



**R.E.T. N.V.**

gevestigd te Rotterdam

Rapport inzake de  
**Jaarrekening 2019**

Vastgesteld in de Algemene Vergadering van Aandeelhouders d.d. 13 mei 2020

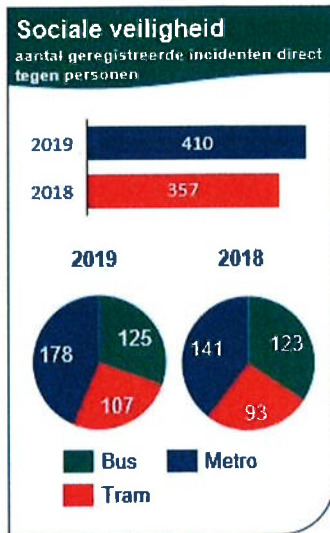
## Inhoudsopgave

	Pagina
<b>Directieverslag</b>	<b>2</b>
<b>Geconsolideerde jaarrekening</b>	
Geconsolideerde balans per 31 december 2019	59
Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019	61
Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019	62
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de geconsolideerde jaarrekening	64
Toelichting op de geconsolideerde balans	74
Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening	87
<b>Enkelvoudige jaarrekening</b>	
Enkelvoudige balans per 31 december 2019	93
Enkelvoudige verkorte winst-en-verliesrekening over 2019	95
Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening	96
Toelichting op de enkelvoudige balans	97
Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening	109
<b>Overige gegevens</b>	
Verwijzing naar de accountantsverklaring	112
Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst	112
Informatieverschaffing over bijzonder statutaire rechten inzake zeggenschap	112
<b>Bijlagen</b>	
Bijlage 1 - Meerjarenoverzicht	113

**R.E.T. N.V.**  
**Rotterdam**

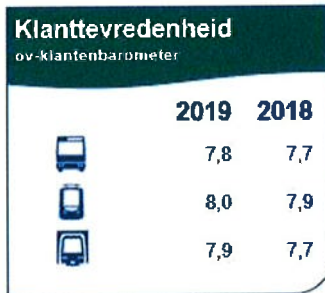
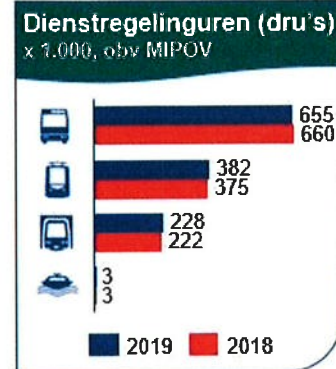
**Directieverslag**

Kerncijfers



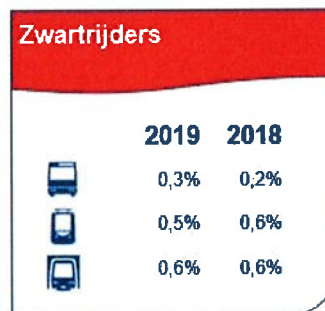
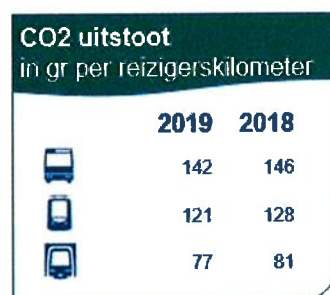
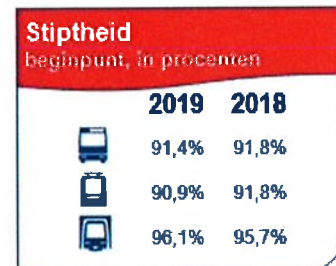
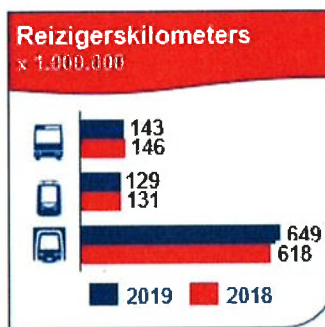
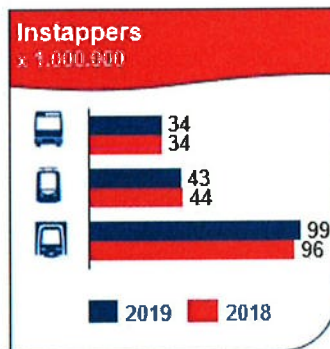
### Mijlpaal

Start Hoekse Lijn op 30 september 2019



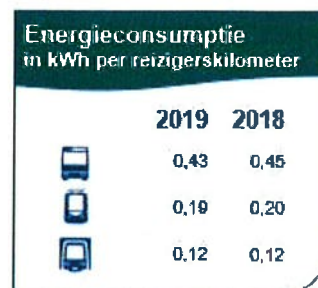
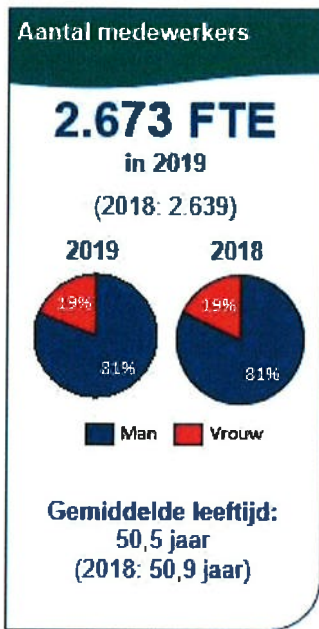
### Mijlpaal

Nieuw nog groener energiecontract afgesloten



### Mijlpaal

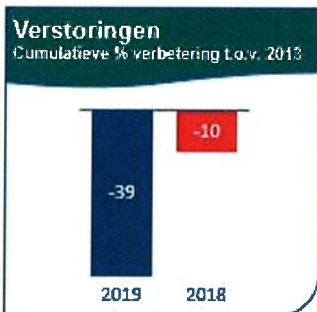
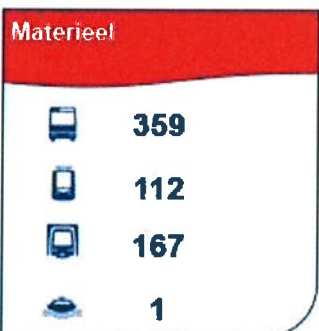
Start nieuwe busconcessie per 8 december 2019



### Bedrijfsopbrengsten

In € x 1.000.000

	2019	2018
Opbrengst kaartverkoop	207	198
Exploitatie-bijdragen	155	146
Werken derden	103	101
Overig	23	24
<b>Totaal</b>	<b>488</b>	<b>467</b>



## **Voorwoord**

Terwijl ons jaarverslag wordt gemaakt waarin we terugkijken op het jaar 2019, verandert onze wereld. Het Coronavirus beheerst op dit moment ons werk en een groot deel van ons privéleven. Op een veilige manier voor onze collega's en onze reizigers de Rotterdamse regio in beweging houden heeft nu onze prioriteit. Ik heb veel respect voor onze collega's die zich hier elke dag weer voor inzetten. Ik heb geen twijfels over de continuïteit van onze dienstverlening, maar de impact van deze pandemie zal groot zijn en de precieze gevolgen kunnen we nu nog niet overzien. De tijd zal het leren. Ongetwijfeld zal het jaarverslag van 2020 in het teken staan van het Coronavirus, een groot verschil met 2019.

De Kleiweg vormde in 2019 zowel het vertrek- als het eindpunt. Het jaar begon met de feestelijke opening van de nieuwe werkplaats en eindigde met de uitruk van de elektrische bussen bij de start van de nieuwe busconcessie. Het onbetwiste hoogtepunt van 2019 was echter de start van de exploitatie van de Hoekse Lijn. Sinds 30 september rijden we met goed gevulde metro's op de Hoekse Lijn en brengen we reizigers naar hun plek van bestemming. Eindelijk! De realisatie van dit grote project, inclusief de vertraging en de problemen met de software, heeft veel gevraagd, zowel van directie, management als operatie van de RET. Maar ook van onze reizigers. Nu de metro rijdt, is er weer ruimte en tijd om ons ook met andere belangrijke zaken bezig te houden. De goede samenwerking met de gemeente Rotterdam en de MRDH in dit project maakt dat ik vertrouwen heb in de realisatie van het laatste stuk van deze metrolijn naar het strand van Hoek van Holland.

2019 was ook een jaar van confrontatie. Ons personeelsbestand vergrijsst en mensen moeten langer doorwerken. Al een aantal jaar heeft duurzame inzetbaarheid, de verlaging van het ziekteverzuim en gezond roosteren daarom onze aandacht. Zo bieden we bootcamps, sportactiviteiten en fitchecks aan. Dat werkt goed en steeds meer collega's doen mee. Dat neemt echter niet weg dat we ook vaker te maken krijgen met ziekte en overlijden van onze collega's. Afgelopen jaar zijn 15 collega's overleden en dat raakt mij en alle RET'ers persoonlijk. Daarom vind ik het passend om er hier bij stil te staan.

We hebben 2019 afgesloten met een nieuwe impuls aan onze duurzame organisatie. Met de start van een nog groener energiecontract zal onze bijdrage aan de CO2 uitstoot in de komende jaren fors verminderen. Daarnaast is de nieuwe busconcessie ingegaan op 8 december. Op zich al reden voor een feestje, maar de introductie van de zero-emissie bussen maakte deze dag dubbel feestelijk. Met onze nieuwe bussen maken we de Rotterdamse regio namelijk een stuk schoner en stiller.

In het afgelopen jaar heeft de RET samen met HTM, het GVB, de NS en andere mobiliteitspartners dringender en vaker aandacht gevraagd voor de noodzaak tot investeren in mobiliteit en het openbaar vervoer. Als we niet snel investeren, heeft Nederland binnen tien jaar een groot probleem. We merken nu al dat onze metro's in de spits overvol zijn. De verwachting is dat de regio Rotterdam er de komende twintig jaar 400.000 inwoners bij krijgt. Het CBS stelde recent haar prognose voor de bevolking van Nederland bij naar 19 miljoen in 2040. De helft van deze nieuwe inwoners zal in de Randstad wonen en werken. Al deze mensen hebben een mobiliteitsbehoefte. Om iedereen letterlijk in beweging te kunnen houden, is investeren in openbaar vervoer in de regio noodzakelijk. De mobiliteitspartners hebben gezamenlijk concrete plannen ontwikkeld voor de toekomst van openbaar vervoer en mobiliteit in de grote steden. Nu is het tijd om deze plannen om te zetten in daden. Daarbij hebben we elkaar, de lokale, regionale en landelijke politieke partijen en het kabinet, hard nodig.

Naast investeren in de toekomst gaat mijn aandacht ook uit naar de eigen organisatie. 2019 was het eerste jaar van het nieuwe bedrijfsplan. Daarin is onder meer een herindeling van de topstructuur van de RET opgenomen. Met de nieuwe indeling versterken we de operatie en bundelen we onze strategische kracht. Ik ben er trots op dat het ons is gelukt om deze herindeling binnen het jaar te realiseren. Daardoor werken we vanaf 1 januari 2020 volgens de nieuwe structuur. Ik verheug me erop om komend jaar samen met alle medewerkers, en ook met de nieuwe directeur Techniek, Jet de Boer, en de nieuwe afdelingsmanagers aan de toekomst van de RET te werken.

De collega's maken de RET tot het mooie bedrijf dat het is. Dat is ook terug te zien in de mooie resultaten die wij terug krijgen van onze reizigers in de OV-klantenbarometer 2019. Ik dank alle RET'ers voor hun inspanningen het afgelopen jaar. In het bijzonder sta ik stil bij de collega's die de RET, als gevolg van deze herindeling, hebben verlaten. Zonder deze (oud-)collega's zou de RET niet staan waar ze nu staat. Ik dank ook de Ondernemingsraad voor de goede samenwerking in het afgelopen jaar. Ik dank de Raad van Commissarissen voor het kritisch volgen van alle ontwikkelingen.

Maurice Unck

Algemeen / statutair directeur

## ***Directieverslag***

### **Profiel**

De RET is het dynamische openbaarvervoerbedrijf van de Rotterdamse regio. Ons bedrijf weerspiegelt de aard van de stad, is levendig, zakelijk en eerlijk. We steken graag de handen uit de mouwen en richten onze blik op de toekomst.

Elke dag zetten ruim 3.500 eigen en ingehuurde collega's zich in voor een nog veiliger, punctueler, betrouwbaarder en duurzamer openbaar vervoer in de regio Rotterdam waar inmiddels 650.000 mensen dagelijks gebruik van maken. Dat doen we met veel oog voor onze invloed op mens, milieu en de samenleving. Onze kernwaarden zijn dan ook: respect, samenwerken, verbinden en presteren.

### **Missie**

De RET streeft naar perfect georganiseerd en uitgevoerd openbaar vervoer, met de hoogste kwaliteit voor de reiziger van nu én in de toekomst. We zijn dan ook 'Aardig onderweg'.

We gaan voor comfortabel en zorgeloos reizen, een goede prijs en service met een glimlach. De klant is ons vertrek- en eindpunt. We investeren in uitstekende infrastructuur, modern materieel, meer en betere voorzieningen en kundig en servicegericht personeel. We blijven werken aan het verbeteren van de tevredenheid van onze klanten, minder zwartrijders en efficiënter werken. We willen dat onze reizigers en onze medewerkers zich veilig voelen in ons openbaar vervoer. De RET zorgt hiervoor met meer service, toezicht en handhaving. De RET voert ook het beheer en onderhoud van het materieel en de infrastructuur uit.

'Aardig onderweg' geeft ook aan dat we ons voortdurend blijven vernieuwen. Met een duidelijk doel voor ogen, waarbij we de lat steeds hoog leggen. Zo kunnen we het hoge niveau van service, kwaliteit, professionaliteit, sociale veiligheid en klanttevredenheid bieden dat ons voor ogen staat. We staan open voor innovaties en volgen de maatschappelijke en technologische ontwikkelingen op de voet. Of we zijn ze juist een stapje voor.

Als maatschappelijke onderneming zijn we naast logistieke verbinder ook sociale verbinder. Al bijna 150 jaar zijn we sterk verbonden met Rotterdam en omgeving. Dat uit zich in actieve samenwerking met andere organisaties in de regio. En in een positieve bijdrage aan milieu en maatschappij. Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) is voor de RET onlosmakelijk verbonden met de toekomst van zowel mobiliteit als openbaar vervoer. Wij hebben voortdurend oog voor de maatschappelijke effecten van onze activiteiten, waarbij we negatieve effecten tegengaan en bijdragen aan positieve ontwikkeling van onze samenleving. MVO is voor de RET niet iets wat we 'erbij doen' omdat dat ook moet, maar iets waar we volop inzetten omdat we vinden dat we dat aan de samenleving verplicht zijn.



### **Ambitie**

In het bedrijfsplan 'De perfecte reis gaat verder' 2019 – 2021 staan dertien initiatieven die zorgen voor verdere verbeteringen van de vernieuwde strategische doelstellingen van de RET. Initiatieven die de RET extra uitvoert naast de dagelijkse werkzaamheden en alle activiteiten die zijn gericht op het vasthouden van deze 'core business' (zoals het vervoeren van reizigers, het uitvoeren van concessie management, grote onderhoudsprogramma's en de introductie van zero-emissie bussen).

Vier strategische prioriteiten dragen eveneens bij aan het behalen van onze missie.

#### **1) Belofte aan de reiziger**

De reiziger staat bij ons op de eerste plaats. Reizigers kunnen rekenen op een veilige, schone en comfortabele reis, waarbij we ernaar streven dat je binnen een uur van deur tot deur reist binnen de Randstad in 2030. Als er toch iets fout gaat, dan geven we goede informatie en overstapmogelijkheden.

#### **2) Belofte aan de medewerker**

Ons streven is de beste werkgever van de regio te zijn. We verhogen de medewerkerstevredenheid door medewerkers maximaal te faciliteren en te ondersteunen en goed te informeren. We investeren in het (verder) ontwikkelen van Secure Base Leadership. We stimuleren en faciliteren dat onze collega's fit en gezond hun pensioen halen. Er is een zorgvuldige verzuimbegeleiding en een effectief verzuimproces. We bouwen aan ons werkgeversimago in de regio door het aantrekken en opleiden van (jonge) medewerkers en door het aantrekkelijk houden van de RET voor huidige en toekomstige medewerkers. Maar ook door loopbaanontwikkeling en door het ontwikkelen van individuele en flexibele arbeidsvoorwaarden.

#### **3) Belofte aan de regio**

De RET is de logistieke en sociale verbinder van de regio met openbaar vervoer en mobiliteitsoplossingen van nu en van de toekomst. We zijn de ideale partner voor verantwoorde en duurzame groei van de Rotterdamse regio. De regiefunctie is met een concreet product en digitaal platform vormgegeven (Mobility as a Service). We ontwikkelen een toekomstbestendige assetstrategie en plan van aanpak, zodat we ook de komende decennia klaar zijn voor de groei in de regio en voor nieuwe technische ontwikkelingen.

#### **4) Sterke organisatie**

Het bereiken van 'de Perfecte Reis' kan alleen met een sterke organisatie. En met een heldere richting, die we efficiënt uitvoeren en vernieuwen wanneer de ontwikkelingen daarom vragen. We streven naar een verbeterde inrichting van de (top)structuur en implementeren die ook. We stimuleren een innovatieve organisatie ten gunste van de klant en we voeren een duidelijke duurzaamheidsagenda. Daarnaast verhogen we het veiligheidsniveau.

### **Doelen**

Ter ondersteuning van onze ambities voor de komende jaren heeft de RET in 2019 haar vijf strategische doelstellingen vernieuwd:

- Klanttevredenheid; ambitie om een 8,0 in 2021 te behalen.
- Medewerkerstevredenheid en inzetbaarheid; de RET wil zowel tevreden medewerkers als tevreden klanten. Daarom is de ambitie om in 2021 ook een 8,0 te behalen voor medewerkerstevredenheid. Het werkvermogen willen we verhogen naar 80% en het ziekteverzuim terugbrengen naar 6,0%.
- Rendement; om concurrerend te blijven nu en in de toekomst, willen we gemiddeld minimaal vijf miljoen euro rendement per jaar behalen.
- Duurzaamheid; de hoeveelheid CO<sup>2</sup>-uitstoot per reizigerskilometer gaat in 2021 omlaag met 75% ten opzichte van 2017.
- Veiligheid; een groei naar niveau pro-actief, met leiderschap en waarden op het gebied van veiligheid als motor achter continue verbeteringen.

### **Organisatie en activiteiten**

De RET heeft zich als openbaar vervoerder van de regio Rotterdam de afgelopen jaren maximaal ingezet om de concessies -Rail Rotterdam én de Bus Rotterdam- ook in de toekomst te mogen blijven uitvoeren. Dit is gelukt: de railconcessie is inbesteed tot 2030 en de busconcessie tot 2034. De concessies, verleend door de MRDH, bevatten prestatieafspraken om het openbaar vervoer en de sociale veiligheid te verzorgen. In 2019 heeft de RET samen met de MRDH een aantal nieuwe concessieafspraken over tram en metro gemaakt. Zo is de in februari 2018 gemaakte afspraak over de Hoekse Lijn nog eens formeel bevestigd: de RET investeert 27,5 miljoen euro vanuit haar Eigen Vermogen in de Hoekse Lijn en de railconcessie wordt verlengd met vier jaar tot 2030 (was 2026). Ook zijn afspraken gemaakt om de ondernemingsprikkel bij de RET te vergroten. Tot nu toe kwam groei van reizigersopbrengsten boven de 2,5% ten goede aan de MRDH. Met de nieuwe opbrengstenverdeling geldt de volgende verdeling: als de groei van reizigersopbrengsten hoger dan 2,0% is, dan gaat daarvan 75% naar de RET en 25% naar de MRDH. Dat maakt het voor de RET extra interessant om te investeren in beter OV voor de reizigers.

Met onze bussen rijden we tot in Maassluis, Vlaardingen, Schiedam, Lansingerland, Krimpen aan den IJssel, Ridderkerk en Barendrecht.

Onze trams, de Citadis, rijden in Rotterdam, Barendrecht, Schiedam en Vlaardingen.

Onze metrolijnen verbinden Rotterdam, Schiedam, Vlaardingen, Maassluis, Hoek van Holland, Lansingerland, Pijnacker, Nootdorp, Leidschenveen, Leidschendam, Voorburg, Den Haag, Poortugaal, Rhoon, Spijkenisse en Capelle aan den IJssel.

De Fast Ferry, de snelle veerboot, vaart tussen Hoek van Holland, de Maasvlakte en Pistooldhaven.

**R.E.T. N.V.**  
**Rotterdam**

De RET heeft tien vestigingen met kantoren, werkplaatsen, remises en garages en de Centrale Verkeersleiding. Het hoofdkantoor van de RET N.V. bevindt zich aan de Laan op Zuid en de hoofdvestiging RET Bus B.V. aan de Sluisjesdijk. Andere vestigingen zijn te vinden aan de Kleiweg, in Ridderkerk, Krimpen aan den IJssel, Maassluis, Kralingen, Beverwaard, Waalhaven en de Nautastraat.

**Bedrijfsonderdelen**

De RET bestond in 2019 uit Exploitatie, Techniek en de stafafdelingen.

Exploitatie zorgt voor het vervoer met bus, tram, metro en Fast Ferry, de uitgifte van toegangsbewijzen, de verkeersleiding, sociale veiligheid, diensten, roosters en marketing. De afdelingen zijn: Rail, Bus, Bedrijfsbureau Exploitatie, OVCP, Veiligheid, CVL en Marketing, Verkoop & Services.

