergoeding voor ov-studentenkaart 2023 (2022: € 38,9 miljoen).

Een bedrag van € 3,4 miljoen (2022: € 3,5 miljoen) vooruit ontvangen inkomsten uit de verkopen van jaarabonnementen in 2023. Hiervan heeft het reisrecht betrekking op 2024.

R.E.T. N.V. heeft van de gemeente Rotterdam voorschotten ontvangen voor de bijdragen van het project RandstadRail. Deze zijn nog niet als onderhanden werk te beschouwen. Deze voorschotten dienen ter dekking van de toekomstige uitgaven en zijn onder overlopende passiva verantwoord voor een bedrag van € 2,9 miljoen (2022: € 2,9 miljoen).

Een bedrag van €13,3 miljoen (2022: €12,8 miljoen) heeft betrekking op terug te betalen Beschikbaarheidsvergoeding OV over 2021 en 2022.

De reële waarde van de schulden benadert de boekwaarde.

Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen

Aansprakelijkheidsstelling

De vennootschap heeft ten behoeve van haar dochteronderneming een aansprakelijkheidsstelling afgegeven zoals bedoeld in artikel 2:403 BW. De aansprakelijkheidsstelling heeft betrekking op RET Services B.V., RET Bus B.V. en RET Materieel B.V.

Fiscale eenheid

R.E.T. N.V. vormt met haar dochterondernemingen (RET Services B.V., RET Bus B.V. en RET Materieel B.V.) een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting met en omzetbelasting. R.E.T. N.V. staat aan het hoofd van deze fiscale eenheid. Op grond van de Invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting.

Overige

Voor de overige niet uit de balans blijken verplichtingen zie de toelichting in de geconsolideerde jaarrekening.

Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening

Personeelskosten

Gedurende het jaar 2023 waren 1.985 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2022: 1.948. Hiervan waren 0 werknemers werkzaam buiten Nederland (2022: 0). Zie tevens note 15 van de geconsolideerde jaarrekening.

In de post salarissen is begrepen de bezoldiging van de statutair directeur en commissarissen. Het beloningsbeleid voor de statutair directeur van R.E.T. N.V. is vastgesteld door de Algemene vergadering van Aandeelhouders en in overeenstemming met het beleidskader Verbonden Partijen. De beloning van de statutair directeur is weergegeven in de volgende tabel.

x €1.000	Vaste en variabele beloningen	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal
2023 - Bestuurder	200	23	223
2022 - Bestuurder	191	24	215

De beloning voor de bestuurder is vrijwillig gebaseerd op WNT-2. De bezoldiging van de bestuurder omvat periodiek betaalde en toegezegde beloningen, zoals salarissen, vakantiegeld en beloningen betaalbaar op termijn, zoals pensioenlasten, voor zover deze posten ten laste zijn gekomen van de vennootschap. De statutair directeur wordt beloond middels een vaste beloning. De statutair directeur heeft een regulier arbeidscontract en valt onder de reguliere cao wat betreft de pensioenregeling.

x €1.000	Vaste en variabele beloningen	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal
2023 - RvC	122	-	122
2022 - RvC	119	-	119

De beloning van de commissarissen bestaat uit een vaste vergoeding op jaarbasis voor zover deze posten ten laste zijn gekomen van de vennootschap. Er zijn in 2023 geen bijzondere vergoedingen verstrekt aan (voormalig) statutair directeurs en commissarissen.

Overige toelichtingen

Accountantshonoraria

x €1.000	2023	2022
Accountantshonoraria voor het onderzoek van de jaarrekening	200	187
Accountantshonoraria voor andere controleopdrachten	138	94
Accountantshonoraria voor andere niet-controlediensten	21	13
Totaal van accountantshonoraria	359	294

Tekstuele toelichting

Informatieverschaffing over accountantshonoraria

Bovenstaande honoraria betreffen de werkzaamheden die bij de vennootschap en de in de consolidatie betrokken maatschappijen zijn uitgevoerd door accountantsorganisaties en externe accountants zoals bedoeld in artikel 1, lid 1 Wta (Wet toezicht accountantsorganisaties) en de in rekening gebrachte honoraria van het gehele netwerk waartoe de accountantsorganisatie behoort.