Techniek bestaat uit de afdelingen Ingenieursbureau, Vlootservices, Vlootmanagement, Logistiek, Inframanagement en Infraservices en zorgt dat onze infrastructuur en voertuigen in perfecte staat verkeren. De afdelingen voeren reparaties en (preventief) onderhoud uit en hebben een belangrijke rol bij nieuwbouw en vervanging.

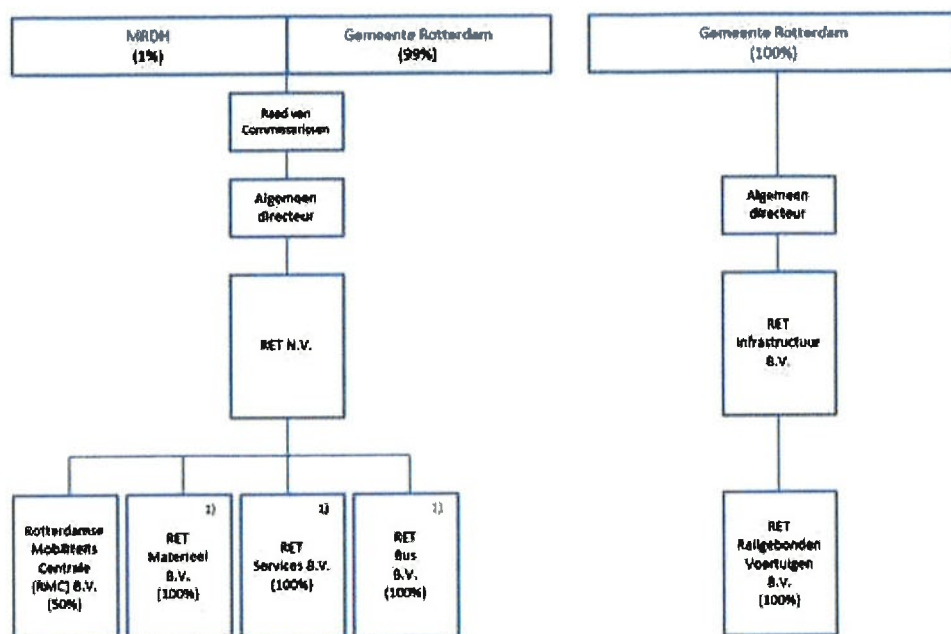
De stafafdelingen Regie & Ontwikkeling, Personeel & Organisatie, Informatievoorziening, Financiën en Communicatie zorgen achter de schermen dat alles op rolletjes loopt.

Financiën vormt de spil met de business met de afdelingen Business Control, Concern Control, Inkoop & Contract Management en Concernadministratie.

**Juridische structuur**

De RET N.V. is een naamloze vennootschap naar Nederlands recht waarop het structuurregime van toepassing is. De vennootschap wordt bestuurd door de directie, waarvan er één statutair directeur is. De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht. Een onderdeel van de RvC is de auditcommissie die adviseert over diverse financiële onderwerpen. Daarnaast is er een selectie- en remuneratie commissie ingesteld die de RvC ondersteunt bij het selecteren en het belonen van de directeur. De directie en de RvC zijn onafhankelijk van elkaar.

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 heer A. van Gils, wethouder Financiën, Organisatie, Haven en grote projecten gemeente Rotterdam. In het eerste kwartaal van 2019 heeft de heer van A. Gils deze rol overgenomen van de heer A. Visser. Namens de Metropoolregio is de aandeelhoudersrol vervuld door dhr. P. Varekamp, wethouder van gemeente Westland.



1) Toegevoegd is artikel 2:403 BW

## Omgeving

De MRDH, het centrale werkgebied van de RET, is volop in ontwikkeling. De regio groeit sterk met meer dan 200.000 extra woningen in de komende twee decennia. Dit brengt ons aan de capaciteitsgrenzen van ons (metro)netwerk.

Het aantal inwoners groeit verder en we bedienen nu al meer dan de helft van de in totaal 2,3 miljoen inwoners in de regio. Het gaat economisch goed in ons vervoergebied. Door groei van de werkgelegenheid trekken steeds meer mensen naar de steden en omliggende plaatsen. Deze groei zorgt ook voor uitdagingen die de 23 gemeenten, verenigd in de MRDH, samen willen oplossen. De Metropoolregiogemeenten werken zo aan een duurzame en internationaal concurrerende regio waarin ook de RET een rol van betekenis speelt.

Vier kenmerkende thema's staan in de regio centraal: vernieuwen verbindingen; vernieuwen economie; vernieuwen energie; en vernieuwen stad en omgeving. Met 'vernieuwen van verbindingen' richten de metropoolgemeenten zich op investeringen die nodig zijn zodat bevolking, bezoekers en zakelijk verkeer zich makkelijk kunnen blijven verplaatsen. Dit is essentieel voor een gezonde economie. Uitbreiding van het lightrailnetwerk, zoals de ombouw van de Hoekse Lijn en RandstadRail, is hiervan een direct resultaat. 'Vernieuwen economie' richt zich op economische en technische vernieuwing waardoor de aantrekkingskracht van de regio gewaarborgd blijft. Het thema 'vernieuwen energie' draait om stimuleren van nieuwe en schone energiebronnen. Met 'vernieuwen van stad en omgeving' willen de gemeenten een prettige omgeving creëren om te wonen en te werken.

Een kwalitatief goed en duurzaam mobiliteitssysteem draagt voor een belangrijk deel bij aan verwezenlijking van al deze regionale ambities. Bovenstaande thema's zijn daarom van groot belang voor de RET als belangrijke schakel in het regionale mobiliteitssysteem. De RET is ook actief in netwerken waarin overheden, kennisinstellingen, onderwijs en bedrijfsleven samenwerken aan technologische vernieuwing (zoals automatisch vervoer) die de regio internationaal op

de kaart kunnen zetten. Maatregelen om de mobiliteit en bereikbaarheid te verbeteren worden ook expliciet benoemd, zoals een nieuwe oeververbinding, stimuleren van fietsparkeren bij OV-knooppunten en plannen voor een nieuwe metrolijn door Rotterdam-Zuid.

In 2019 hebben gemeente Rotterdam, de MRDH, de Provincie Zuid-Holland en het Rijk het startbesluit genomen voor een nieuwe Oeververbinding in de stad Rotterdam, tussen De Esch en Feyenoord. Inwoners, forensen en bezoekers van de regio zullen hierdoor profiteren van betere OV-verbindingen. Het startbesluit voorziet bovendien in een oplossing van de verkeersknelpunten op de Algeracorridor en bij de Van Brienenoordbrug en geeft Rotterdam een nieuwe impuls. In de stad ligt een enorme bouwopgave langs de as waar de verbinding komt. Denk aan de uitbreiding van Zuidplein en Ahoy en aan de bouw van Feyenoord City. Daarnaast legt de verbinding een nieuwe sociale en economische levensader tussen Kralingen en Rotterdam-Zuid.

Naast de groei van de regio, verandert de wereld om ons heen. En ondanks dat de RET er goed voor staat - met een lange termijn zekerheid over de bus- en railconcessie, betere kwaliteit en hogere efficiency -, staat de RET ook voor grote uitdagingen:

- De klanttevredenheid stijgt niet vanzelf
- De inzetbaarheid van het huidige personeel staat onder druk en de arbeidsmarkt zorgt tegelijkertijd voor steeds schaarser wordend gekwalificeerd personeel
- Met de aanhoudende groei van het aantal reizigerskilometers, groeit de druk op (het onderhoud van) de vloot
- De vloot verouderd en moet de komende decennia (deels) worden vernieuwd
- De digitalisering ('smart city') heeft ingrijpende gevolgen voor de exploitatie en de klant
- Het klimaatakkoord van Parijs vraagt om een duidelijke duurzaamheidsagenda, ook van de RET
- Van overheidswege is het beschikbare budget voor infrastructuur afgenomen, terwijl de vraag naar mobiliteit al jaren boven verwachting toeneemt

### **Stakeholders**

De RET heeft op verschillende niveaus en over diverse onderwerpen contact met haar stakeholders.

De belangrijkste stakeholder van de RET is de reiziger. De reiziger beoordeelde de RET in 2020 over 2019 met een 7,9 in de OV-klantenbarometer. Dit is een stijging van 0,1 punt ten opzichte van vorig jaar.

Door onze stakeholders regelmatig te betrekken bij het bedrijf en het beleid, krijgen we inzicht in hun standpunten en wensen. Daardoor kunnen we onze dienstverlening aan de reiziger voortdurend verbeteren. Daarnaast informeren we hen ook via andere communicatiemiddelen (social media en de website) al naar gelang het onderwerp en de doelgroep.

In 2019 vond de dialoog onder meer plaats met de volgende stakeholders: de reizigers, de medewerkers, de Ondernemingsraad, RvC, vakbonden, gemeente Rotterdam, MRDH, gemeenten uit de MRDH, ministeries, provincie Zuid-Holland, veiligheidsregio Rotterdam-Rijnmond, politie, openbaar ministerie, omwonenden, scholen, media, brancheorganisaties, leveranciers, zakelijke partners, collega-bedrijven en belangenorganisaties zoals Metrocov.

Om een drukbevolkt land als Nederland ook in de toekomst bereikbaar, leefbaar en concurrerend te houden, zijn jaarlijkse investeringen van minstens een miljard euro nodig. Daarmee kan het OV flexibel ingericht worden met deur-tot-deur-oplossingen van trein- en lightrailverbindingen tot diverse vormen van deelvervoer zoals OV-fiets, beltaxi's en

deelauto's, zonder een vaste dienstregeling en met de reiziger volledig in control. De capaciteit van het Nederlandse wegennet en openbaar vervoer is onvoldoende om de stijgende vraag naar mobiliteit op te vangen. Om te voorkomen dat Nederland in de komende jaren vastloopt, moet mobiliteit anders worden ingericht. Sinds december 2016 komt daarom een brede coalitie van stakeholders uit de Nederlandse autowereld, de tweewielerbranche, het wegtransport en het openbaar vervoer bijeen in de Mobiliteitsalliantie. Zij behartigen de belangen van de reizigers en het goederentransport. In 2019 lanceerde de Mobiliteitsalliantie een Deltaplan voor mobiliteit. De Mobiliteitsalliantie doet hierin concrete voorstellen, waarbij de reiziger en het vervoer van goederen centraal staan. Dit levert onze maatschappij jaarlijks tot 18 miljard euro per jaar aan maatschappelijke waarde op. Aan het plan is ook een investeringsagenda gekoppeld.

Een belangrijke interne stakeholder is de Ondernemingsraad (OR). In 2019 heeft de OR zijn eerste volledige jaar in nieuwe samenstelling achter de rug. De OR heeft onder andere advies gegeven over de herinrichting van de topstructuur, het camerabeleid, rookvrij werken en het cyber security beleid.

JongRET is een andere belangrijke interne stakeholder, die de jonge RET'ers vertegenwoordigt, om naast hun werk verbintenis te zoeken met leeftijdsgenoten binnen de organisatie. Dit doen zij door activiteiten te organiseren, die inhoudelijk, sportief of sociaal gericht zijn. Daarbij wordt een koppeling gelegd met het bedrijfsplan. Doelstellingen voor JongRET worden jaarlijks met de directeur afgestemd. Alle collega's tot en met 35 jaar zijn automatisch lid van JongRET. Juist de diversiteit in de groep biedt meerwaarde voor de RET.

De branchevereniging OVNL vertegenwoordigt alle openbaarvervoerbedrijven van Nederland op het gebied van reisproducten, klantenservice, betaaloplossingen en innovaties. Ook is OVNL belangenbehartiger namens de vervoerders bij politiek en bestuur met betrekking tot zaken als investeringen, fiscaliteit en regelgeving. TLS is de drijvende kracht achter de OV-chipkaart en daarmee een belangrijke stakeholder voor de RET. In de TLS Coöperatie werken alle openbaar vervoer bedrijven samen op het terrein van de OV-chipkaart. Het is de ambitie van de coöperatie om diverse betaalmiddelen voor het openbaar vervoer mogelijk te maken en om de totale kosten voor betalen in het openbaar vervoer te verlagen. Daarvoor voeren de OV-bedrijven samen met reisinformatieverstrekker OV9292 pilots met nieuwe betaaltechnieken uit.

Een belangrijke toezichthouder is de Autoriteit Persoonsgegevens. Sinds 2017 is een functionaris gegevensbescherming aangesteld bij de RET, die is aangemeld bij de Autoriteit Persoonsgegevens.

Een bijzondere partner van de RET is Feyenoord. Feyenoord en de RET hebben hun samenwerking in 2019 uitgebreid en verlengd. Beide partijen zijn ook de komende drie jaar partners. Goed nieuws voor Feyenoord-supporters die met het openbaar vervoer richting de thuiswedstrijden reizen. Zij reizen namelijk op vertoon van hun wedstrijdkaart ook de komende drie jaar van drie uur voor tot drie uur na de wedstrijd kosteloos met alle bussen en trams van de RET. Daarnaast gaan Feyenoord en RET op commercieel gebied nog intensiever samenwerken in de vorm van gezamenlijke campagnes en winacties voor supporters.

### **Trends en ontwikkelingen**

De omgeving, de reizigers, werknemers en het werk zullen de komende jaren behoorlijk veranderen. Daarom houden we hiermee rekening.

Het mobiliteitslandschap verandert in de komende jaren. Het openbaar vervoer wordt niet meer als losstaande entiteit gezien, maar is onderdeel van de mobiliteitsketen. Hoewel nu nog niet is te voorspellen hoe snel de veranderingen precies gaan en welke veranderingen dat specifiek zijn, biedt dit kansen voor groei van hoogwaardig openbaar vervoer.

De verwachting is dat de grote steden de komende decennia fors blijven doorgroeien. De RET ging eerder uit van twee% groei per jaar, maar dit groeipercentage overtreffen we al jaren. Eerder investeren in capaciteit is daarom nodig. De verstedelijking en woningbouw leiden tot ongeveer 200.000 nieuwe woningen en 400.000 nieuwe inwoners in de regio MRDH in de komende decennia. Dat betekent dat de vraag naar mobiliteit toeneemt. Aangezien huizen sneller worden gebouwd dan OV-verbindingen worden aangelegd, is er nu al een achterstand ontstaan.

Investeren is nodig om je binnen de Randstad snel van deur tot deur te kunnen verplaatsen. Niet alleen in infrastructuur maar ook in het gemakkelijker maken van reizen en betalen. Alleen dan is wonen en werken in verschillende steden aantrekkelijk.

Voor de RET betekent het concreet uitbreiding met een lightrailverbinding op de Oude Lijn (Dordrecht-Den Haag). En daarnaast een betere en snellere verbinding tussen Zuidplein en Rotterdam Centraal (via Maastunnel / Dijkzigt) realiseren. Verder is een nieuwe verbinding tussen Zuidplein en Feyenoord naar Kralingse Zoom gewenst. Net als de frequentieverhoging en daarmee de uitbreiding van de capaciteit van ons metronetwerk. Ook kijken we naar de toekomst van het hele tramnet.

De reiziger stelt ook nieuwe eisen. Diensten en producten worden 'on demand' beschikbaar, zodat de reiziger op elk gewenst moment van de dag van A naar B kan reizen op de beste manier, welk vervoermiddel dit ook betreft (auto, fiets, tram, taxi, zelfrijdende voertuigen of anders). Zowel de wijze van betalen als de voertuigen en de infrastructuur worden 'slimmer'. Dit leidt tot een hoger betaal- en gebruiksgemak voor de reiziger. Deze ontwikkelingen worden onder de noemer Mobility as a Service (MaaS) geschaard.

De RET wil voorbereid zijn op alle mogelijke varianten in een veranderend vervoerslandschap. Om daadwerkelijk toekomstbestendig te zijn, moeten we verder denken dan onze eigen branche, organisatiegrenzen, vervoersregio's en stadsgrenzen. We moeten samen met publieke en private partijen werken aan een gezamenlijke welvarende Randstadmetropool met mobiliteit als een onmisbare schakel.

Een voorwaarde voor een succesvolle toekomst is de kwaliteit en de beschikbaarheid van personeel. Het wordt lastiger om vacatures voor verschillende functies, bijvoorbeeld in de Techniek en bij de rijdende beroepen, te vervullen. Het is daarom noodzakelijk om te investeren in het aantrekken en behouden van collega's. Ook is voorbereiding noodzakelijk op technologische ontwikkelingen, waardoor werkzaamheden gaan veranderen of soms zelfs verdwijnen. Ook hierbij is samenwerking met elkaar en onze stakeholders hard nodig.

## **Resultaten**

### **Groei**

In 2019 werd weer meer gereisd met de RET. Ten opzichte van 2018 is het totaal aantal reizigerskilometers gestegen met 2,8%.

Deze groei werd vooral gedragen door de groei van 5,0% in reizigerskilometers bij de metro (inclusief ingebruikname van Hoekse Lijn in 2019). Gemiddeld stapten er ruim 10.000 reizigers extra per dag in de metro. De Hoekse Lijn zat al snel na ingebruikname boven de oorspronkelijke groeiprognoze. Daarnaast werd een belangrijk deel veroorzaakt door autonome groei. Deze groei zat vooral op lijn E (RandstadRail) en in en rond het centrum van Rotterdam. In de cijfers is nog het effect 'Stadhuis' (asbestverwijdering) zichtbaar: omdat de metro hier in 2018 enige tijd gestremd was, is in 2019 het aantal reizigers toegenomen ten opzichte van 2018. Bij de tram is het effect omgekeerd.

De tram had in 2019 opnieuw te maken met veel, soms langdurige omleidingen. Het gebruik is iets afgenomen ten opzichte van 2018. Bus had een lichte afname van het aantal reizigerskilometers, doordat het vervangend vervoer Hoekse Lijn gestopt is.

### **Kostendekkingsgraad**

De kostendekkingsgraad 2019 voor Tram, Bus, Metro en Ferry komt uit op 83,3%. Dat is een lichte daling ten opzichte van 2018 toen de kostendekkingsgraad 83,8% was. Met de kostendekkingsgraad wordt het relatieve aandeel van de kaartopbrengsten in het totaal van de exploitatieopbrengsten bedoeld. Een toename van de kostendekkingsgraad geeft aan dat we in verhouding minder subsidie gebruiken om onze exploitatie te kunnen uitvoeren.

### **Staking**

Op 18 maart en 28 mei is er bij de stadsvervoerders en bij de NS gestaakt voor de bevestiging van de pensioenleeftijd voor zware beroepen op 66 jaar.

### **Bus**

#### *Start nieuwe concessie*

In 2019 was de focus van RET Bus naast het uitvoeren van de lopende concessie en het waarmaken van de belofte aan de reizigers, gericht op de voorbereiding van de nieuwe busconcessie 2019-2034. Op zondag 8 december is RET Bus gestart met de uitvoering van de nieuwe concessie. Sindsdien is het voor reizigers niet meer mogelijk om contant te betalen in de bus. De RET Bus is nu 'cashless'. Vanaf de start van de nieuwe concessie worden op de lijnen 32, 33, 38, 44 en 56/156 de (55) elektrische bussen ingezet. Op diverse locaties in Rotterdam (op de Conradstraat bij Rotterdam Centraal en de halte Van Noortwijkstraat), Schiedam (bufferlocatie Horvathweg) en Vlaardingen (bij metrostation Vlaardingen West en bij de halte Begraafplaats Holy) zijn laadinstallaties gerealiseerd. Hier kunnen de elektrische bussen tijdens de uitvoering van de dienst bijladen. Daarnaast is het opstel terrein aan de Kleiweg voorzien van laadinstallaties om de bussen ook 's nachts op te laden.



In het voorjaar 2020 zijn alle 198 nieuwe bussen beschikbaar voor de dienst en nemen we definitief afscheid van de bussen van de 200- en 1000-serie. Naast de nieuwe bussen zet RET Bus in 2020 en 2021 nog circa 50 bussen uit de 300-serie in.

#### *Vervangend vervoer*

Na de officiële opening van de Hoekse Lijn is op 4 november het buslijnnet in Schiedam, Vlaardingen en Maassluis gewijzigd. Twee buslijnen zijn opgeheven (lijn 57 en 226) en de dienstregeling van de andere lijnen is gewijzigd. In Maassluis (lijn 526) en Vlaardingen (lijn 557) is de Stop&Go formule geïntroduceerd. Stop&Go is een vraaggestuurde lijndienst waarbij de reizigers via de telefoon of app melden gebruik te willen maken van het openbaar vervoer. De bus rijdt na aanmelding van reizigers voor een bepaalde rit.

#### *Nieuwe stalling*

Eind 2019 is gestart met een onderzoek naar een nieuwe busstalling op de Beverwaard. Hier worden dan de vestigingen Ridderkerk en Sluisjesdijk samengevoegd. Eind 2021 moet deze nieuwe busstalling gereed zijn voor het stallen van vijftig elektrische bussen. In de loop van 2020 wordt duidelijk of een stalling bij de Beverwaard haalbaar is.

### **Rail**

#### *Tram*

De beste trambestuurster van Europa werkt bij de RET! Linda Brandon won deze titel bij de Europese trambehendigheidswedstrijden in Brussel. HTM en de RET vormden ook samen een team en bereikten de achtste plaats.

2019 was een jaar vol tramomleidingen. Het is dan ook een goede prestatie dat Tram erin is geslaagd om punctueel te blijven rijden.

In 2019 zijn 28 nieuwe trambestuurders opgeleid die inmiddels reguliere diensten rijden. Zij kunnen net als hun collega's gebruik maken van de verbouwde dienstruimte op centraal station. Alle trambestuurders hebben een nieuwe smartphone gekregen. Hiermee wordt het werk van de trambestuurders gemakkelijker. Zo kunnen zij zich bijvoorbeeld via hun telefoon in dienst melden. Ook organiseert Tram sinds 2019 vakbekwaamheidsdagen waarbij alle bestuurders worden bijgeschoold in verschillende onderwerpen. In 2020 wordt dit voortgezet en ligt de nadruk op vitaliteit.

Het werkoverleg bij Tram heeft dit jaar een andere invulling gekregen. Buiten het reguliere programma staat er sinds dit jaar ook een rondleiding op de CVL op de agenda. Hierdoor leren de collega's elkaar beter kennen en krijgen ze meer inzicht in en begrip voor het werk van de ander.

#### *Metro*

Net als vorig jaar was de nachtmetro, die bezoekers naar en van het Nationale Vuurwerk (bij de Erasmusbrug) vervoerde, een groot succes. We hadden deze nacht zo'n 33.000 in- en uitstappers (13% meer dan vorig jaar). Dit jaar brachten we onze reizigers niet alleen naar het vuurwerk bij de Erasmusbrug, we reden voor het eerst ook door naar Nesseland.

Eind september besloten de gemeenten Rotterdam, Capelle aan den IJssel, Lansingerland, Albrandswaard, Schiedam en Nissewaard de proef met de weekendmetro met een jaar te verlengen. Hierdoor reed de metro in 2019, net als in 2018, een uur langer op vrijdag- en zaterdagavond. Samen met de gemeenten en de MRDH onderzoeken we zowel de mogelijkheden voor een efficiëntere afstemming met de BOB-bus als mogelijkheden om de kosten van de weekendmetro voor de gemeenten te verlagen. Deze totaalevaluatie was dermate positief, dat de zes betrokken gemeenten hebben voorgesteld om de weekendmetro structureel op te nemen in de dienstregeling van 2020.

In de zomer van 2019 zijn alle metrobestuurders opnieuw opgeleid volgens het aangepaste metroreglement inclusief de Hoekse Lijn.

In 2019 zijn bij Metro vijf klassen gestart om nieuwe medewerkers op te leiden.

### **Hoekse Lijn**

Op 1 november 2019 is de Hoekse Lijn metro feestelijk geopend.

Aan deze officiële opening ging een succesvolle uitvoering van het proefbedrijf in de maand september vooraf. Dit leidde tot een indienststellingsvergunning van de MRDH aan de RET en een overdracht van de Hoekse Lijn naar de RET beheerorganisatie.

Op zaterdag 28 september konden omwonenden en belangstellenden kennis maken met de Hoekse Lijn. Ongeveer 15.000 bezoekers probeerden deze dag de metro op de Hoekse Lijn gratis uit. Vanaf 30 september is lijn B (Nesselande – Hoek van Holland Haven) volgens dienstregeling gaan rijden op de Hoekse Lijn. In de eerste week trok de verlengde metrolijn B op werkdagen gemiddeld ruim 24.000 in- en uitstappers. Na het invoeren van de spitsverdichting (doorrijden lijn A in de ochtend- en avondspits tot en met Vlaardingen West) op 4 november 2019 waren er al dagen met meer dan 27.000 in- en uitstappers. Deze reizigersaantallen komen al dicht in de buurt van de prognose na 3 jaar exploitatie.

De Hoekse Lijn kent tot dus verder weinig verstoringen. In oktober en november vond er nog een succesvolle software-update plaats op de spoorbeveiliging. Het vervangend vervoer op de Hoekse Lijn is na de start van de exploitatie afgebouwd en per 19 oktober 2019 in zijn geheel gestopt. Met ingang van de exploitatie van de metro's op de Hoekse Lijn, waren de bussen van het vervangend vervoer zo goed als leeg.

Het Projectbureau Hoekse Lijn is bezig met de voorbereidingen voor de verlenging naar het strand van Hoek van Holland, ook wel Metro aan Zee genoemd. Er komt een eindstation op de boulevard van Hoek van Holland Strand. Totdat de verlenging naar Hoek van Holland Strand is gerealiseerd, rijdt de RET met bussen tussen Hoek van Holland Haven en het strand.

### **Fast Ferry**

Na tien jaar was de Fast Ferry, 'De Nieuwe Prins' toe aan een update. De stoelbekleding en vloerbedekking was verouderd en versleten. Ieder jaar ondergaat 'De Nieuwe Prins' groot onderhoud op de werf. Naast het onderhoud aan de motoren, schroefasafdichtingen en updates aan navigatiesystemen, is dit jaar ook het volledige interieur vervangen. Er zijn nieuwe frames en stoelen geplaatst en er is een frisse nieuwe vloerbedekking gelegd. In totaal is de Ferry hierdoor drie weken uit de vaart geweest.

Goed nieuws was er voor de gebruikers van de Fast Ferry. Ook zij kunnen vanaf half 2019 met hun smartphone tickets kopen voor enkele reizen en dagretours. Het assortiment van de RET Barcode App wordt nog steeds uitgebreid. Met deze app kunnen reizigers hun reisproducten via hun smartphone bestellen en betalen. Door het ticket vlak voor in/opstappen te activeren, is het product op de smartphone ook direct het vervoersbewijs.

Momenteel loopt er een aanbesteding voor de Fast Ferry voor de periode vanaf 2022.

### **Sociale Veiligheid**

Controleurs Openbaar Vervoer (COV-ers), OV-surveillanten en conducteurs dragen bij aan het gevoel van veiligheid bij onze reizigers en collega's. Samen met de camera's op de stations, de perrons en in de voertuigen zorgen we voor de veiligheid van onze reizigers en collega's.

Uit de OV-klientenbarometer over 2019 komt naar voren dat de algemene veiligheid die reizigers in het openbaar ervaren bij Metro en Bus is verbeterd ten opzichte van 2018. Metro krijgt een 7,6 (2018: 7,5) en Bus een 7,9 (2018: 7,7). Tram is met een waardering van 7,9 gelijk gebleven.

Sinds 29 juli is het Rotterdamse straatbeeld anders doordat COV-ers en Dienstleiders Veiligheidstoezicht hun nieuwe uniform aantrokken. Het bestaat uit nieuwe veiligheidsvesten en donkerblauwe polo's. COV-ers dragen als enige medewerkers een veiligheidsvest die nu zijn vervangen en over de polo's worden gedragen. Het voordeel hiervan is dat het veiligheidsvest, dat een paar kilo weegt, in de pauze kan worden uitgedaan.

Het aantal A-incidenten (zoals geweld en bedreiging) is met 299 relatief stabiel gebleven ten opzichte van 2018 (297). Er is een lichte stijging bij bus en Tram, terwijl het aantal incidenten bij Metro licht is gedaald ten opzichte van 2018

In 2019 werden wel aanzienlijk meer B-incidenten (overtredingen van de wet Personenvervoer) bij Metro geregistreerd dan in 2018. Dit relatief hoge aantal B-incidenten heeft met name te maken met het aantal rokers op de perrons, die daarvoor een proces verbaal hebben ontvangen en het hoge aantal processen verbaal dat is uitgeschreven aan doortrappers / meelopers. Bij zowel Bus als Tram is het aantal geregistreerde B-incidenten in lijn 2018.

<b>Aantal incidenten</b>	<b>A-incidenten 2019</b>	<b>A-incidenten 2018</b>	<b>B-incidenten 2019</b>	<b>B-incidenten 2018</b>
<b>Bus</b>	72	69	213	209
<b>Tram</b>	68	65	241	269
<b>Metro</b>	159	163	5.043	3.642
<b>Totaal</b>	<b>299</b>	<b>297</b>	<b>5.497</b>	<b>4.120</b>

De zwartrijderspercentages blijven al een aantal jaar redelijk stabiel en ver onder de 1% voor alle modaliteiten. Bij Metro is het zwartrijderspercentage in 2019 gedaald naar 0,6%. Bij Bus is het zwartrijderspercentage iets gestegen naar 0,3%. Bij Tram is het percentage iets lager dan vorig jaar en wel 0,5%.

### **Huisvesting**

In januari openden algemeen directeur Maurice Unck en wethouder Judith Bokhove de nieuwe werkplaats aan de Kleiweg. Hiermee is de RET goed voorbereid op de toekomst. Zowel de revisie als modificatie van metro's en trams vindt hier plaats én er is een back-up voor de CVL. De nieuwere langere voertuigen pasten niet meer in de oude werkplaats. Met de opening van de nieuwe werkplaats, is het groot onderhoud aan de voertuigen voor de toekomst zeker gesteld. Het terrein werd in 2019 ook gereed gemaakt voor zowel het stallen als opladen van ruim honderd bussen. Op de Kleiweg worden de elektrische bussen 's avonds en 's nachts geladen. Hier zijn ook drie snelladers gerealiseerd, waar overdag tijdens de uitvoering van de dienst bussen kunnen bijladen. In maart 2019 is het nieuwe kantoorpand voor de afdeling Bus opgeleverd.

### **Werkzaamheden**

Bij Tram stonden dit jaar maar liefst 16 spoorwerkzaamheden op de planning. Dat betekende dat de tram vrijwel geen enkele dag de normale dienstregeling heeft gereden. Eind oktober ging de Coolsingel na anderhalf jaar gelukkig weer open voor het tramverkeer. Ook in 2020 wordt er gewerkt aan de sporen, bijvoorbeeld aan de Reyerdijk en de Oostzeedijk/Honingerdijk. Deze langdurige werkzaamheden zullen veel impact hebben op de dienstregeling en diensten.

De bewoners rond de Kleiweg kregen na de werkzaamheden voor de bouw van de nieuwe werkplaats en busstalling dit jaar opnieuw te maken met overlast. Vanaf 19 augustus tot eind juli 2020 vinden er namelijk werkzaamheden plaats op de Kleiweg, Uitweg en de Ringdijk. De gemeente richt de kruising met de Uitweg opnieuw in. De trottoirs, de oversteek en de verkeerslichten worden verbeterd. Verder is er bij de herinrichting extra aandacht voor de veiligheid van fietsers. Om hinder voor de omgeving te beperken, voeren diverse partijen de werkzaamheden geïntegreerd en gefaseerd uit. Zo worden riool, verkeerslichten en kabels en leidingen vervangen. De RET vernieuwt de tramsporen op de Kleiweg en maakt de tram- en bushaltes beter toegankelijk.

De RET voert de komende jaren grootschalige werkzaamheden uit aan de energievoorziening van metrolijnen A, B en C. Om ervoor te zorgen dat de metro ook in de toekomst een betrouwbaar vervoermiddel blijft, worden de gelijkrichterstations vernieuwd en de tussenliggende kabels vervangen. Met tientallen kilometers kabels, 11 gelijkrichterstations langs metrolijnen A, B en C en 2,5 jaar werk is het voor de RET een groot project. Een gelijkrichterstation zorgt ervoor dat de metro's stroom krijgen om te kunnen rijden. Het is een gebouw vol technische installaties. Deze installaties zijn dertig jaar oud en daarom toe aan vervanging.

Aan het metrospoor bij Capelsebrug werd afgelopen jaar, net als vorige jaren, in de zomerperiode gewerkt. Van 5 augustus tot en met 1 september is de metrobaan tussen Capelsebrug en Kralingse Zoom vernieuwd.

**R.E.T. N.V.**  
**Rotterdam**

In juli zijn de grondwerkzaamheden gestart voor de aanleg van het nieuw te bouwen keerspoor tussen de stations Pijnacker-Zuid en Pijnacker Centrum. Het project is onderdeel van het programma Frequentieverhoging Randstadrail, waardoor vanaf 2021 in de spits meer metro's kunnen rijden tussen Pijnacker-Zuid en Rotterdam, het drukste deel van metrolijn E.

**Vloot**

Stapsgewijs krijgen alle voertuigen vanaf december 2019 blauwe RET-bestickering. Hierdoor wordt de vloot gemoderniseerd en onze herkenbaarheid verder versterkt.

Na de oplevering van de werkplaats aan de Kleiweg in december 2018, brak een hectische periode aan van verhuizing, inrichting en opleiding van 12 nieuwe collega's. Tegelijkertijd moesten de revisiebeurten (D-beurten) worden opgestart. Daarbij werd elke anderhalve week één rijtuig afgeleverd en verliet elk rijtuig in drie weken geheel mechanisch gereviseerd de werkplaats. In de komende jaren worden in totaal 81 metro's (MG2/1's en SG2/1's) gereviseerd.

Bij Bus zijn de monteurs klaargestoomd voor een nieuwe manier van werken aan het onderhoud van de nieuwe bussen. Zowel externe partijen als de RET zijn hiertoe in staat. Uit analyse blijkt echter dat er een financieel voordeel is voor de variant 'zelf doen', waardoor de RET zelf het onderhoud van de nieuwe busvloot gaat uitvoeren. De komst van de nieuwe technologie is een grote verandering voor Vlootservices Bus. Om het huidige personeel voor te bereiden is daarom in 2019 een opleidingstraject gestart om vertrouwd te raken met de nieuwe typen bussen. Daarbij is extra aandacht uitgegaan naar kennis van elektrotechniek en elektronica. De monteurs Bus zijn omgeschoold van automonteur naar elektricien. De elektrische bussen hebben onder meer een pantograaf, batterijpakket, omvormers en een elektromotor, nieuwe systemen waarmee de monteurs bekend moesten raken om andere diagnoses te leren stellen en ander onderhoud te plegen. Ook stelt omgaan met elektriciteit andere veiligheidseisen en is de werkplaats hieraan aangepast.

**Infra**

De infra-afdelingen hebben er in 2019 opnieuw voor gezorgd dat de beschikbaarheid van de Infra assets ruim uitkwam boven de concessie-eisen.

Al voor de overdracht van het beheer van de Hoekse Lijn van het projectbureau Hoekse Lijn naar de gemeente, werden delen van het onderhoud aan de baan door Infraservices uitgevoerd. Infraservices voert naast preventief onderhoud ook het storingsonderhoud uit. Het werk is uitgevoerd in gecombineerde ploegen: een relatief nieuwe werkwijze waarbij tegelijkertijd een gemengde ploeg van Railtechniek en Technische Automatisering op dezelfde locatie het onderhoud uitvoerden. Zo waren meerdere expertises tegelijkertijd aanwezig en werd er optimaal gewerkt. Het onderhoud moest zorgvuldig worden ingepland op momenten dat er geen testen of andere werkzaamheden plaatsvonden.

Het schoonhouden van de tramsporen is in 2019 weer een stuk gemakkelijker geworden. Na ruim een jaar voorbereiding, kon de nieuwe railreiniger in gebruik genomen worden. De wagen is op maat gemaakt in Duitsland; van een hydraulische stoel tot speciale opzetstukken waarmee we kleine ruimtes als de wisselbakken kunnen uitzuigen. Deze grondige aanpak was nodig, want de railreiniger moet tien tot vijftien jaar meegaan. De railreiniger wordt op het spoor

gezet. Met een hydraulisch systeem gaat de wagen een stukje de lucht in, terwijl het onderstel op de rails blijft. Zo rijden we over de rails en 'zuigen' we tegelijkertijd de groeven schoon.' Er is zelfs een "beitel" die het aangestampte vuil eerst losmaakt, voordat het wordt opgezogen. Door elke dag te reinigen, maken we ons volledige tramnetwerk in ruim een maand helemaal schoon.

Om meer grip te krijgen op het slipprobleem bij Tram is dit met behulp van Sensornet gemonitord. Daarnaast zijn de afgelopen drie jaar data verzameld over de weersomstandigheden en de slipmeldingen. Hiermee analyseren we wanneer gestart moet worden met het bestrijden van bladmoes. Naast de borstelwagens ruwen we de sporen ook op door Sandite aan te brengen op de bekende hot-spot locaties. Dit zijn plekken waar we veel last hebben van gladde sporen én doorslippen extra vervelend is door de verkeerssituatie ter plaatse. Met de gemeente hebben we afspraken gemaakt dat zij het blad wegzuigen. Als de kans groter is op bladmoes, maait de gemeente het gras en zuigt het blad op. Daarnaast worden droge bladeren zoveel mogelijk verwijderd en worden de spoorstaven ruwer gemaakt.

Een mooi samenwerkingstraject tussen Infraservices, Logistiek en ICT leidde tot een nieuwe inrichting van de onderhoudsbussen bij Infraservices. Alle bussen zijn uniform ingericht en alle materialen gekoppeld aan QR-codes. Als een monteur materialen gebruikt, scant hij met zijn tablet de code. Logistiek ontvangt direct een signaal als dit item onder de afgesproken voorraadaantallen komt en vult de voorraad aan.

### **Verstoringen**

In 2019 was er een sterke stijging van het aantal verstoringen ten opzichte van 2018. Bij Bus is het aantal verstoringen het meest gestegen. Een belangrijke oorzaak hiervoor is de verouderde busvloot. Met de in 2019 deels geïntroduceerde nieuwe busvloot verwachten we een dalende trend in het aantal verstoringen voor de komende jaren. Het aantal verstoringen bij Tram is ook gestegen, hoofdzakelijk door toegenomen technische defecten en materiaaltekorten. Metro laat een lichte stijging van het aantal verstoringen zien, veroorzaakt door het toegenomen aantal defecten.

Aantal verstoringen	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Metro	1.135	1.026	1.073	1.277	1.082	916	1.002
Tram	1.443	1.111	1.078	1.109	1.093	1.247	1.605
Bus	1.823	1.467	1.472	1.457	1.981	2.691	3.589
<b>Totaal</b>	<b>4.401</b>	<b>3.604</b>	<b>3.623</b>	<b>3.843</b>	<b>4.156</b>	<b>4.854</b>	<b>6.196</b>
Fast Ferry	46	5	11	9	7	8	8
<b>Eindtotaal</b>	<b>4.447</b>	<b>3.609</b>	<b>3.634</b>	<b>3.852</b>	<b>4.163</b>	<b>4.862</b>	<b>6.204</b>

## Resultaten bedrijfsplan

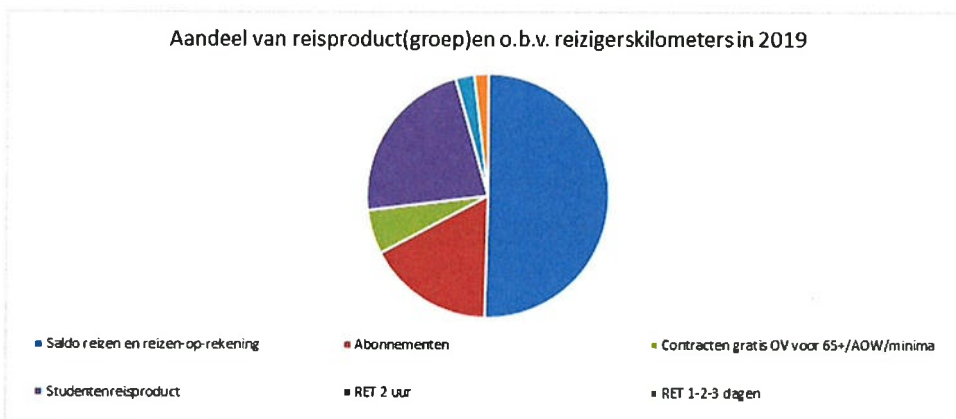
### De reiziger centraal

Zoals elk jaar, is ook in 2019 onze klantwaardering gemeten met behulp van de OV-klantenbarometer. Dit is een onafhankelijk onderzoek uitgevoerd door het CROW-KpVV. Met een algemeen oordeel van 7,9 beloonden onze reizigers ons wederom met een mooi cijfer voor onze inspanningen om de kwaliteit en de service te verbeteren.

Dit is 0,1 punt hoger dan vorig jaar. Een goede prestatie, zeker gezien het feit dat de bussen aan het eind van hun levensduur zijn, er een groot deel van het jaar vervangend vervoer is geweest in plaats van de Hoekse Lijn en we volle metro's hebben op lijn E. Metro stijgt met 0,2 punt naar een 7,9. Tram stijgt naar een 8,0 (2018: 7,9) en Bus naar een 7,8 (2018: 7,7). Vooral de stijging bij de metro is opvallend, het cijfer stond al een aantal jaar op 7,7. Bij metro is vooral de tevredenheid over de klantvriendelijkheid toegenomen, dit scoort nu een 7,9.

In 2019 zijn voor het eerst ook de cijfers meegenomen van de mensen die de vragenlijst in het Engels hebben ingevuld. Dit heeft een iets hoger cijfer tot gevolg, vooral in gebieden met veel expats en toeristen. De RET profiteert hier ook een beetje van met een aandeel van ruim 6% Engelstalige deelnemers. Maar ook zonder deze deelnemers zouden de cijfers voor bus en metro zijn gestegen.

De analyse van het reisgedrag laat een aantal bijzonderheden zien. Saldoreizen en reizen-op-rekening zijn het populairst. Ook studenten maken veelvuldig gebruik van ons openbaar vervoer. Hun aandeel aan de reizigerskilometers is 23%. Abonnementen staan op de derde plek met 17%.



In Spijkenisse opende de RET een nieuw servicepunt dat zowel RET-reizigers bedient, als reizigers die gebruik maken van de diensten van EBS. De RET verzorgt ook voor EBS de klantenservice. Telefonisch, via e-mail en op social media en nu dus ook met een fysiek servicepunt. Zo hebben reizigers één loket voor al hun vragen over RET en EBS. De RET heeft in 2019 de openingstijden voor telefonie, e-mail en social media (Twitter, Facebook, Whatsapp) verruimd, zodat reizigers van 07.00 uur – 19.00 uur op werkdagen en van 09.00 – 17.00 in het weekend bij de Klantenservice terecht kunnen.