Enkel de honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening hebben betrekking op het betreffende boekjaar, ongeacht of de werkzaamheden reeds gedurende het boekjaar zijn verricht.

Er hebben geen adviesdiensten op fiscaal terrein plaatsgevonden.

Rotterdam, 9 april 2024,

Linda Boot

Rotterdam, 9 april 2024,

Ondertekening commissarissen:

Charlotte Insinger

Voorzitter

Steven Lak

Vice voorzitter

Karin Bax

Commissaris

Henk Bothof

Commissaris

Guido Dubbeld

Commissaris

Overig

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

[Bekijk hier](#) de controleverklaring van de onafhankelijke accountant.

Statutaire regeling omtrent de bestemming van winst

De statuten (artikel 26) bepalen het resultaat ter beschikking staat aan de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De vennootschap kan slechts uitkeringen doen voor zover haar eigen vermogen groter is dan het gestorte en opgevraagde deel van het geplaatste kapitaal, vermeerderd met de reserves die krachtens de wet moeten worden aangehouden. Uitkering van winst geschiedt na goedkeuring van de jaarrekening waaruit blijkt dat dit geoorloofd is.

Informatieverschaffing over bijzonder statutaire rechten inzake zeggenschap

Het maatschappelijk aandelenkapitaal van R.E.T. N.V. bedraagt € 600.000. Per 6 juli 2016 is het aandelenkapitaal verdeeld in 599 gewone aandelen en 1 bijzonder aandeel, elk met een nominale waarde van € 1.000. Het geplaatste aandelenkapitaal bestaat uit 121 gewone aandelen en 1 bijzonder aandeel met een nominale waarde van € 1.000 elk.

Het bijzonder aandeel kent bepaalde bijzondere (stem)rechten op bijvoorbeeld het vaststellen van de begroting en jaarrekening, het doen van grote investeringen, benoeming van leden van de RvC of van de Statutair Directeur. Alle geplaatste aandelen zijn volgestort.

Naast gemeente Rotterdam als grootaandeelhouder is Metropoolregio Rotterdam Den Haag (bijzonder) aandeelhouder van de vennootschap.

Statutair is vastgelegd dat jaarlijks een dividend van 3 procent van het bijzonder aandeel wordt uitgekeerd aan de MRDH (€ 30 per jaar).

Meerjarenoverzicht

	2023	2022	2021	2020	2019
Aantal vervoerde personen (x 1.000.000)	156	136	99	95	176
Aantal reizigerskilometers (x 1.000.000)	863	743	533	503	921
Aantal voertuigen	544	548	563	592	639
Concernresultaat (x € 1.000.000)	-6,4	1,1	1,2	-11,4	5,8
Ebitda (x € 1.000.000) *	6,4	15,8	5,6	-0,2	15,4
Solvabiliteit **	28,5%	27,4%	30,8%	34,8%	42,7%
Rentabiliteit totaal vermogen ***	-4,3%	0,7%	0,8%	-7,4%	3,5%
Current ratio****	1,2	1,2	1,2	1,1	1,2
Gemiddeld aantal FTE's	2.486	2.510	2.599	2.647	2.673
Gemiddeld ziekteverzuim	12,2%	13,5%	12,1%	9,2%	8,3%

* Ebitda betreft inkomsten voor aftrek van rente, belastingen, afschrijvingen op activa en afschrijvingen en is berekend exclusief mutatie voorzieningen en inclusief belastingen.

** Solvabiliteit betreft het eigen vermogen ten opzichte van het totaal vermogen.

*** Rentabiliteit totaal vermogen betreft de verhouding tussen de nettowinst en het eigen vermogen.

**** Current ratio betreft de liquiditeit en wordt berekend als de som van liquide middelen plus vlottende activa ten opzichte van de kortlopende schulden.