Het servicepunt op de Laan op Zuid is vanwege beperkte toegevoegde waarde voor de reizigers gesloten. Onze reizigers kunnen terecht op servicepunten op metrostation Zuidplein, Beurs en Centraal Station bij servicepunten. Daarnaast heeft de RET de afgelopen jaren flink geïnvesteerd in verbeteringen van de service. Zo zijn er verkoopautomaten en een webwinkel bijgekomen en zijn onze producten ook bij verkooppunten buiten de RET te verkrijgen.

In 2019 heeft de RET een ge-upgrade versie van de Real Time App in productie genomen, die nieuwe mogelijkheden biedt aan reizigers. De RET kan voortaan in één keer naar alle gebruikers een melding sturen bij een grote calamiteit. De gebruiker hoeft nog maar één Mijn RET-account aan te maken en bij te houden om zowel op de website als in de app zijn favoriete haltes en lijnen te zien. Meldingen worden voortaan ook getoond op de smartwatch.

Alle metro's zijn in 2019 voorzien van het nieuwe Passagiers Informatie Systeem dat in iedere metro actuele reisinformatie op de schermen toont. Met de aankomsttijden op de vijf volgende stations, het volgende knooppunt en het eindpunt weten reizigers hoe laat ze aan komen op hun bestemming. Ze krijgen nog meer zekerheid over het verloop van hun reis, door de getoonde actuele overstaptijden van alle aansluitende modaliteiten en lijnen (Trein, Metro, Tram, Bus, Fast Ferry).

In 2018 heeft de RET samen met HTM een pilot opgezet om de toepassingsmogelijkheden van de E-Ink display te toetsen op haltes waar geen dynamische reisinformatie beschikbaar is. In het voorjaar van 2019 zijn de eerste displays opgehangen bij de bushalte Katendrechtse Lagedijk in Rotterdam en de tramhalte Conradstraat in Den Haag. De proef is geslaagd met positieve reacties van reizigers. In 2020 gaat de RET samen met HTM de E-Ink display verder uitbreiden naar meerdere tijdelijke haltes.

Voor de reizigersbeleving in onze metrostations is in 2019 samengewerkt met Rotterdamse partners zoals Rotterdam Festivals, het Nederlands Fotomuseum en Museum Boijmans van Beuningen. Visuals op diverse locaties vestigen aandacht op tentoonstellingen in de stad. Daarnaast is Metrostation Beurs voorzien van bestickering met daarop de actuele agenda van Rotterdam Festivals. Hierop worden de activiteiten in de stad aangegeven van de huidige maand en de komende maand. In Metrostation Coolhaven is een nieuwe kiosk gevestigd.

In april werden tramreizigers verrast met augmented reality in de tram. De RET werkte hiervoor samen met de Kunsthall, die Rotterdammers letterlijk een stap in de in de fascinerende wereld van sciencefiction wilde laten maken.

De RET is in september 2019 een samenwerking aangegaan met MUST SEE. Via de MUST SEE app kun je een RET-barcode ticket te kopen. Zo kunnen toeristen in één app de mooiste hotspots van Rotterdam ontdekken én hun reis er naar toe regelen. Vooralsnog gaat het om een 2-uur reizen kaartje en om een RET- Dagkaart. In 2018 lanceerde de RET al de barcode-app. Daarnaast zetten we in op het aanbieden van barcode-tickets via wederverkopers. Daarmee bereikt de RET nieuwe kanalen. Toeristen die de MUST See app gebruiken hoeven geen OV-chipkaart meer te kopen en op te laden. Dit maakt het reizen met het openbaar vervoer in de regio Rotterdam laagdrempeliger.

Rond metrostation Wilhelminaplein ontstaat drukte als gevolg van passagiers die aankomen bij de Cruise Terminal. Net als in 2018 is samengewerkt met Inter cruises, die RET-reisproducten verkochten aan hun passagiers. Dit zorgt voor een vlotte doorstroom van cruise passagiers op Wilhelminaplein.

Met de ingang van de nieuwe dienstregeling op 15 december zijn de reisregels van de RET veranderd in vorm en inhoud. Dit brengt veranderingen met zich mee zowel voor reizigers als voor handhavers van de RET. De wijzigingen zijn een combinatie van beknopter verwoorden, nieuwe pictogrammen en aanpassingen op inhoud.



De belangrijkste wijzigingen op een rij:

- Het nuttigen van alcohol en drugs is verboden;
- Eten en drinken is toegestaan, mits de etenswaren geen hinderlijke geur hebben, hete dranken zijn afgedekt en het voertuig schoon blijft;
- Het verbod op skates en skateboards is verdwenen, omdat dit in de praktijk nauwelijks een issue is;
- Het pictogram dat kinderwagens zijn toegestaan, wordt niet meer expliciet genoemd. Ze zijn nog wel toegestaan;
- Bij het pictogram van de fiets is een opvallend klokje geplaatst om aan te geven dat deze alleen gedurende bepaalde tijdstippen is toegestaan.

### **Voorspelbaarheid onderhoud**

In 2019 is het initiatief 'Voorspelbaarheid onderhoud' opgestart als onderdeel van het bedrijfsplan 'De perfecte reis' van de RET. Het doel hiervan is om met beschikbare technieken en data tot een efficiëntere wijze van onderhoud van de infrastructuur en vloot te komen, door beter inzicht in de conditie van onze objecten. Dit jaar is vooral naar de opzet en aanpak gekeken. Het gaat namelijk om een grote en complexe verandering met voor de RET vaak nog onbekende technieken en het verwerken en analyseren van veel data. Het jaar 2020 staat in het teken van het uitvoeren van verschillende experimenten. Bij diverse assets worden daartoe proeven gedaan om zo te bepalen waar voorspelbaarheid onderhoud het beste is toe te passen en het meeste oplevert.

### **Inzicht in reizigersgedrag**

Op basis van inzicht in reizigersgedrag wordt bestudeerd hoe de opbrengstontwikkeling beter geanalyseerd en onderbouwd voorspeld kan worden. Hierbij wordt rekening gehouden met allerlei factoren die van invloed zijn op de opbrengsten. Het gaat dan bijvoorbeeld om het lijnennet, de frequentie, klanttevredenheid, tarief, economie, demografie, mobiliteit en woningbouw. 2019 was een opbouwjaar waarin de samenwerking tussen verschillende afdelingen is verbeterd en steeds meer data beschikbaar is gekomen. In 2020 wordt deze data verder verfijnd, zodat hierop gestuurd kan worden.

In het kader van het invoeren van vraaggestuurd vervoer is in 2019 de pilot 'Stop& Go' in Lansingerland uitgevoerd, geëvalueerd en gecontinueerd. Maassluis en Vlaardingen zijn met deze vraaggestuurde busdienst gestart als pilot. Ook is er geëxperimenteerd met twee nieuwe mobiliteitsvormen bij omleidingen (fietsen en scooters).

### **Regie op mobiliteit**

De behoefte aan mobiliteit verandert. Met 'regie over mobiliteit' wil de RET zorgen voor een naadloze ketenreis, die de reiziger ervaart als één systeem. Binnen dit initiatief wordt een digitaal platform gerealiseerd voor het plannen en betalen van reizen via verschillende modaliteiten, binnen en buiten de RET. De RET zal in de toekomst niet alleen aanbieder van openbaar vervoer zijn, maar regisseur van verschillende mobiliteitsvormen. Daarbij horen ook 'nieuwe' vormen van deelmobiliteit, zoals deelfietsen en deelscooters, die ook geschikt zijn om de 'first en last mile' mee af te leggen.

### **Assets voor de toekomst**

'Assets voor de Toekomst' is één van de initiatieven in het bedrijfsplan dat afgelopen jaar is gestart bestaande uit drie deelinitiatieven. Doel is inzicht krijgen in de reizigersgroei voor de periode 2020 – 2040, noodzakelijkheid & mogelijkheden voor automatisering van de metro om de frequentieverhoging mogelijk te maken en bepalen welke assets er nodig zijn om de te verwachten groei aan te kunnen.

In het afgelopen jaar zijn analyses uitgevoerd om de ontwikkeling van de reizigersgroei voor de metro in kaart te brengen. Daarnaast is er onderzocht wat deze groei betekent voor de huidige en toekomstige assets (zowel voor vloot als infra) en hoe de metro van de toekomst er moet uitzien.

Eind 2019 is met de MRDH afgesproken om het automatiseringsvraagstuk voor de metro onder te brengen in een gemeenschappelijk programma. In 2020 wordt gewerkt aan bestelling van twintig tot 35 extra metro's.

### **Optimale ondersteuning**

Met de initiatieven uit het bedrijfsplan De Perfecte Reis *gaat verder* wil de RET in 2021 een acht halen voor zowel de klantwaardering als medewerkerstevredenheid. Dat kan alleen als medewerkers zich gehoord en ondersteund voelen. Dat betekent niet alleen luisteren, verbeterpunten signaleren en aanpakken, maar ook resultaten terugkoppelen. Het uitgangspunt van alle acties in 2019 was om steeds een kleine verbetering door te voeren: elke dag een beetje beter.

In februari is een eerste versie van de storingsapp gelanceerd, waarbij medewerkers de storingen aan hun voertuigen konden inzien en melden. In drie volgende releases zijn storingen aan de infrastructuur en locaties toegevoegd. Ook wordt er beter over de status van de storing teruggekoppeld. Met resultaat: de app wordt steeds vaker gebruikt en het aantal meldingen neemt toe. Ook de storingsprocedure is verbeterd, zodat bepaalde storingscategorieën nog maar één keer gemeld hoeven te worden.

Een aantal dienstruimtes is opgeknapt. Collega's dachten zelf mee welke dienstruimtes daarvoor in aanmerking kwamen. Zo is op Binnenhof de hele toiletunit vervangen, de Conradstraat is in november verbouwd en Zuidplein en Slinge gaan in 2020 op de schop. Ook belangrijk voor een prettige werkplek zijn de afvalbakken. Eind 2019 zijn alle wachtruimtes voorzien van een nieuwe, afgesloten afvalbak.

Vlak voor de zomervakantie is met een aantal exploitatiecollega's een innovatiesprint gehouden om te kijken hoe we het personeel kunnen faciliteren bij de uitvoering van hun dagelijkse werk. De contouren voor een "Alles voor je dienst"-app zijn geschetst die in 2020 wordt gerealiseerd.

Als attentie zijn collega's aan het eind van de zomervakantie getrakteerd op energierepen onder het motto 'Fijne vakantie gehad? Dan kun je er nu weer met nieuwe energie tegenaan.'

In 2019 is onderzocht hoe we exploitatiecollega's sneller kunnen informeren over actuele verstoringen. Begin 2020 gaat bij de afdelingen Metro en Veiligheid een pilot van start met notificaties en omroep teksten via het mobilifoonsysteem.

Deze zomer is een nieuw ontwerp voor de bedrijfskleding gepresenteerd. Uit de reacties van de uniformdragers bleek echter dat er onvoldoende draagvlak was. De directie heeft daarop besloten van dit ontwerp af te zien. Een duidelijk signaal naar de collega's dat ze gehoord en serieus genomen worden. In 2020 gaat het aanbestedingstraject voor een nieuwe leverancier van start. Aansluitend wordt een nieuw uniform ontworpen, waarbij collega's in een vroeg stadium worden betrokken. De verwachting is dat de nieuwe kleding in 2021 gedragen kan worden.

### **Veilige organisatie**

#### *Ongevallen en calamiteiten*

RET'ers hebben helaas regelmatig te maken met agressie en geweld bij uitvoering van hun werkzaamheden. In 2019 is vijftig procent van de gemelde bedrijfsongevallen gerelateerd aan agressie, spugen of belediging. Overige gemelde bedrijfsongevallen zijn veelal gerelateerd aan vallen of struikelen tijdens werkzaamheden, aanrijdingen, het wegschieten van materiaal en andere oorzaken.

In 2019 hebben er geen dodelijke verkeersongevallen in het RET-vervoersysteem plaatsgevonden. 149 personen hadden licht letsel en tien zwaarder letsel. Dit is minder dan het jaar daarvoor. Ondanks een constante aandacht voor veilig rijden nam het aantal aanrijdingen met bus en tram toe van 760 naar 825. Het aantal ongevallen van reizigers in de voertuigen en op de stations daalde licht naar 170.

De RET is in 2019 geconfronteerd met 172 calamiteiten of incidenten waarbij conform de veiligheidsprocedures opgeschaald moest worden en de crisismanager van dienst is geïnformeerd/geconsulteerd. Het ging hier om ernstige verstoringen, uitval (materieel, tractiespanning of infrastructuur), brand of rookontwikkeling, (ernstige) verkeersongevallen of aanrijdingen en (ernstige) agressie jegens personeel of reizigers. Er zijn 55 interne meldingen van een bijzonder voorval gedaan, waarvan 29 zijn doorgeleid naar de toezichthouder ILT (Inspectie Leefomgeving en Transport).

Bij 25 incidenten of calamiteiten zijn veiligheidsonderzoeken uitgevoerd naar ontsporingen, kopstaartbotsingen bij tram en arbeidsongevallen. Alle betreffende rapportages zijn besproken in de Incidentencommissie, waar vervolgens aan de hand van de adviezen verbetermaatregelen zijn vastgesteld en geïmplementeerd.

#### *Integriteit*

Een sociaal veilige omgeving bevordert integer gedrag en is positief voor werkhouding en gedrag van medewerkers. De bereidheid om onvolkomenheden te melden en bespreekbaar te maken hangt samen met de mate waarin werknemers zich 'veilig' voelen op hun afdeling in relatie tot collega's en leidinggevendenden. Het medewerkerstevredenheidsonderzoek (MTO) en de meldingen die de vertrouwenspersonen ontvangen, zijn graadmeter van de integriteit binnen de RET en geven informatie over de sociale veiligheid binnen de verschillende afdelingen.

In 2019 zijn in totaal 47 meldingen van ongewenste omgangsvormen en integriteitsschendingen geregistreerd. Dit is een lichte stijging ten opzichte van 2018 (43). De vertrouwenspersonen hebben in totaal 23 meldingen ontvangen over problemen op het gebied van ongewenste omgangsvormen zoals pesten, (seksuele)intimidatie, discriminatie en roddelen. Op basis van het aantal meldingen en de resultaten van het MTO blijkt dat vanuit bepaalde afdelingen meer ongewenst gedrag gemeld wordt. Er is tevens sprake van een lichte stijging van het aantal meldingen over pesten. De

RET gaat in 2020 aan de slag met deze bevindingen, onder andere door deelname aan een pilot die door TNO in opdracht van het Ministerie van SZWG is opgezet. Deze gerichte aanpak zal op termijn kunnen worden ingezet op afdelingen waar ongewenst gedrag wordt gemeld. Zowel leidinggevendenden als medewerkers maken onderdeel uit van deze pilot gericht op het bevorderen van een sociaal veilig werkklimaat.

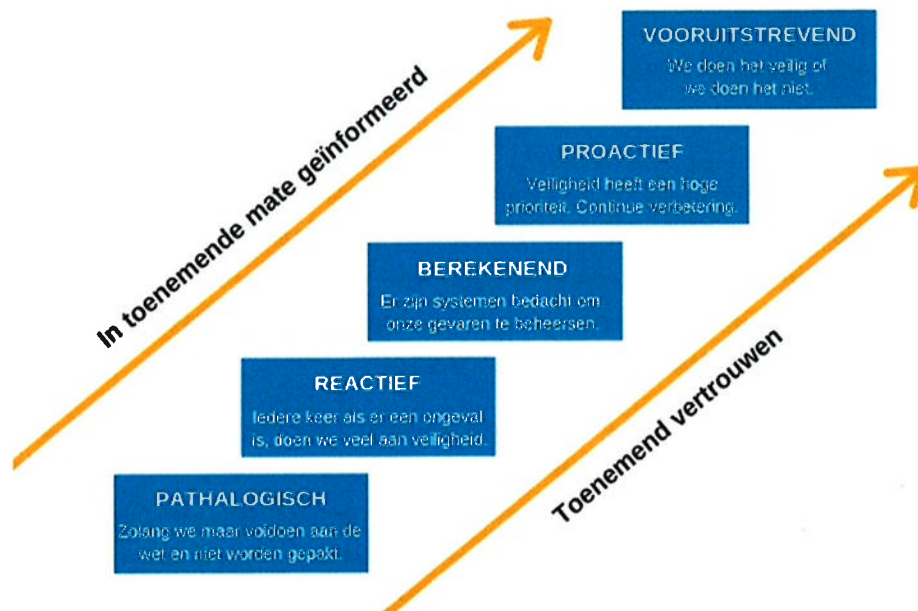
Er zijn in totaal 18 integriteitsmeldingen geregistreerd. Een deel van deze meldingen werd rechtstreeks aan de coördinator integriteit gemeld. Drie hiervan zijn fraudemeldingen die een extern recherche bureau heeft onderzocht. Een aantal integriteitsmeldingen is intern onderzocht. Overige integriteitsmeldingen zijn geregistreerd.

#### *Cyber security en data privacy*

Het afgelopen jaar heeft de RET de verbeterplannen op het gebied van Cyber Security en Data Privacy uitgevoerd en waar nodig bijgesteld. Medewerkers zijn via een doorlopende bewustwordingscampagne bekender gemaakt met nut en noodzaak van Cyber Security en Data Privacy. Er is vaker stil gestaan bij Cyber incidenten die ook aandacht kregen in de media. Daarnaast werd de aandacht op security-by-design en privacy-by-design steeds meer benadrukt. Het uitvoeren van DPIA's (risicoanalyses) op nieuwe en grote initiatieven is meer standaard dan uitzondering geworden. De Functionaris Gegevensbescherming is betrokken en actief, wat zich uit in de vele toetsings- en adviestrajecten. Er is gestart met het verder uitbreiden van het camerabeleid. De RET zal de komende jaren alle vereisten verder implementeren en optimaliserendie gepaard gaan met wet- en regelgeving op gebied van Cyber Security en Data Privacy.

#### **Veiligheidscultuur**

Het verhogen van de veiligheidscultuur is één van de vijf strategische doelstellingen van de RET. Het stijgen op de veiligheidscultuurladder naar Pro-actief is daaraan als indicator gekoppeld.



Om de groei in veiligheidscultuur te realiseren is het programma 'Zien, Handelen, Leren' gestart. Leidinggevend en ambassadeurs hebben hierin een training gevolgd. In dit programma worden medewerkers en leidinggevend getraind om proactief te handelen bij gevaarlijke situaties. Het herkennen van gevaarlijke situaties en daarbij snel handelen staat hierin centraal. Alleen op deze manier voorkom je dat de situatie blijft bestaan. Door de ervaring te delen met collega's kun je gezamenlijk leren van gevaarlijke situaties en zo in de toekomst zulke situaties voorkomen. Naast de trainingen voor 'Zien, Handelen, Leren', is er een roadmap opgesteld 'gericht op groei in veiligheidscultuur voor zowel de technische afdelingen als de exploitatie afdelingen.

### **Verhogen Inzetbaarheid**

Het verhogen van de inzetbaarheid heeft blijvende aandacht binnen de RET. Dat doet de RET bijvoorbeeld met de regiegroep Duurzame Inzetbaarheid die bestaat uit directie, OR, vakbonden en P&O. De RET neemt deel aan het Rotterdamse netwerk Gezond010 en is mede trekker van het mobiliteits- en kennisnetwerk Facta non Verba.

Blijvende aandacht en inzet voor het verlagen van verzuim heeft in 2019 niet tot het beoogde resultaat geleid. Het gemiddelde verzuimpercentage was 7,9% in 2018 en 8,3% in 2019. We zien een forse toename van lang verzuim en een toename van medewerkers die wegens beperkingen niet meer naar hun eigen werk kunnen terugkeren. Deze stijgende tendens is zichtbaar in de hele OV-sector. Sommige afdelingen, zoals Infraservices, hebben in 2019 het verzuim wel met succes omlaag gebracht. In de afdelingsplannen van de tien grootste afdelingen besteden we extra aandacht aan beïnvloedbaar verzuim en zorggesprekken. Daarnaast hebben we duurzame inzetbaarheidstrajecten ingezet om onze collega's gezond, vakkundig en met plezier aan het werk te laten zijn tot hun pensioen en daarna.

Iedere drie jaar kunnen collega's een gratis gezondheidscheck krijgen in Gezondheidsbussen op diverse locaties. Daarnaast maakten 49 collega's gebruik van vitaliteitscoaching en vielen hierdoor gemiddeld vijf kilo af. Ook waren er diverse vitaliteitstrainingen en workshops. Sportief waren we ook tijdens de Rotterdam Marathon met tien bedrijventeams en totaal zeventig deelnemers. En de Start to Run met 42 collega's die de finish hebben gehaald van de Ronde van Kralingen. Daarnaast waren er de Wolfcamps met John de Wolf waaraan 60 medewerkers hebben deelgenomen.

De behoefte aan aanpassingen in roosters en diensten is groot. In 2018 is gestart met voorwaarts roulende roosters bij Tram. Daarbij heeft TNO positieve effecten gemeten ten aanzien van beter en langer slapen, de werk-privé balans en vitaliteit. In 2019 kwam dit rooster beschikbaar voor Bus en servicemedewerkers. Geen van de deelnemers wil terug naar een achterwaarts roulend rooster.

In 2019 realiseerden we 18 extra combifuncties en stelden we een coördinator combifuncties aan die zich gericht bezig houdt met het uitbreiden en implementeren van deze functies. Het vitaliteitsbeleid is opgesteld en als onderdeel daarvan werd ingestemd met een beleid en aanpak om in 2020 rookvrij te gaan werken.

### **Topwerkgever**

De RET wil topwerkgever van Rotterdam zijn, als inclusieve werkgever waar collega's welkom zijn ongeacht hun achtergrond, geslacht, seksuele voorkeur, of geloofsovertuiging. In Voor 2019 was het doel het bouwen aan een sterk werkgeversimago van de RET in Rotterdam, het aantrekken en opleiden van nieuwe medewerkers en de RET aantrekkelijk houden voor huidige en toekomstige medewerkers door loopbaanontwikkeling. Het percentage jongeren onder de 35 jaar is gestegen van 9,0% naar 14,4%. In totaal hebben 4.305 mensen gesolliciteerd bij de RET, waarvan 205 zijn aangenomen. Exploitatie telt 108 nieuwe medewerkers, Techniek 62 en er kwamen 35 nieuwe collega's op staffuncties.

In 2021 is de medewerkerstevredenheid van een 8,0 het doel van de RET. In het najaar van 2019 heeft 49% van de RET'ers het MTO ingevuld. Het MTO wordt één keer per twee jaar gehouden. Medewerkers geven het werken bij de RET gemiddeld een 7,6, net als in 2017. Op grond van de uitkomsten van het RET- brede MTO rapport maken alle afdelingen voor hun eigen afdeling een plan van aanpak. Ook hebben de directie en de OR een aantal centrale aandachtspunten vastgesteld die in de komende twee jaar worden opgepakt. Dit zijn: omgangsvormen, hygiëne, werkplek en pauzevoorzieningen; diensten en roosters; werkoverleg; aannemen nieuwe medewerkers.

In december ontving onze teamleider P-beheer de jaarlijkse PensioenPluim van het ABP, die wordt uitgereikt aan werkgevers die net iets meer met het onderwerp pensioen doen. Zij staat bekend om haar betrokkenheid bij collega's en geeft altijd snel en deskundig antwoord. Het ABP vraagt regelmatig advies over hoe werkgevers ergens tegenaan kijken.

In 2019 (en 2018) heeft het merendeel van de afdelingen deelgenomen aan de workshop Strategische Personeelsplanning. Doel hiervan is het (strategisch) beleid vorm geven rondom de in-, door- en uitstroom van personeel en daar waar nodig aan passen. Om nieuwe medewerkers binnen te halen heeft de RET gedurende een periode van zes maanden een gerichte online campagne ingezet om jonge technici, bestuurders en young professionals te bereiken. Ook is de RET betrokken bij een groot aantal initiatieven om mensen te werven uit andere doelgroepen, waaronder bij Q10 Inclusief, het Rotterdamse platform tegen arbeidsdiscriminatie. Het werven van nieuwe medewerkers wordt steeds lastiger en het is waardevol om van andere bedrijven te leren en hiermee te sparren.

Om de RET voor nieuwe medewerkers aantrekkelijk te maken en ons huidige personeel de mogelijkheid te bieden om zichzelf te blijven ontwikkelen, is geïnvesteerd in een uitgebreide online opleidingsbibliotheek met meer dan honderd verschillende opleidingen. Veel medewerkers maken hiervan gebruik en waarderen dit. Inmiddels hebben meer dan 1.200 collega's zich ingeschreven en zijn 440 collega's actief op het platform. In 2019 is ook meer aandacht gekomen voor de ondersteuning van personeelsadviseurs en leidinggevendenden, die hun medewerkers willen stimuleren in hun persoonlijke ontwikkeling.

Daarnaast kunnen collega's boven de 45 jaar sinds september gebruik maken van een loopbaancoach. Tot nu toe maakten 33 collega's hiervan gebruik. In 2020 worden de loopbaantrajecten uitgerold voor alle leeftijden.

### **Verbindend leiderschap**

In 2019 zijn alle leidinggevenden getraind in Secure Base Leadership, waarbij oprechte nieuwsgierigheid en de wil om je te verbinden met anderen essentieel is voor goed leiderschap. Vertrouwen geven, veiligheid bieden, maar ook uitdagen en stimuleren zijn de belangrijkste pijlers van deze filosofie. Naast drie introductiedagen voor leidinggevenden voorziet het programma in terugkomdagen waarin met de deelnemers wordt geëvalueerd en waarin verdieping plaats vindt. Leidinggevenden verwachten meer openheid, samenwerking en persoonlijke groei als gevolg van de trainingen. Ze geven aan dat het belangrijk is om de focus hierop te houden, zodat het volledig potentieel kan worden bereikt.

Het directieteam heeft in 2019 op twee meetmomenten een leiderschapsmeting uitgezet bij medewerkers aan wie ze rechtstreeks leidinggeven. De uitslag van deze meting geeft hen een beeld van hoe hun leiderschapsgedrag ervaren wordt. Dit geeft een aanknopingspunt om met hun team in gesprek te gaan over verbeterpunten op het gebied van leiderschapsgedrag. In 2020 zullen ook alle afdelingsmanagers deze meting kunnen uitzetten bij medewerkers waaraan ze direct leiding geven.

### **Topstructuur**

De ambitie van de RET vraagt om een andere structuur van de organisatie. Door de aanpassing van de topstructuur komt meer duidelijkheid en focus op strategisch, tactisch en operationeel niveau. In de nieuwe structuur worden alle RET-brede strategische beleidsthema's ondergebracht bij de afdeling Strategie & Ontwikkeling. De kern van deze afdeling wordt gevormd door de huidige afdeling Regie & Ontwikkeling. Daarnaast is het concessie management opnieuw ingericht met één herkenbaar aanspreekpunt richting de MRDH voor alle concessies. Ook is een herverdeling in de topstructuur aangebracht om het 'keten-denken' te stimuleren.

De herinrichting is in twee fases uitgevoerd. In fase 1 is een schets van de voorgenomen nieuwe inrichting op hoofdlijnen gemaakt. De gedetailleerde uitwerking hiervan in personele consequenties vond plaats in fase 2. Onder de afdelingsmanagers zijn functies verdwenen en gewijzigd en zijn er nieuwe functies bij gekomen. Voor andere collega's hebben de consequenties zich beperkt tot het aanpassen van de inhoud van functies dan wel het verhangen van functies. Het adviestraject met de OR is eind 2019 afgerond waarna de implementatie kon beginnen. Per 1 januari 2020 is daarmee de nieuwe topstructuur een feit.

### **Innovatieve organisatie**

In 2019 zijn HTM, de MRDH en de RET een gezamenlijk innovatieprogramma gestart: innOVatieroute (<https://www.innovatieroute.nl/>). Het is de eerste keer in Nederland dat twee vervoerders met hun opdrachtgever op deze manier samenwerken. Het doel hiervan is om gezamenlijke uitdagingen op het gebied van OV aan te gaan door het uitdagen van partijen om innovatieve oplossingen te vinden.

We nemen deel aan een consortium voor het Mobility Experience Center in Rotterdam, de toekomstige plek voor innovatie in mobiliteit binnen Europa.

De RET heeft deelgenomen aan de Dutch Mobility Hackathon samen met HTM, ANWB en NS. Hierbij hebben de circa honderd deelnemers in 27 uur gezocht naar oplossingen voor de hyper-spits.

Ook binnen de RET heeft innovatie de aandacht. 20 RET'ers werken aan de realisatie van innovatieve ideeën onder professionele begeleiding van een designer en een strateeg. Collega's hebben innovatieve ideeën gepitcht en aan negen initiatieven is budget toegekend. De initiatieven variëren van sensoren voor onderhoud binnen trams tot het uitwerken van een drukte-indicator, een pilot met exoskeletten en een chatbot.

Tevens is in 2019 een verdere uitwerking gemaakt voor een nieuwe inrichting van de metro. Het aantal reizigers neemt toe en in de komende jaren kunnen wij geen extra voertuigen inzetten of de frequentie verder verhogen. Daarom is onderzocht of we de inrichting van de metro zo kunnen aanpassen dat zowel de klantbeleving als de capaciteit stijgt. In 2020 wordt dit verder uitgewerkt met het bouwen van mock-ups en virtual reality.

Er is een designsprint gehouden om het proces van 'in-dienst' melden te versnellen. Met de gevonden oplossing kunnen collega's met veel minder klikken en in één systeem hun dienst starten.

### **Duurzame organisatie**

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) betekent voor de RET dat wij goed inzicht hebben in de positieve en negatieve impact van ons bedrijf op de maatschappij en zo blijven werken aan verbeteringen. Het klimaatprobleem stond ook in 2019 hoog op de agenda. In het Klimaatakkoord van Parijs is afgesproken dat de uitstoot van broeikasgassen wereldwijd met bijna de helft moet dalen, om opwarming van de aarde tegen te gaan. Hoe moeilijk deze opgave is, blijkt uit het feit dat in Nederland de uitstoot door fossiele brandstoffen in 2019 0,6% hoger ligt dan in 2018. Dat is een lagere groei dan in 2017 en 2018, maar de uitstoot ligt ondertussen wel vier procent hoger dan in 2015 toen het verdrag van Parijs getekend werd. Als vervolg op het Nederlandse ontwerp Klimaatakkoord in 2018, presenteerde de gemeente Rotterdam op 22 november het Rotterdamse Klimaatakkoord. Dat bevat een pakket aan maatregelen om de uitstoot van broeikasgassen in tien jaar te halveren.

De CO2 uitstoot per reizigerskilometer is in 2019 gedaald ten opzichte van 2018. De daling van deze uitstoot wordt veroorzaakt door twee factoren. Ten eerste is het aantal reizigerskilometers toegenomen. Daarnaast is het energieverbruik iets afgenomen. Beiden hebben een positief effect op het kengetal voor 2019.

<b>CO2 uitstoot in gram per reizigerskilometer</b>	<b>2019</b>	<b>2018</b>
Bus	142	146
Tram	121	128
Metro	77	81

De landen in de Verenigde Naties hebben 17 werelddoelen voor duurzame ontwikkeling afgesproken (UN Sustainable Development Goals). Aan vijf van deze doelen kan de RET een relatief grote bijdrage leveren, 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 MVO doelen die hierop zijn gebaseerd definitief op te nemen in het bedrijfsplan.



... op basis van de 17 SDG zijn 4 focusgebieden met doelen bepaald ...



Ook de RET levert een bijdrage aan duurzame ontwikkeling en aan reductie van broeikasgassen. Voor de periode tot en met 2021 heeft de RET de volgende MVO-doelstellingen opgenomen in haar bedrijfsplan.

**1. Duurzaam vervoeren: klimaatneutraal vervoer in 2030**

*RET gaat voor vervoer zonder schadelijke uitstoot in 2030*

**2. Duurzaam bouwen: energieneutraal en circulair bouwen in 2040**

*Dit houdt in energieopwekkende RET-gebouwen van volledig herbruikbare bestandsdelen in 2040*

**3. 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*

**4. Duurzaam verbinden: sociaal betrokken en inclusieve werkgever in 2025**

*Onze organisatie steunt sociaal verbindende initiatieven en stimuleert meedoen in de samenleving door werk*

Om onze positie als duurzame partner van de gemeenten in de Rotterdamse regio te versterken, beogen wij significante toename van uitstootvrije en energiezuinige voertuigen en infrasystemen; hergebruik van grondstoffen en materialen; en een sociaal betrokken bedrijfsvoering gericht op meedoen in de samenleving.

De belangrijkste positieve impact die de RET kan hebben op het klimaat is dat wij de reizigers op een zo schoon mogelijke manier vervoeren. Dat betekent dat de energie die wij voor ons vervoer gebruiken schoon moet zijn. De ingebruikname van de eerste 55 elektrische bussen en laadinfrastructuur in december was een grote mijlpaal in de transitie naar volledig zero-emissie openbaar vervoer in onze regio. In dit verband is het ook logisch dat de RET zo groen mogelijke stroom inkoop. Dit is immers de belangrijkste energiebron voor onze voertuigen. In 2019 is een contract gesloten met Eneco om ons vanaf 2020 voor tien jaar te voorzien van regionale, additioneel opgewekte duurzame elektriciteit.

Om de railinfrastructuur in onze metropoolregio te verduurzamen hebben de MRDH, HTM en de RET eind 2017 een convenant afgesloten. Hierin is een aantal maatregelen omschreven die een besparing en/of verduurzaming van het energiegebruik opleveren. Eén van de maatregelen is het opwekken van energie met behulp van zonnepanelen op stations en op werkplaatsen. In 2019 is besloten om zonnepanelen op onze werkplaatsen te leggen waar dat mogelijk is.

Naast de transitie naar zero-emissiebusvervoer in Rotterdam en omstreken heeft de RET in 2019 ook een aanbesteding georganiseerd voor een nieuw schoner leasewagenpark. De zoektocht naar een partner die ons kan helpen bedrijfsvoertuigen in te zetten met een zo laag mogelijke uitstoot wordt begin 2020 afgerond.

Om efficiënt om te kunnen gaan met energie en om het stroomnetwerk zo goed mogelijk te gebruiken, werd de samenwerking met Stedin en de gemeente Rotterdam voortgezet. Deze gezamenlijke werkgroep 'smart grid' zoekt naar concrete mogelijkheden om het stroomnetwerk te verduurzamen.

Ook dit jaar organiseerde Jinc de 'Baas van Morgen'. Kinderen die een steuntje in de rug kunnen gebruiken bij een eerlijke kans op de arbeidsmarkt zijn voor een dag de leider van een succesvol bedrijf. Zo leren ze uit eigen ervaring dat iedereen ooit de 'baas' kan worden. Dit jaar namen Hatice en Stacey van basisschool Christophoor uit Rotterdam-Zuid voor een dag het stokje over van Maurice Unck.

In de Aardig Onderweg Award heeft de RET alle sponsoractiviteiten gebundeld. De Aardig Onderweg Award is in 2019 uitgereikt aan Falafval. In Nederland gooien wij jaarlijks zo'n 41 kilo eten per persoon in de prullenbak, waarvan ongeveer een kwart uit groenten en fruit bestaat. Al deze verspilling is ontzettend zonde. Van groente- en fruitpulp die anders in de prullenbak zou belanden, maakt Falafval daarom falafel.

Voor de Aardig Onderweg Award zoeken wij mensen die met innovatieve, technische en duurzame oplossingen komen die de regio Rotterdam mooier, slimmer en duurzamer maken. Deze initiatieven zijn al aardig onderweg, maar kunnen nog wel een steuntje in de rug gebruiken. De focus ligt op een jongere doelgroep in de regio Rotterdam in de leeftijdscategorie van 18 tot 35 jaar. De drie finalisten kregen veel online (media) aandacht. Om hun ideeën nog scherper te maken, werden ze gedurende de competitie door RET-specialisten uitgedaagd op de inhoud van hun plannen. De winnaar van de award werd beloond met € 25.000,-, een werkplek bij 42 Workspace en een optreden op TedX Rotterdam.

De Aardig Onderweg Award biedt ons ook de mogelijkheid om de RET als potentiële werkgever bij de doelgroep onder de aandacht te brengen. Dit sluit aan bij onze wens om maatschappelijk belang en bedrijfsbelang waar mogelijk samen te brengen, zoals bij de meeste van onze initiatieven voor inclusiviteit, diversiteit en participatie. Als ondertekenaar van het Charter diversiteit heeft de RET zich geschaard onder een groep van nu al bijna 150 belangrijke werkgevers in Nederland. Zij geloven dat investeren in diversiteit en inclusie in het personeelsbeleid kansen biedt op het gebied van creativiteit, besluitvormingsprocessen en klantrelaties.

### **Goed bestuur (corporate governance)**

De corporate governance structuur van de RET bestaat uit de directie en de Raad van Commissarissen (RvC). De directie van de RET is verantwoordelijk voor het besturen van de organisatie op een transparante wijze. De RvC is verantwoordelijk voor het toezicht op het beleid van de directie, de algemene gang van zaken in de vennootschap en het terzijde staan van de directie. 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. Verder is de profielschets van de omvang en samenstelling van de RvC beschikbaar. Deze stukken zijn op onze website op te vragen.

De continuïteit van de onderneming is het gemeenschappelijk belang van de directie en de RvC. De RET wil binnen de MRDH een integraal OV bedrijf zijn, dat tegen marktconforme kosten produceert, een hoge klantwaardering realiseert en rekening houdt met het publieke belang. De directie stelt de visie en de daaruit voortkomende missie, strategie en doelstellingen vast. In dit proces worden de belangen van de stakeholders meegewogen.

De RET onderschrijft de principes en de best-practice bepalingen van de Corporate Governance Code, met dien verstande dat een aantal principes en best practice bepalingen door de structuur van de RET niet van toepassing zijn.

Openheid en transparantie zijn belangrijke waarden voor de RET. De RET is geen beursgenoteerde onderneming, maar is op grond van het Beleidskader deelnemingen van de gemeente Rotterdam wel 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 de RET sprake van slechts twee aandeelhouders, waarbij de Metropoolregio ook onze opdrachtgever is. Via reguliere overleg- en rapportagestructuren verstrekt RET alle gevraagde informatie aan deze aandeelhouders. In 2017 zijn de consequenties van de herziene Corporate Governance Code 2016 beoordeeld. Dit is besproken met de Auditcommissie en de RvC, alsmede met de aandeelhouders.

In de reglementen van de Raad van Commissarissen en de auditcommissie is de nieuwe Code daarna grotendeels verwerkt en voor zover niet toegepast, leggen we uit waarom. Bovendien heeft de RET weer een aparte Selectie en Remuneratiecommissie ingesteld. Over de Corporate Governance Code wordt aan de Raad van Commissarissen en aan de aandeelhouder gerapporteerd als de code of de governance bij de RET verandert.

In de reglementen van de RvC en de auditcommissie is de Code grotendeels verwerkt en voor zover niet toegepast, leggen we uit waarom. De RET heeft de naleving van de Code in 2017 besproken met de auditcommissie en rapporteert separaat aan de aandeelhouder. Over de Corporate Governance Code wordt aan de RvC en aan de aandeelhouder gerapporteerd als de code of de governance bij de RET verandert.

### **Structuur van de onderneming**

De directie en de RvC hebben de continuïteit van de onderneming als gemeenschappelijk belang. De directie stelt de visie en de daaruit voortkomende missie, strategie en doelstellingen vast. De belangen van de vennootschap staan voor de directie altijd voorop. De directie verschaft tijdig de informatie aan de RvC die nodig is om haar taak goed uit te oefenen. De RvC en zijn individuele leden zijn in staat om alle informatie te verkrijgen die nodig is om als

toezichhoudend orgaan te functioneren. De directie rapporteert over ontwikkelingen op alle gebieden aan de RvC en zijn commissie.

De algemene vergadering van aandeelhouders benoemt de onafhankelijke externe accountant (hierna 'externe accountant'), waarbij de controleopdracht aan de accountant door de RvC wordt geformuleerd. Deze brengt minimaal eenmaal per jaar een accountantsverslag en de 'management letter' uit aan de directie, de auditcommissie en de RvC. De externe accountant woont alle vergaderingen van de auditcommissie bij en de externe accountant woont de vergadering van de RvC bij waarin zijn verslag over de controle van de jaarrekening wordt besproken en waarin de vaststelling van de jaarrekening wordt behandeld. De RvC informeert de accountant over zijn functioneren.

### **Risicomanagement**

Risicomanagement maakt integraal onderdeel uit van onze reguliere bedrijfsvoering. De directie is eindverantwoordelijk voor de effectieve beheersing van risico's. Hierbij wordt evenwicht gezocht tussen duurzaamheid, sociale aspecten en de bedrijfsresultaten. 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.

De directie is de eigenaar van de management controlcyclus binnen de RET. In de management control cyclus worden de risico's met mogelijk strategische impact ieder jaar geïnventariseerd, geëvalueerd en worden beheersmaatregelen bepaald.

Op een lager, operationeel, niveau zijn de managers eigenaar van de jaarlijkse planning- en controlcyclus. Hierin worden jaarlijks operationele en financiële doelstellingen afgestemd, zowel op bedrijfs- als afdelingsniveau. Periodiek wordt door de verantwoordelijke managers en directeuren over de realisatie van deze doelstellingen gerapporteerd, op basis waarvan eventueel bijsturing kan plaatsvinden. Tevens worden periodiek de risico's beoordeeld en wordt door de verantwoordelijke managers en directeuren per kwartaal over de voortgang gerapporteerd, als integraal onderdeel van de plannings- en control cyclus. Bij het beoordelen van de risico's schatten wij de waarschijnlijkheid van de gebeurtenis en de mogelijke financiële impact van een risico in.

In 2019 is de aanpak gericht de strategische risico analyse verder verbeterd. Onder andere is gestart met het visualiseren van de strategische risico's op een Strategische Risk Radar en zijn naast de directieleden ook de managers betrokken bij de inventarisatie. Daarnaast heeft de RET de ambitie om het risicomanagement verder te ontwikkelen en in te bedden in de organisatie. Om dit te bewerkstelligen wordt in 2020, onder regie van Concern Control, gestart met het schrijven van beleid en het ontwikkelen en implementeren van een strategisch risicobeheersingsraamwerk. De omschrijving van de risicobereidheid zal hierin meegenomen worden. De RET beoogt hiermee focus en inzicht op de risicobeheersing te geven en een verbeterde beheersing van de strategische risico's te realiseren.

### **Strategische risico's**

Met nauwe betrokkenheid van managers en de directieleden zijn de strategische risico's vastgesteld en gevisualiseerd op de Strategische Risk Radar. Ten opzichte van 2018 zijn een drietal strategische risico's vervallen, de uitvoering van het project Hoekse Lijn, eisen deelconcessie infrastructuur en de introductie van de elektrische bus. Door de ingebruikname

van de Hoekse Lijn en de elektrische bussen en het stellen van andere prioriteiten zijn deze risico's vervallen. Cyber dreigingen is als Strategisch Risico onderkend maar qua prioriteit niet in de top vijf opgenomen.

De geïnventariseerde strategische risico's en de bijbehorende beheersingsmaatregelen worden jaarlijks door de RvC behandeld. In tabel 1 zijn de vijf strategische risico's met de hoogste prioriteit opgenomen.

**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. Operational excellence techniek en verandervermogen en flexibiliteit zijn reeds toegelicht bij de strategische risico's. In tabel 2 zijn de strategische risico's opgenomen die de operationele processen raken.

Strategische risico's	Omschrijving	Beheersmaatregel(en)
In- en uitstroom en ziekteverzuim personeel	Binnen de RET is sprake van een grote uitstroom/ verloop van (ouder) personeel, schaarste van nieuw personeel en hierdoor onvoldoende mogelijkheid tot het hoogwaardig opleiden van personeel. Het verouderende personeelsbestand leidt daarnaast tot verminderde flexibiliteit en een hoger ziekteverzuim. De aantrekkelijkheid van de RET als werkgever op de arbeidsmarkt is voor verbetering vatbaar, hetgeen de instroom van personeel kan bevorderen. Op het vlak van arbeidsvoorwaarden (CAO, OR, benefits) bestaat het risico dat het niet lukt om de behoeften van de RET meer synchronoos te laten lopen met de behoeften van het personeel.	De initiatieven 'verhogen inzetbaarheid' en 'Top-werkgever van Rotterdam' opgenomen in ons bedrijfsplan dragen bij aan de beheersing van het risico. Voorbeelden: - Voorwaarts rouleren en creëren van combifuncties; - Onderzoeken van mogelijkheden voor voorkeur roosteren; - Ontwikkeling van een individueel keuzebudget en individuele/ flexibele arbeidsvoorwaarden.
ICT	Door een snel veranderende omgeving, een groter wordende afhankelijkheid van ICT en een hogere vraag naar datakwaliteit kan een achterstand op ICT-gebied ontstaan.	Ontwikkelen van een roadmap, het in kaart brengen van de huidige en toekomstige enterprise architectuur, het stellen van de juiste prioriteiten en het daadwerkelijk uitvoering geven aan onderliggende acties.
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 vervoers-innovatie tegen houden. Het vinden van een balans tussen innovatie / investeringen en operational excellence lijkt de grootste uitdaging.	Het initiatief 'Voorspelbaarheid onderhoud' opgenomen in ons bedrijfsplan draagt bij aan de beheersing van dit risico. De RET wil van periodiek onderhoud naar Condition Based Maintenance (CBM) en Predictive Maintenance (PM) om daarmee een efficiëntere inzet van middelen te realiseren voor instandhouding van de assets van infra en vloot.

<p>Maatschappelijke en politieke eisen</p>	<p>Rondom maatschappelijke en politieke eisen is vooral de verandering (grilligheid/ onvoorspelbaarheid) van de eisen het risico. Andere eisen krijgen de overhand en het risico is dat de RET daar niet snel genoeg op weet te anticiperen. Daarnaast is er ook dreiging van een splitsing van infrastructuur en vervoer.</p>	<p>Inzetten van lobby/ stakeholdermanagement. En daarnaast de aanstelling van een concessie manager om vanuit een gedegen beheerde concessie de relatie met onze opdrachtgever (MRDH) en onderliggende beheerprocessen verder te bestendigen.</p>
<p>Verandervermogen en flexibiliteit*</p>	<p>De RET loopt het risico niet flexibel genoeg te zijn om zich aan te passen aan de wijzigende behoefte van de reiziger.</p>	<p>De initiatieven 'Inrichting van de (top)structuur van de organisatie', 'Verbindend leiderschap' en 'Top-werkgever van Rotterdam' opgenomen in ons bedrijfsplan dragen bij aan de beheersing van het risico.</p>

Tabel 1: Strategische risico's

Operationele risico's	Omschrijving	Beheersmaatregel(en)
Vervoerscapaciteit	De bedreiging van het bereiken van de maximale vervoerscapaciteit is met name bij de metro een risico; het risico ontstaat dat reizigers niet vervoerd kunnen worden, daardoor alternatieve vervoerswijzen kiezen en dat als gevolg daarvan de beoogde reizigersgroei en klantwaardering stagneren.	Het doel van het initiatief 'assets voor de toekomst' is om met de regiopartners een passende investeringsagenda te ontwikkelen en uit te voeren die de vervoerscapaciteit het komend decennium aanpast aan de toenemende reizigersvraag.
Terrorisme	Dit betreft het risico op een terroristische aanslag op één of meerdere metrostations met langdurige uitval en veel slachtoffers tot gevolg.	De RET staat in nauw contact met de politie, het OM en de Nationaal Coördinator Terrorismebestrijding en Veiligheid (NCTV) en heeft intern een Safety Board ingericht.
Uitbraak van een epidemie/ pandemie	Bij het uitbreken van een epidemie/ pandemie is het risico dat medewerkers uitvallen, waardoor de operatie in gevaar komt. Daarnaast is het risico dat de reizigersaantallen significant dalen en daarmee de kaartopbrengsten.	De RET heeft een crisisteam en een draaiboek. Ook staat de RET in nauw contact met de GGD, Veiligheidsregio Rotterdam (VRR), gemeente Rotterdam, MRDH en de brancheorganisatie OV&L.
Uitval Centrale Verkeersleiding	Bij uitval van de Centrale Verkeersleiding (CVL) kunnen de metro, bus en tram niet integraal en op afstand aangestuurd worden. De dienstregeling en veiligheid van personeel en reizigers kunnen hiermee in gedrang komen.	Een volledig ingerichte uitwijklocatie voor de Centrale Verkeersleiding.
Duurzaamheid	Het te laat verduurzamen/ investeren, met kans op imagoschade en/ of mogelijke boetes vanuit de opdrachtgever en een afnemend reizigersoordeel, is een risico. Daarnaast zijn er ook kansen, bijvoorbeeld dat	Het initiatief 'duurzame organisatie' draagt bij aan het verduurzamen van de organisatie. Voorbeelden: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Groen energiecontract;</li> <li>- Plaatsen van zonnepanelen;</li> </ul>



	de klimaatdoelstellingen van de gemeenten bijdragen aan de duurzaamheidsdoelstellingen van de RET.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Significante toename van uitstootvrije en energiezuinige voertuigen (zoals onze elektrische bussen) en infrasytemen;</li> <li>- Hergebruik van grondstoffen en materialen;</li> <li>- Sociaal betrokken bedrijfsvoering gericht op participatie in de samenleving.</li> </ul>
Electriciteitstekorten	De beperkte beschikbaarheid van elektriciteit (netcapaciteit) vormt een risico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- De lange termijn energiebehoefte afstemmen met de energieleverancier;</li> <li>- Continueren van pilot waterstofbussen;</li> <li>- Continueren inzet van duurzame energiebronnen zoals wind, zon, aardwarmte en water.</li> </ul>
Sociale veiligheid(sbeleving)	Er staat druk op het budget voor sociale veiligheid, daarnaast constateren wij een verharding in het gedrag van de maatschappij. Door besparingen op veiligheid gaat mogelijk (langzaam) het veiligheidsgevoel van de reiziger omlaag.	Inzet van gedragsbeïnvloedingsmaatregelen om het veiligheidsgevoel van reizigers te verhogen.

Tabel 2: Operationele risico's

### **Fraude risico's**

De RET wil een integere organisatie zijn en bekend staan als een betrouwbare partner binnen het openbaar vervoer, daarbij gaat zij uit van de goede trouw van haar medewerkers, relaties en reizigers. Helaas is dit vertrouwen niet altijd gerechtvaardigd. Fraude is voor de RET een vorm van integriteitsschending. De RET verwacht van haar medewerkers dat zij integriteitsschendingen te alle tijden voorkomen en tolereert geen enkele vorm van fraude.

Deze uitgangspunten zijn geformaliseerd middels vaststelling van het RET fraudebeleid. Het doel van dit beleid is het neerleggen van een kader als leidraad voor het juiste gedrag op het gebied van fraudebeheersing. De RET heeft een bedrijfscode met klokkenluidersregeling, integriteit/ gedragscommissie, vertrouwenspersonen, screeningsprocedures en andere periodieke scans om fraude zoveel mogelijk te voorkomen of tijdig te signaleren. Het beleid geeft aan wat de RET onder fraude verstaat, hoe zij hiermee omgaat 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 risico reactie wordt gekozen.

Om frauderisico's tijdig te signaleren is op basis van de vernieuwde systematiek een inschatting gemaakt van de potentiële frauderisico's, rekening houdend met bestaande beheersmaatregelen en het fraudebeleid. Dit heeft geleid tot drie 'top' frauderisico's die ten aanzien van verslaggeving en 13 'big' frauderisico's in de categorieën: Opbrengstenverantwoording, uitgaande betalingen, hacking & cyberfraude, verduistering van voorraad, zwartrijden en salarismutaties. Om deze risico's naar een conform het fraudebeleid acceptabel niveau terug te brengen zijn diverse actiehouders aangewezen. Die zijn middels een plan van aanpak en concrete vervolgacties verantwoordelijk voor reductie van deze risico's. De voortgang wordt periodiek gemonitord middels de kwartaalrapportage.

### **Beheersing**

Voor de beheersing van belangrijke bedrijfsprocessen is een internal control framework en tax control framework opgezet. Hiermee wordt de beheersing geformaliseerd en de betrouwbaarheid van de informatievoorziening en verantwoording verhoogd. Om inzicht te verschaffen in de effectiviteit van de control frameworks wordt middels periodieke interne monitoring beoordeeld of deze in opzet, bestaan en werking functioneren zoals beschreven. Gedurende 2019 heeft een gegevensgerichte controle plaatsgevonden op het tax control framework inzake omzetbelasting en loonheffingen. Voortgang op geconstateerde verbeterpunten wordt middels de kwartaalrapportage periodiek gemonitord. De partieel roulerende monitoringwerkzaamheden inzake energiekosten, OZB en P&O hebben doorloop naar 2020.

Hiernaast worden meerdere interne controles uitgevoerd. Onder meer binnen Techniek worden periodiek audits uitgevoerd voor de ISO-certificering. Op het gebied van personeel hebben interne controles plaatsgevonden op de verzuimprocedures voor de RET als geheel en de periodieke risico inventarisatie en evaluatie (RI&E) binnen enkele exploitatie-afdelingen. Naast de interne beheersingsmechanismen hebben gedurende het verslagjaar ook externe

audits plaatsgevonden, zowel periodieke audits als audits op ad-hoc basis. Hierbij valt onder meer te denken aan compliance audits door Inspectie Leefomgeving en ILT, DCMR en SZW. Tevens hebben externe onderzoeken plaatsgevonden naar de kwaliteit (volledigheid) van de door de RET uitgevoerde Risico Inventarisatie en Evaluatie op de Kleiweg, alsmede het informatie- en archiefbeheer gericht op de naleving van de wettelijke regels voor alle informatie voor de werkprocessen. Uit de inspectie op het informatie- en archiefbeheer is gebleken dat de RET in geringe mate voldoet aan de eisen van de Archiefwet, het Archiefbesluit en de Archiefregeling. Met de gemeente Rotterdam is afgesproken dat de RET binnen twee jaar opvolging geeft aan de bevindingen. Vanuit de Gemeente wordt meegedacht over de aanpak.

Noemenswaardig zijn het onderzoek door DCMR naar de vloer bij de tanklocatie voor vervangend vervoer in Maasluis en het onderzoek door SZW naar aanleiding van asbest op station Stadhuis, die in 2019 hebben plaatsgevonden. Er zijn nog geen uitspraken gedaan naar aanleiding van beide onderzoeken.

Gedurende 2019 is niet geconstateerd dat er significante tekortkomingen aanwezig waren in de interne beheersingsstructuur. Er is geen aanleiding om te concluderen dat de interne beheersingssystemen niet naar behoren hebben gefunctioneerd.

#### **Internal audit**

De Internal Audit Functie verschaft aan de directie van de RET aanvullende zekerheid ten aanzien van de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en haar governance processen. Dit gebeurt door op een systematische wijze organisatiebrede, onafhankelijke en objectieve interne audits (onderzoeken) uit te voeren. De uitkomsten van de audits helpen om processen en werkwijzen te evalueren, zodat we waar nodig verbeteracties kunnen nemen.

In 2019 zijn audits uitgevoerd op het betalingsproces, het concessie management, beheersing rondom inzetbaarheid en de (naleving van de) AVG en de Bedrijfscode. Daarnaast is onder meer vastgesteld in hoeverre in het verslagjaar opvolging is gegeven aan eerder uitgevoerde audits. Naar aanleiding van de bij de audits geconstateerde risico's heeft het management acties geformuleerd of gebeurt dit in 2020. Deze acties worden periodiek gemonitord als onderdeel van de reguliere plannings- en controlcyclus en dragen bij aan betere beheersing van de bedrijfsprocessen.

#### **Externe accountant**

De accountant heeft de 'managementletter' naar aanleiding van zijn onderzoek naar de processen die van belang zijn voor het jaarrekeningtraject gepresenteerd aan de directie, de auditcommissie en de RvC.

#### **Klokkenluidersregeling**

De RET heeft een klokkenluidersregeling en overlegt periodiek dilemma's in de commissie Integriteit. De klokkenluidersregeling is verankerd in de CAO. Met behulp van deze regelingen en de interne handhaving heeft de directie een transparant kader geschetst voor gewenste integriteit en openheid binnen de organisatie.

### **Project beheersing**

De directie is verantwoordelijk voor het inrichten, handhaven en monitoren van een adequate projectbeheersing. Uit hoofde van projectbeheersing is Prince2 als projectmethodiek aangenomen en wordt toegepast op alle projecten 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 is de RET doorgegaan op de ingeslagen weg. De volgende maatregelen zijn getroffen:

1. Maandelijkse reviews vinden 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 zouden kunnen leiden, zijn hiermee vroegtijdig in beeld;
2. Ieder project bevat duidelijke meetpunten en is voorzien van een planning. De totale verzameling projecten (portfolio) wordt bestuurd overeenkomstig de Prince2 methodiek, via decentrale platforms en een centraal platform;
3. Naast de maandelijkse reviews wordt inzake de deelportfolio'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;
4. 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;
5. Met behulp van een ketenrapportage die wordt opgesteld voor de meerderheid van de projecten, is vroegtijdig inzicht en besturing verkregen over toekomstige oplevering en de financiële afsluiting van projecten. Hiermee is de nadrukkelijke samenwerking tussen financiën en projectrealisatie het uitgangspunt.

Om vast te stellen dat de Prince2 methodiek volledig en RET-breed wordt nageleefd, wordt jaarlijks een audit uitgevoerd door een geaccrediteerd Prince2 auditor. Vrijwel alle projecten worden uitgevoerd door het ingenieursbureau. In de audit 2019 is bevestigd dat de RET hierbij de Prince 2 programma organisatie daadwerkelijk geïmplementeerd en geborgd heeft op maturity level 3. Dit geldt tevens voor de Infra projecten. De projecten van Exploitatie, Staven, Vlootmanagement en Portfolio management zitten op maturity level 2. Door de onafhankelijke auditor is geconstateerd dat de RET overall maturity level 2 realiseert en daarmee als geheel optimaal in ontwikkeling is en in control is over de uitgevoerde projecten en programma's in het RET portfolio-management. In het eerste kwartaal van 2020 houdt de RET een evaluatie van het auditproces. Daarna wordt bepaald hoe de RET hiermee verder gaat.

Voor de projectbesturing is een 'governance' model in werking. Dit model heeft als doel ervoor te zorgen dat op directieniveau volledige informatie beschikbaar is ten aanzien van de totale projectenportefeuille over risico's, voortgang en de bijdrage die projecten leveren aan de organisatiedoelstellingen.

## **Bedrijfsresultaten van 2019**

### **Financiële ontwikkelingen**

#### **Resultaat 2019**

Het jaar 2019 is afgesloten met een positief resultaat na belastingen van € 5,8 miljoen. Dit is hoger dan het begrote resultaat van € 5,2 miljoen. Het hoger dan begrote resultaat wordt met name veroorzaakt door hogere opbrengsten van de Hoekse Lijn. Deze is in het vierde kwartaal van 2019 gaan rijden en de opbrengsten kaartverkoop hiervan zijn € 0,7 miljoen hoger dan vooraf begroot. Het jaar 2019 was ons derde volle jaar van de nieuwe railconcessie. Dit was tevens het laatste jaar waarin vooraf afspraken met de MRDH waren gemaakt. In 2019 heeft een herijking plaatsgevonden met de MRDH die vanaf 2020 geldt.

De groei van het aantal instappers en de reizigerskilometers heeft voor een positief effect op onze bedrijfsopbrengsten gezorgd. De groei was dusdanig van aard, dat we een extra bedrag aan onze opdrachtgever afdragen, omdat de reizigersgroei voor de RET (exclusief Hoekse Lijn) in financiële zin is gemaximeerd. Als gevolg hiervan draagt de RET in 2019 een additioneel bedrag van € 1,5 miljoen af. Deze groei in reizigerskilometers is gerealiseerd met grotendeels hetzelfde aantal dienstregelingsuren. Voor goede prestaties op het gebied van klanttevredenheid, punctualiteit en de beschikbaarheid van onze infrastructuur zijn wederom bonussen ontvangen. Voor de onvermijdbare kosten die de RET heeft gemaakt door de vertraging van de Hoekse Lijn tot en met het derde kwartaal, is een claim opgenomen onder de overige opbrengsten.

Het hogere gemiddelde ziekteverzuim van 8,3% in 2019 (2018: 7,9%) heeft tot gevolg dat we in de exploitatie extra kosten hebben gemaakt voor de inhuur van medewerkers om de dienstregeling te kunnen uitvoeren. Ook zijn de kosten van pensioenpremies hoger dan de indexaties, waardoor het resultaat negatief is beïnvloed.

Op 8 december 2019 is de nieuwe busconcessie van start gegaan voor een periode van 15 jaar.

De rentebaten en -lasten zijn lager dan voorgaand jaar, voornamelijk doordat de saldi van de rekeningen-courant waarop rente wordt berekend gemiddeld een lager saldo kenden in combinatie met een daling van de rentevoet.

Een claim bij onze deelneming RMC B.V. heeft geleid tot een afwaardering van onze deelneming. Dit zorgt ervoor dat het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen voor € 2,7 miljoen negatief bijdraagt aan ons netto resultaat.

#### **Balansontwikkelingen**

Het balanstotaal is licht gedaald in vergelijking met het voorgaand jaar. Binnen de vaste activa is een toename zichtbaar bij de bedrijfsgebouwen en terreinen en rollend materieel. De toename van bedrijfsgebouwen en terreinen wordt met name veroorzaakt door de activering van onze locatie aan de Kleiweg. Deze was vorig jaar onder vaste bedrijfsmiddelen in uitvoering opgenomen. De toename van het rollend materieel betreft de aanschaf van nieuwe bussen ten behoeve van de nieuwe busconcessie. In 2019 en 2020 worden veertig dieselbussen, 103 hybride bussen en 55 elektrische bussen geleverd en geactiveerd. Ultimo 2019 rijden er 94 nieuwe bussen in de

dienstregeling van de nieuwe busconcessie (18 dieselbussen, 21 hybride bussen en 55 elektrische bussen). In 2020 zal het resterend aantal bussen worden geactiveerd zodra deze zijn geleverd en in de dienstregeling zijn opgenomen.

Hier tegenover staat een afname van de vlottende activa. Deze afname wordt grotendeels veroorzaakt door lagere financieringsstanden onderhanden projecten. Daarnaast zijn de rekening-courant posities met RET Infrastructuur B.V. en RET Railgebonden Voertuigen B.V. lager.

Aan de creditzijde van de balans zit de belangrijkste verandering in de afname van de kortlopende schulden. Deze afname wordt veroorzaakt door minder voorfinanciering op de onderhanden projecten.

Per saldo is het werkkapitaal exclusief liquide middelen gedaald met name als gevolg van de aanschaf van de nieuwe bussen per jaareinde. De kasstroom uit operationele activiteiten is positief. Hier tegenover staan negatieve kasstromen uit investerings- en financieringsactiviteiten. Per saldo is er sprake van een lichte afname van de liquide middelen.

Het eigen vermogen en de solvabiliteit nemen af ten opzichte van het voorgaande jaar. Dit wordt voornamelijk veroorzaakt door onder andere een dividenduitkering aan de gemeente Rotterdam.

#### **Overig**

Met ingang van 2016 is de vennootschap belastingplichtig voor de vennootschapsbelasting. Op 26 augustus 2019 is een vaststellingsovereenkomst gesloten met de Belastingdienst over de wijze waarop het fiscale resultaat van de vennootschappen wordt bepaald. De hieruit te berekenen acute belastinglast is verwerkt in de jaarrekening. Binnen het kader van de gemaakte afspraken bestaan geen verschillen tussen de fiscale en boekhoudkundige waardering van activa en passiva. Hierdoor is geen sprake van fiscale latenties.

#### **Vooruitblik 2020**

We hebben in 2019 een concessiemanager aangesteld, die met de MRDH diverse afspraken heeft gemaakt, zoals over de (financiële) herijking van de railconcessie vanaf 2020.

In 2019 kwam de groei van reizigersopbrengsten vanaf 2,0% ten goede aan de MRDH. Met de nieuwe opbrengstenverdeling geldt de volgende verdeling: als de groei van reizigersopbrengsten hoger is dan twee procent dan gaat daarvan 75% naar de RET en 25% naar de MRDH. Dat maakt het voor de RET mogelijk om te investeren in beter OV voor de reizigers.

De Hoekse Lijn is eind 2019 gaan rijden en de reizigerskilometers en opbrengsten kaartverkoop zijn tot nu toe hoger dan verwacht. We hopen dat deze trend zich blijft voorzetten en dat de Hoekse Lijn net zo'n succes zal worden als de RandstadRail.

Zoals afgesproken in de nieuwe busconcessie is de aanschaf van de nieuwe bussen de eerste stap in de transitie naar zero-emissie. In 2019 is er een nieuw nog groener energiecontract afgesloten dat in 2020 zal ingaan, wat zal bijdragen aan de doelstelling in 2030 volledig zero-emissie openbaar vervoer te hebben in Rotterdam.

Voor de financiering van de nieuwe bussen is in 2019 een nieuwe leningsovereenkomst afgesloten. Hiermee is voldoende financiering beschikbaar om de benodigde investeringen in de nieuwe busvloot te kunnen bekostigen. Door onder andere de langdurige concessieafspraken met de MRDH, zien wij de toekomstige omzet- en rentabiliteitsverwachtingen positief tegemoet.

Het verhogen van de duurzame inzetbaarheid en het omlaag brengen van het ziekteverzuim is en blijft onverminderd de grootste uitdaging voor 2020. Er worden geen grote veranderingen in het personeelsbestand verwacht.

De RET blijft actief betrokken bij onderzoeks- en ontwikkelingsprojecten. Dit betreft onder andere capaciteitsvergroting van de bestaande metro, experimenten met waterstofbussen en nieuwe betaalsystemen als opvolger van de OV-chipkaart. Verder blijft de ontwikkeling van het mobiliteitslandschap in zowel Rotterdams als breder verband van toepassing.

Momenteel wordt Nederland geconfronteerd met het Coronavirus. Voor de RET betekent dit een significante daling van het aantal reizigers en heeft de RET haar dienstregeling hierop aangepast. De impact van deze maatregelen is op dit moment nog niet bekend, maar zal ongetwijfeld een fors effect gaan hebben op de resultaten en liquiditeiten van 2020. Gezien het feit dat de RET een vitale en cruciale mobiliteitsrol in de regio Rotterdam vervult en daardoor gebruik kan maken van verschillende steunmaatregelen van de overheid, gemeente en opdrachtgever wordt over de continuïteit van de dienstverlening niet getwijfeld.

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

### **Personalia directie**

#### **Maurice Unck (1974)**

##### *Algemeen/statutair directeur*

Maurice Unck is sinds juni 2017 algemeen/statutair directeur (CEO) 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 bij NS was lid van de Raad van Bestuur.

##### *Afdelingen*

Naast de algehele leiding is Maurice Unck in 2019 verantwoordelijk voor de stafafdelingen Regie & Ontwikkeling, Personeel & Organisatie, Informatievoorziening en Communicatie.

##### *Nevenfuncties:*

- Lid Raad van Commissarissen Reisinformatiegroep 9292
- Lid Raad van Commissarissen Rotterdamse Mobiliteits Centrale B.V.
- Lid Raad van Commissarissen Trans Link Systems B.V.
- Lid van de strategische adviesraad Traffic and Transport van TNO
- Lid Raad van Toezicht Alberda MBO (sinds 1 januari 2020)

#### **Joop Bakker (1961)**

##### *Directeur Exploitatie*

Joop Bakker werd in 2007 benoemd tot directeur Middelen. In september 2009 werd hij directeur Exploitatie. Sinds 2012 is hij ook directeur van RET Bus B.V. Voorafgaand aan de RET heeft hij leidinggevende functies gehad bij vervoerbedrijven Connexxion en NZH.

##### *Afdelingen*

Joop Bakker is in 2019 verantwoordelijk voor de afdelingen: Rail Tram, Bus, Rail Metro, Fast Ferry, Veiligheid, Bedrijfsbureau Exploitatie, OVCP, CVL, Marketing, Verkoop en Services.

##### *Nevenfunctie:*

- Lid Raad van Commissarissen Rotterdamse Mobiliteits Centrale B.V. (tot 1 april 2019)
- Lid Raad van Commissarissen van Transvision B.V. (sinds 17 april 2019)



**Jet de Boer-Lasseur (1975)**

*Directeur Techniek (vanaf 1 januari 2020)*

Sinds 1 januari 2020 is Jet de Boer directeur Techniek. In 1996 is zij haar carrière gestart bij Tebodin. Tussen 2007 en 2009 werkte zij bij een management consultancybureau, gericht op verandertrajecten. In 2009 kwam zij bij BAM in dienst waar zij de laatste jaren werkte als directeur bij BAM Infra Rail.

**Afdelingen**

Jet de Boer is verantwoordelijk voor de afdelingen (in de nieuwe benamingen die sinds 1 januari 2020 gelden): Assetmanagement, Supply chain management, Ingenieursbureau, Vlootservices en Infraservices.

**Nevenfuncties:**

- Bestuurslid stichting RailAlert
- Bestuurslid Railforum

**Frank Hoevenaars (1966)**

*Financieel directeur*

Frank Hoevenaars is met ingang van 1 oktober 2014 financieel directeur van de RET. Daarvoor was hij werkzaam bij het Havenbedrijf Rotterdam en verantwoordelijk voor de financiën, planning en risicomanagement van de aanleg van de Tweede Maasvlakte. Voor het Havenbedrijf Rotterdam vervulde hij diverse financiële managementfuncties bij AVR/van Gansewinkel en KPN en was hij openbaar accountant bij PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

**Afdelingen**

Frank Hoevenaars is in 2019 verantwoordelijk voor de afdelingen Concern Control, Concern Administratie, Business & Project Control, Inkoop & Contractmanagement.

**Nevenfuncties:**

- Bestuurslid Vereniging van Stedelijke Vervoersbedrijven (VSV)
- Lid van dagelijks bestuur Coöperatie Openbaar Vervoer Bedrijven (tot 1 november 2019)

**Paul Lorist (1965)**

*Directeur Techniek (tot 1 oktober 2019)*

Paul Lorist is sinds 2011 directeur Techniek en belast met het beheer van de metro- en traminfrastructuur en de RET-vloot. Voordat hij toetrad tot de directie van de RET, deed hij twintig jaar ervaring op met beheer, planning, coördinatie en onderhoud van materieel bij de Koninklijke Landmacht en het Ministerie van Defensie.

**Afdelingen**

Paul Lorist was in 2019 verantwoordelijk voor de afdelingen Ingenieursbureau, Vlootservices, Vlootmanagement, Logistiek, Inframangement en Infraservices.

**Nevenfuncties:**

- Commissielid Overleg Orgaan Employer Support Reservisten
- Bestuurslid Stichting RailAlert

De statutaire directie van de vennootschap bestaat uit één mannelijk persoon. Het directieteam bestaat uit zes mannen en twee vrouwen. Bij de RET staan kwaliteit en diversiteit van de directie voorop. In de directie is er diversiteit in leeftijdsopbouw en achtergrond.

Bij de invulling van de laatste positie van de directeuren is zorgvuldig gekeken naar het gewenste profiel van de nieuwe directeuren. Hierbij is de gewenste evenwichtige verdeling meegewogen.

## Raad van Commissarissen

### Aanbieding

Hierbij bieden wij het verslag aan van de RvC over het jaar 2019. Wij hebben de jaarrekening van de RET N.V. over het boekjaar 2019 besproken en goedgekeurd. Tevens is de jaarrekening door onze externe accountant PWC gecontroleerd en deze heeft hierbij een goedkeurende controleverklaring afgegeven.

Wij adviseren de aandeelhouder de jaarrekening 2019, zoals door de directie is opgesteld, vast te stellen en de directie van de RET décharge te verlenen voor het gevoerde bestuur. En wij vragen de aandeelhouder om décharge voor het toezicht door de RvC.

Zoals vastgelegd in aandeelhoudersovereenkomst, laatstelijk in de "2019 overeenkomst", zal het eigen vermogen van de RET N.V. in de komende jaren geleidelijk worden verhoogd, waarbij de gemeente Rotterdam en de RET streven naar een solvabiliteit van 35% in 2030 (indien aanbesteding dan aan de orde is). Om hieraan te kunnen voldoen, adviseert de RvC, in overeenstemming met afspraken met de aandeelhouders, de winst over 2019 toe te voegen aan het eigen vermogen.

### Belangrijke ontwikkelingen in 2019

Als de RvC het jaar 2019 in een paar kernwoorden moet samenvatten, is dat vernieuwing, verduurzaming en aanhoudende vervoersgroei.

*Vernieuwing* begon al op 9 januari met de opening van de werkplaats aan de Kleiweg. Hiermee beschikt de RET weer over de mogelijkheden om in eigen huis grote onderhoudsbeurten en revisies van trams en metro's uit te voeren. Overigens niet alleen voor het eigen bedrijf, maar ook voor o.a. de HTM.

De ingebruikname en de officiële opening van de Hoekse lijn op 1 november was een tweede belangrijke mijlpaal. Hieraan ging een uitgebreide periode vooraf van het test- en proefbedrijf. Vanaf eind september werd al met reizigers gereden. Aanvankelijk reden alleen de ritten van metrolijn B door naar Hoek van Holland Haven, maar sinds november rijden in de spits ook de ritten van lijn A door naar Vlaardingen West. Reizigers, die als gevolg van de vertraging bij de oplevering van dit project meer dan twee jaar op de bus waren aangewezen, hebben de metro gelukkig snel gevonden. Het aantal reizigers ligt nu al boven de prognoses. De RvC spreekt haar waardering uit voor alle RET'ers, die zich in de afgelopen jaren hebben ingezet om dit complexe project te realiseren.

Een belangrijke vernieuwing heeft ook plaatsgevonden in de topstructuur van de RET. Er is een sterkere focus op strategie- en innovatie gekomen, het concessie management wordt effectiever ingericht en het keten-denken is versterkt. Deze veranderingen hebben tot enkele wisselingen in het management geleid, waardoor in de directie en de Top 25 van de RET meer vrouwen zijn gekomen.

Voor de *verduurzaming* van het vervoer is een belangrijke stap gezet in het nieuwe energiecontract met Eneco. Vanaf de start in 2020 zal de elektriciteit volledig "donkergroen" zijn, aanvankelijk nog een mix van wind en biomassa, in de loop van 2021 volledig afkomstig van nieuw gebouwde Hollandse windmolens. Bovendien worden er zonnepanelen op meerdere RET-complexen aangebracht.

Een tweede verduurzamingstap vormde de start van de nieuwe bus concessie in december. Niet alleen is dat het begin van een 15 jarige overeenkomst met de MRDH, maar voor de bus tevens het begin van de transitie naar een volledig emissie loze bus in 2030. Voor de nieuwe bus concessie zijn bijna 200 nieuwe bussen besteld, waarvan 55 volledig elektrisch en 103 hybride bussen. Tevens zijn de werkplaatsen aangepast en is laad-infrastructuur gerealiseerd voor het 's nachts of onderweg kunnen laden van de bussen. Over de voortgang van dit programma heeft de RvC zich regelmatig laten informeren.

Positief was de aanhoudende *vervoersgroei* bij de RET. Sinds 2010 is het aantal reizigerskilometers met ruim 31% gegroeid (van 700 naar 921 miljoen, gemiddeld ca. 3,5% per jaar). Ook in 2019 hield de vervoersgroei aan. Dit onderstreept de noodzaak om – met name bij de metro- de vervoerscapaciteit te gaan vergroten, aanvankelijk door frequentieverhogingen en later door uitbreidingen van de railinfrastructuur. In beide gevallen zijn extra voertuigen nodig.

Een dossier, waaraan de RvC de nodige aandacht heeft moeten besteden, is de deelneming in de Rotterdamse Mobiliteits Centrale (een 50% deelneming van RET, de andere 50% van de aandelen heeft de Rotterdamse Taxi Centrale). De financiële situatie van RMC was complex, onder andere als gevolg van een boete van de ACM over ongeoorloofde marktafspraken rond 2010. Ter overbrugging heeft de RET aan de RMC een lening verstrekt.

#### **Bijeenkomsten van de RvC**

De RvC heeft in het verslagjaar negen keer vergaderd, waarvan drie keer telefonisch.

Vier keer per jaar wordt in de RvC de kwartaalrapportage besproken. De directie doet daarin uitgebreid en transparant verslag over de inkomsten en uitgaven van de verschillende bedrijfsonderdelen. Ook over de performance van het bedrijf en de belangrijkste KPI's (zoals vervoersomvang, productiviteit, ziekteverzuim e.d.) wordt gerapporteerd. Daarnaast heeft de RvC de jaarrekening over 2018 en de begroting voor 2020 vastgesteld. Zoals gebruikelijk, is de begroting gebaseerd op de resultaten tot en met het derde kwartaal van het voorafgaande jaar, om zo actueel mogelijk te zijn.

Aanvullend op hetgeen hiervoor al is genoemd, zijn in het verslagjaar de volgende andere onderwerpen in de RvC besproken:

- een lening van MRDH voor de aanschaf van ca. 200 nieuwe bussen en de aanvullende financiering bij de EIB voor de laadinfrastructuur
- de bijdrage van de RET (in de vorm van een dividenduitkering aan de gemeente Rotterdam) in de meerkosten van de Hoekse Lijn
- de wijziging van de statuten van de RET N.V. en van de aandeelhoudersovereenkomst, die nodig zijn i.v.m. de investering van de busconcessie en de langere railconcessie
- de periodieke herijking van de railconcessie, die onder andere tot nieuwe afspraken met MRDH heeft geleid over het verdelen van de meeropbrengsten van de vervoersgroei
- het hoge ziekteverzuim bij de RET, onder meer als gevolg van het langer moeten doorwerken van oudere werknemers en de maatregelen die in dat kader door de directie worden genomen

- de vondst van asbest in het metrostation Stadhuis en de onderzoeken naar hoe dit heeft kunnen gebeuren en de wijze waarop de RET hierop heeft gereageerd
- nieuwe betaalmethoden in het OV, maar ook andere innovaties, zoals MaaS
- de lobby van de vier publieke OV-bedrijven (NS, HTM, GVB en RET) voor meer investeringen in het railvervoer, maar ook de inspanningen op regionaal niveau met MRDH en de gemeente Rotterdam voor het uitbreiden van de metro (o.a. via de nieuwe oeververbinding en het op den duur volautomatisch maken van delen van de metro)

De RvC spreekt zijn waardering uit over de inzet van het RET-personeel, dat zich het afgelopen jaar wederom heeft ingespannen om de dienstverlening aan de reizigers verder te verbeteren. Zoals uit de OV-klantenbarometer blijkt, gaan de rapportcijfers voor RET bijna elk jaar weer iets verder omhoog.

Ten slotte spreekt de RvC zijn waardering en dank uit aan de directie voor haar functioneren en haar bijdrage aan het resultaat van de onderneming.

#### **Corporate governance structuur**

De directie en de RvC voelen zich gezamenlijk verantwoordelijk voor de naleving van de Corporate Governance Code (Code). De RvC past de Code – voor zover relevant voor een niet beursgenoteerd bedrijf- volledig toe. Wanneer de Code verandert, rapporteren RvC en directie over de naleving daarvan aan de aandeelhouder. Het Reglement van de RvC is eind 2017 al in lijn gebracht met de best Practice bepalingen van de Corporate Governance Code.

De RvC houdt conform de Code toezicht op het beleid van de directie en opereert onafhankelijk van de bestuurder en de aandeelhouder. In het verslagjaar is de corporate governance structuur in zoverre gewijzigd dat met ingang van de nieuwe bus concessie de beslissende zeggenschap van MRDH zich ook uitstrekt over de dochter ondernemingen RET Bus BV en RET Materieel BV.

#### **Samenstelling Raad van Commissarissen**

De samenstelling van de RvC is in 2019 op een aantal posities gewijzigd. Per 1 januari 2019 is de heer S.W.A. Lak benoemd (in de vacature Keijts). Per 1 februari is de heer V. van der Chijs teruggetreden, na twee zittingstermijnen te hebben vervuld. In zijn plaats is de heer E.H. Verkoren benoemd. Hiermee was de RvC compleet. Zowel de voorzitter, mevr. T. Bahlmann als de financieel expert, mevr. M. Nouwen hebben aangegeven niet beschikbaar te zijn voor herbenoeming na afloop van hun termijn. De beide aandeelhouders van RET (de gemeente Rotterdam en MRDH) hebben de RvC gevraagd om met een voordracht voor nieuwe leden te komen.

Uit hun midden hebben de drie andere leden van de RvC, de heer Verkoren aangewezen als tijdelijk voorzitter. De heer Lak heeft per 1 oktober het voorzitterschap van de auditcommissie van mevr. Nouwen overgenomen. Mevr. Bax had al eerder het voorzitterschap van de Selectie en Remuneratie-commissie overgenomen van de heer Van der Chijs.

Er is een search opdracht aan een bureau verstrekt voor de vervulling van beide vacatures. Het actualiseren van de profielschets is in nauw overleg met de directie en beide aandeelhouders gedaan.

De RvC van RET NV bestond begin 2019 uit drie vrouwen en twee mannen. Eind 2019 bestaat de RvC uit twee mannen en een vrouw (en er zijn twee vacatures). Alle leden hebben de Nederlandse nationaliteit.

De leden van de RvC worden benoemd voor een termijn van vier jaar en kunnen daarna worden herbenoemd voor eenzelfde termijn. Eventuele herbenoeming daarna is alleen gemotiveerd mogelijk voor een periode van twee jaar en daarna nogmaals voor twee jaar (conform de Code). Kandidaten die worden voorgedragen voor benoeming of herbenoeming dienen te voldoen aan de criteria zoals opgenomen in de profielschets. De profielschets is beschikbaar op de website [www.ret.nl](http://www.ret.nl).

**Personalia oud leden van de Raad**

Tineke Bahlmann (1950), voorzitter

Commissaris : van 20 oktober 2015 tot 1 oktober 2019

Nevenfuncties (professioneel):

Voorzitter Raad van Commissarissen Maastradziekenhuis

Lid Auditcommissie Sociale Verzekerings Bank

Lid RvB Stichting Preferente aandelen Nedap BV

Voorzitter RvC B.V. Houdstermaatschappij Zuid Holland

Nevenfuncties (maatschappelijk):

Voorzitter RvT Centrum Beeldende Kunst Rotterdam

Lid RvT Justdiggit Amsterdam

Lid Signaleringsraad NBA

Mirjam Nouwen (1958), vice voorzitter en voorzitter Audit Commissie

Commissaris : van 1 oktober 2015 tot 1 oktober 2019

Hoofdfunctie

Adviespraktijk (corporate) finance

Nevenfuncties (professioneel):

Vice voorzitter Raad van Toezicht AvroTros en voorzitter audit committee

Voorzitter RvT NHF (Munt Hypotheken)

Lid RvT Nationaal Restauratiefonds

Nevenfunctie (maatschappelijk)

Lid Bestuur J.C. Ruigrok Stichting

Lid RvT Fonds Urgente Noden Haarlem

**Personalia huidige leden van de Raad**

Karin Bax (1969), lid en voorzitter Selectie- en Remuneratiecommissie (per 1/2/2019)

Commissaris sinds: 1 juli 2017

Zittingstermijn: 2017-2021

Hoofdfunctie:

Directeur NL Works (vanaf 1 april 2020)

Change manager Finance Heineken International (tot en met 31 maart 2020)

Steven Lak (1954), lid en voorzitter Audit commissie (per 1/10/2019)

Commissaris sinds: 1 januari 2019

Huidige zittingstermijn: 2019-2023

Hoofdfunctie:

Voorzitter Deltalinqs (tot en met 20 januari 2020)

Voorzitter evofenedex

Nevenfuncties (professioneel):

Lid RvC dochterondernemingen Thyssen Krupp: Veerhaven BV & EECV BV

Lid RvC SMT Holding NV

Lid RvC Portbase BV

Voorzitter Stichting Vermogensbeheer Belangenbehartiging Pensioenen voor de Haven

Lid RvC HES Beheer BV

Nevenfuncties gerelateerd aan Deltalinqs / evofenedex:

Lid DB VNO-NCW en lid hoofdbestuur MKB Nederland

Voorzitter RvT/RvA Nederland Distributieland

Lid RvT Stichting Nederland in Business

Voorzitter Spoorgoederentafel en lid OV- & Spoortafel

Lid topsector Logistiek

Voorzitter Logistiek Alliantie

Engbert Verkoren (1968), lid en waarnemend voorzitter RvC (vanaf 1 oktober 2019)

Commissaris sinds: 1 februari 2019

Huidige zittingstermijn: 2019-2023

Hoofdfunctie:

CEO Conclusion

Nevenfuncties (professioneel):

Lid Economic Board Utrecht

#### **Vergaderingen en overige bijeenkomsten**

De RvC is in 2019 zes keer voor een reguliere vergadering bijeengekomen en drie keer is tussentijds extra vergaderd (telefonisch).

De twee nieuwe leden van de RvC hebben een introductie programma gevolgd om het bedrijf beter te leren kennen. Tevens heeft de gehele RvC twee keer deelgenomen aan een Aandeelhoudersvergadering.

#### **Auditcommissie**

De auditcommissie heeft als taak de RvC bij te staan in zijn controlerende taak en toezichhoudende rol. De auditcommissie adviseert bij de selectie van de externe accountant. Daarnaast heeft de commissie een toezichhoudende rol inzake de integriteit van de interne en externe financiële rapportages van de vennootschap, de financiering, het beheersen van bedrijfsrisico's, het planning- en controlesysteem en de toepassing van informatie- en communicatietechnologie.

De commissie adviseert de RvC over deze onderwerpen en bespreekt governance vraagstukken. Het reglement van de commissie voldoet aan de vereisten die de Code daaraan stelt en is beschikbaar op de website [www.ret.nl](http://www.ret.nl).

De auditcommissie heeft in 2019, mede ter voorbereiding van de kwartaalrapportages, begroting en jaarrekening in de RvC vijf keer vergaderd. De commissie bestond begin 2019 uit mevr. Nouwen (voorzitter), de heer Van der Chijs (tot 1 feb) en de heer Lak (na 1 feb). Na het vertrek van mevr. Nouwen heeft de heer Lak het voorzitterschap op 1 oktober 2019 van haar overgenomen.

#### **Selectie en Remuneratiecommissie**

De Selectie- en Remuneratiecommissie bestond begin 2019 uit de heer Van der Chijs (voorzitter) en mevr. Bahlmann (lid). Na het terugtreden van de heer Van der Chijs, neemt mevr. Bax per 1 februari het voorzitterschap over. De heer Verkoren en mevr. Bahlmann (tot 1 oktober) zijn beiden lid van de commissie. De manager P&O van RET verzorgt het secretariaat.

In het verslagjaar heeft de commissie twee reguliere vergaderingen gehad. In verband met de werving van de nieuwe commissarissen is de commissie daarnaast verschillende keren bijeen geweest om de voortgang te kunnen bespreken. Met de bestuurlijke en ambtelijke vertegenwoordigers van de aandeelhouders is daarover regelmatig contact geweest.



### **Beloningsbeleid**

Voor de statutair directeur geldt alleen een vaste beloning, waarover met de aandeelhouders is afgesproken die - vrijwillig- te baseren op de WNT-2 norm.

De statutair directeur heeft een regulier arbeidscontract en valt daarmee onder de reguliere cao. Zijn ontslagvergoeding bij onvrijwillig ontslag is bepaald op een jaarsalaris (inclusief een eventuele transitievergoeding).

Voor het boekjaar worden door de RvC prestatiecriteria besproken, die daarna worden vastgesteld door de AvA.

Voor de beloning van de statutair directeur spelen deze verder geen rol, maar wel voor zijn jaarlijkse beoordeling. De prestatiecriteria, die voor 2019 zijn vastgesteld hebben een relatie met de begroting of met de strategische lange termijn doelstellingen van de RET, zoals vastgelegd in het Bedrijfsplan.

### **Zelfevaluatie Raad van Commissarissen**

In 2019 heeft de jaarlijkse zelfevaluatie van het eigen functioneren plaatsgevonden tijdens een tweedaagse bijeenkomst van het Secure Based Leadership-programma. De directie en Top 25 van de RET hadden eerder een soortgelijke training gevolgd. De actiepuntenlijst naar aanleiding van de zelfevaluatie uit 2018, is in het verslagjaar zoveel mogelijk afgewikkeld. Zo is deelgenomen aan een Top 25 bijeenkomst en heeft de hele RvC een vergadering van de AvA bijgewoond.

De leden van de RvC volgen periodiek cursussen en bezoeken tevens bijeenkomsten om goed op de hoogte te blijven van de ontwikkelingen op governance-gebied.

De RvC is van mening dat de informatievoorziening vanuit de directie adequaat is en dat zij mede dankzij de goed functionerende commissies en de uitgebreide kwartaalrapportages goed in staat is geweest het gevoerde beleid te kunnen volgen.

De RvC is van oordeel dat directie en RvC ieder op zich goed functioneren, er sprake is van een goede dialoog waardoor de RvC goed in staat is geweest op kritische wijze haar toezichhoudende verantwoordelijkheid waar te maken.

### **Overleg met de externe accountant**

De RvC heeft met de bestuurder en de accountant de jaarrekening, het jaarverslag en het accountantsverslag besproken.

De RvC heeft in 2019 niet buiten aanwezigheid van de directie met de accountant gesproken. Er is hiervoor geen aanleiding geweest, maar dit behoort indien gewenst wel tot de mogelijkheden. De auditcommissie heeft in 2019 wel buiten aanwezigheid van de directie met de accountant gesproken.

De onafhankelijkheid van de accountant is in 2019 door de RvC beoordeeld. Daarbij is geconcludeerd dat er geen sprake is van mogelijke inbreuken op of bedreigingen van de onafhankelijkheid. De RvC is van mening dat de externe accountant de RvC de relevante informatie heeft verstrekt om zijn toezichhoudende taak te kunnen uitoefenen. De accountant heeft geen onregelmatigheden in de verslaggeving gerapporteerd.

**Personeel en contacten met OR**

Enkele leden van de RvC voeren regelmatig overleg met de OR. De twee zogeheten 'Halfjaarlijkse overlegvergaderingen' van de directie met de OR zijn door twee leden van de RvC bijgewoond.

Daarnaast hebben leden van de RvC verschillende keren contact gehad met het dagelijks bestuur van de OR of haar voorzitter.

Rotterdam, 2 april 2020

Raad van Commissarissen

Engbert Verkoren, waarnemend voorzitter

Karin Bax

Steven Lak

## **Geconsolideerde jaarrekening**

**Geconsolideerde balans per 31 december 2019**  
(vóór resultaatverdeling)

**Activa**

		31-12-2019		31-12-2018	
	x 1.000	€	€	€	€
<b>Vaste activa</b>					
<i>Materiële vaste activa</i>	1		143.085		91.589
<i>Financiële vaste activa</i>	2		4.705		4.918
<b>Vlottende activa</b>					
<i>Voorraden</i>	3		15.939		14.222
<i>Onderhanden projecten</i>	4		42.164		112.975
<i>Vorderingen</i>	5		88.053		108.652
<i>Liquide middelen</i>	6		44.106		49.191
			<u>338.052</u>		<u>381.547</u>

Passiva

		<u>31-12-2019</u>		<u>31-12-2018</u>	
	<i>x 1.000</i>	€	€	€	€
Groepsvermogen	7		159.645		173.816
Voorzieningen	8		15.800		20.220
Langlopende schulden	9		3.981		6.154
Kortlopende schulden	10		158.626		181.357
			<u>338.052</u>		<u>381.547</u>

Geconsolideerde winst-en-verliesrekening over 2019

		2019		2018	
		€	€	€	€
x 1.000					
<b>Netto-omzet</b>	11	465.540		442.859	
Overige bedrijfsopbrengsten	12	22.996		24.230	
<b>Totaal van som der bedrijfsopbrengsten</b>			488.536		467.089
Kosten van grond- en hulpstoffen	13	10.835		9.803	
Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten	14	160.516		155.450	
Personeelskosten	15	191.798		184.255	
Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa	16	8.060		7.748	
Overige bedrijfskosten	17	109.138		105.761	
<b>Totaal van som der kosten</b>			480.347		463.017
<b>Totaal van bedrijfsresultaat</b>			8.189		4.072
Financiële baten en lasten	18		1.136		2.198
<b>Totaal van resultaat uit bedrijfsuitoefening voor belastingen</b>			9.325		6.270
Belastingen over de winst of het verlies	19		-760		66
			8.565		6.336
Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen	20		-2.737		-691
<b>Totaal van resultaat na belastingen</b>			5.828		5.645

Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2019

	x 1.000	2019		2018	
		€	€	€	€
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
Bedrijfsresultaat			8.189		4.072
<i>Aanpassingen voor</i>					
Afschrijvingen	16		8.060		7.748
Toename (afname) van de voorzieningen	8		3.590		1.921
Onttrekkingen voorzieningen			-8.009		-7.099
<i>Verandering in werkkapitaal</i>					
Afname (toename) van voorraden	3	-1.717		-287	
Afname (toename) van onderhanden projecten	4	70.811		-6.688	
Mutatie vorderingen	5	20.147		25.081	
Toename (afname) van overige schulden	10	-22.731		11.750	
			66.510		29.856
<b>Totaal van kasstroom uit bedrijfsoperaties</b>					
			78.340		36.498
Ontvangen interest		1.323		2.411	
Betaalde interest		-187		-213	
Betaalde winstbelasting	19	-308		-1.780	
			828		418
<b>Totaal van kasstroom uit operationele activiteiten</b>					
			79.168		36.916
<b>Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
Investeringsactiviteiten					
Investeringsactiviteiten in materiële vaste activa		-59.556		-24.341	
Investeringsactiviteiten in financiële vaste activa	2	-2.524		-24	
<b>Totaal van kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>					
			-62.080		-24.365
<b>Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
Agio in boekjaar		7.500		-	
Betaald dividend		-27.500		-	
Ontvangsten uit hoofde van leningen		3.300		-	
Uitgaven ter aflossing van leningen		-5.473		-3.522	
<b>Totaal van kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>					
			-22.173		-3.522
<b>Totaal van toename (afname) van geldmiddelen</b>					
			-5.085		9.029

**R.E.T. N.V.**  
**Rotterdam**

**Verloop van toename (afname) van geldmiddelen**

Geldmiddelen aan het begin van de periode	49.191	40.162
Toename (afname) van geldmiddelen	-5.085	9.029
Geldmiddelen aan het einde van de periode	<u>44.106</u>	<u>49.191</u>



## **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***

#### **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, metro en ferry 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, metro en ferry en het waarborgen van de sociale veiligheid in het openbaar vervoer. Deze activiteiten zijn sinds 1 januari 2007 ingebracht vanuit de voormalige RET tak van dienst van de gemeente Rotterdam.

#### **Informatieverschaffing over continuïteit**

Gezien de huidige sociale en economische omstandigheden als gevolg van de (wereldwijde) uitbraak van het Coronavirus, bestaat er een onzekerheid van materieel belang op grond waarvan gerede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteit van het geheel van de werkzaamheden van de RET N.V.

Op dit moment weten wij niet of de getroffen maatregelen van de Nederlandse overheid het gewenste effect zullen hebben op het voorkomen van verdere verspreiding van het Coronavirus. Ook weten wij niet hoelang deze situatie zich nog aanhoudt. Een dergelijke situatie, vooral wanneer deze langer duurt, heeft invloed op de financiële prestaties en de kasstroom van de onderneming.

Sinds de uitbraak van het Coronavirus is er sprake van een significante daling (ongeveer 85%) van het aantal reizigers en de daarmee gemoeide kaartopbrengsten. Wij hebben inmiddels veel maatregelen genomen om ervoor te zorgen dat onze reizigers en medewerkers veilig blijven, terwijl we onze dienstverlening kwalitatief goed blijven uitvoeren.

Een analyse van de operationele kasstroom binnen de RET toont een maandelijkse binnenkomende kasstroom uit hoofde van kaartopbrengsten van ongeveer € 13 miljoen. Bij het (gedeeltelijk) wegvallen van deze stroom, kunnen we gebruik maken van de ondersteunende maatregelen van de Nederlandse overheid, zoals het uitstellen van de betaling uit hoofde van de BTW en Loonheffing, de NOW-regeling (Tijdelijke Noodmaatregel Overbrugging ten behoeve van behoud van Werkgelegenheid) en Compensatieregeling getroffen sectoren. Ook kunnen we de openstaande posities met onze aandeelhouders (gemeente Rotterdam en MRDH) financieel afrekenen. Indien noodzakelijk, zullen we in gesprek treden met onze aandeelhouders en/ of banken om nieuwe financierings- en kredietfaciliteiten overeen te komen. De huidige onzekerheid rondom het Coronavirus zou dit proces echter kunnen vertragen.

De financiële situatie van de RET is momenteel gezond. Op dit moment hebben we gezien onze huidige financiële situatie, de vitale/cruciale maatschappelijke rol die de RET vervult in de Rotterdamse regio en de daaraan gekoppelde ondersteunende maatregelen vanuit de Nederlandse overheid aangevuld met gesprekken over additionele financierings- en kredietfaciliteiten met onze aandeelhouders en/ of banken geen enkele reden om aan te nemen dat de RET haar dienstverlening en continuïteit niet kan voortzetten.

#### **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 en metropoolregio Rotterdam Den Haag.

### **Informatieverschaffing over schattingen**

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.

### **Informatieverschaffing over consolidatie**

In de consolidatie worden de financiële gegevens opgenomen van RET N.V. samen met haar groepsmaatschappijen. Groepsmaatschappijen zijn rechtspersonen waarin RET 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 winst-en-verliesrekening over 2019 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 lid 1.

### **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.

### ***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, met uitzondering van de toegepaste stelsel- en schattingswijzigingen zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

#### **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**

RET N.V. en RET Bus B.V. zijn voor hun pensioenregeling aangesloten bij respectievelijk het bedrijfstakpensioenfonds ABP (Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds) en SPOV (Stichting Pensioenfonds Openbaar Vervoer). Deze pensioenregelingen hebben het karakter van een middelloonregeling, waarbij sprake is van voorwaardelijke indexatie. RET N.V. en RET Bus B.V. hebben geen verplichting tot het voldoen van tekorten die bij het ABP en SPOV 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 2019 bedraagt 95,8 procent en de dekkingsgraad van SPOV per 31 december 2019 is 103,2 procent.

#### **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 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 Metropoolregio Rotterdam Den Haag, waardoor toegang tot de kapitaalmarkt bereikt is. 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. Het liquiditeitsrisico bestaat uit voorfinanciering van projecten en investeringen. Wij monitoren de impact van investeringsbegrotingen op de verwachte cashflow positie. Naast het herfinancieren van onze onderhanden projecten is financiering nodig bij het vervangen van de bussen voor de nieuwe concessie Bus.

#### Valutarisico

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

### **Grondslagen**

#### **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.

#### **Bijzondere waardeverminderingen van materiële vaste activa**

De vennootschap 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 bijzonder-waardeverminderingverlies wordt direct als last verwerkt in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening onder gelijktijdige verlaging van de boekwaarde van het betreffende actief.

#### **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.

#### **Andere vaste bedrijfsmiddelen**

Overige vaste activa 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.

De kosten van onderhoud worden, indien dit levensduurverlengend van aard is, geactiveerd. Overige kosten van onderhoud worden rechtstreeks in de winst- en verliesrekening opgenomen.

### **Financiële vaste activa**

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 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 financiële vaste activa**

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

Het waardeverminderingverlies dat daarvoor opgenomen was, dient te worden teruggenomen indien de afname van de waardevermindering verband houdt met een objectieve gebeurtenis na afboeking.

De terugname wordt beperkt tot maximaal het bedrag dat nodig is om het actief te waarderen op de geamortiseerde kostprijs op het moment van de terugname, als geen sprake geweest zou zijn van een bijzondere waardevermindering. Het teruggenomen verlies wordt in de winst-en-verliesrekening verwerkt.

### **Voorraden**

De voorraden grond- en hulpstoffen 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 incurantheid 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. 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 rekening' worden verantwoord als materiële vaste activa in uitvoering. Indien het saldo van het project negatief is, wordt dit project 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 nominale waarde van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen af te wikkelen, tenzij anders vermeld.

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, tegen de contante waarde, 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.

#### **Grondslagen voor 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.

#### **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 RET N.V. toekomende opbrengsten uit het gebruik van de OV-chipkaart evenals indirect aan RET 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 RET 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, 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.



### **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 fiscaal resultaat voor belastingen in de geconsolideerde winst-en-verliesrekening, rekening houdend met beschikbare, fiscaal compensabele verliezen uit voorgaande boekjaren (voor zover niet opgenomen in de latente belastingvorderingen) en vrijgestelde winstbestanddelen en na bijtelling van niet-aftekbare kosten. Tevens wordt rekening gehouden met wijzigingen die optreden in de latente belastingvorderingen en latente belastingsschulden uit hoofde van wijzigingen in het te hanteren belastingtarief.

In de jaarrekening van dochtervenootschappen wordt geen belastinglast berekend, de verschuldigde belastinglast is opgenomen in de jaarrekening van RET 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.

### **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, waaronder financiële leasing, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. De betaling van de leasetermijnen uit hoofde van het financiële leasingcontract zijn voor het gedeelte dat betrekking heeft op de aflossing als een uitgave uit financieringsactiviteiten aangemerkt en voor het gedeelte dat betrekking heeft op de interest als een uitgave uit operationele activiteiten.

Toelichting op de geconsolideerde balans

*Vaste activa*

	31-12-2019	31-12-2018
	x 1.000	
	€	€
<b>1 Materiële vaste activa</b>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	69.350	42.031
Machines en installaties	14.322	11.175
Rollend materieel	44.127	2.136
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.930	3.185
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste bedrijfsactiva	12.356	33.062
	<u>143.085</u>	<u>91.589</u>
	<u><u>143.085</u></u>	<u><u>91.589</u></u>

**Materiële vaste activa**

	Bedrijfsgebou- wen en -ter- reinen	Machines en installaties	Rollend materieel
x 1.000	€	€	€
<b>Stand per 1 januari 2019</b>			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	60.869	49.176	20.582
Cumulatieve afschrijvingen	-18.838	-38.001	-18.446
<b>Boekwaarde per 1 januari 2019</b>	<b>42.031</b>	<b>11.175</b>	<b>2.136</b>
<b>Mutaties</b>			
Investerings	29.973	5.966	44.122
Afschrijvingen	-2.654	-2.819	-2.131
<b>Saldo mutaties</b>	<b>27.319</b>	<b>3.147</b>	<b>41.991</b>
<b>Stand per 31 december 2019</b>			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	90.842	55.142	64.704
Cumulatieve afschrijvingen	-21.492	-40.820	-20.577
<b>Boekwaarde per 31 december 2019</b>	<b>69.350</b>	<b>14.322</b>	<b>44.127</b>
<b>Afschrijvingspercentages</b>	<b>0,00-10,00%</b>	<b>1,33-20,00%</b>	<b>3,33-14,29%</b>

	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vas- te bedrijfsacti- va in uitvoe- ring en voor- uitbetalingen op materiële vaste bedrijfs- activa	Totaal
x 1.000	€	€	€
Stand per 1 januari 2019			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	8.152	33.062	171.841
Cumulatieve afschrijvingen	-4.967	-	-80.252
Boekwaarde per 1 januari 2019	3.185	33.062	91.589
<b>Mutaties</b>			
Investerings	201	-20.706	59.556
Afschrijvingen	-456	-	-8.060
Saldo mutaties	-255	-20.706	51.496
Stand per 31 december 2019			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	8.353	12.356	231.397
Cumulatieve afschrijvingen	-5.423	-	-88.312
Boekwaarde per 31 december 2019	2.930	12.356	143.085
Afschrijvingspercentages	3,33-14,29%	0,00%	

#### Bedrijfsgebouwen en terreinen

De investeringen in bedrijfsgebouwen en terreinen betreffen de investeringen in de in 2019 gebruik genomen locatie Kleiweg.

#### Machines en installaties

In machines en installaties is in 2019 € 6,0 miljoen geïnvesteerd. Dit betreft met name investeringen in sporen en kruisingen.

#### Rollend materieel

In 2019 en 2020 worden 40 dieselbussen, 103 hybride bussen en 55 elektrische bussen geleverd en geactiveerd. Ultimo 2019 rijden er 94 nieuwe bussen in de dienstregeling van de nieuwe busconcessie (18 dieselbussen, 21 hybride bussen en 55 elektrische bussen). In 2020 zal hierover worden afgeschreven over de levensduur van de bussen (volgens de componentenbenadering). In 2020 zal het resterend aantal bussen worden geactiveerd zodra deze zijn geleverd en in de dienstregeling zijn opgenomen.

#### Andere vaste bedrijfsmiddelen

De investeringen in de andere vaste bedrijfsmiddelen betreffen met name de investering in Hastus.

#### 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 en overboekingen naar andere categorieën binnen de materiële vaste activa.

	x 1.000	<u>31-12-2019</u> €	<u>31-12-2018</u> €
<b>2 Financiële vaste activa</b>			
Deelneming RMC		979	3.716
Vordering RMC		2.500	-
Overige vorderingen		1.226	1.202
		<u>4.705</u>	<u>4.918</u>

**Financiële vaste activa**

	x 1.000	Deelneming RMC €	Vordering RMC €	Overige vorderingen €	Totaal €
Boekwaarde per 1 januari 2019		3.716	-	1.202	4.918
Verstrekkingen		-	2.500	24	2.524
Resultaat		-2.737	-	-	-2.737
Boekwaarde per 31 december 2019		<u>979</u>	<u>2.500</u>	<u>1.226</u>	<u>4.705</u>

**Deelneming RMC**

Deelneming RMC betreft Rotterdamse Mobiliteits Centrale (RMC) B.V. (statutair gevestigd te Rotterdam, aandeel in het kapitaal: 50 procent). Het resultaat deelnemingen in 2019 betreft het nagekomen resultaat 2018 en het voorlopig resultaat 2019 van RMC B.V. De niet uitgekeerde winsten van deze deelneming zijn toegevoegd aan een wettelijke reserve deelnemingen.

**Vordering RMC**

Dit betreft een aan RMC verstrekte lening van € 2,5 miljoen tegen een rentepercentage van 15%. De lening dient in 2021 met € 1,5 miljoen te worden afgelost en in 2022 het restant van € 1,0 miljoen.

De rente wordt per ultimo kwartaal toegevoegd aan de lening en dient op de betaalmomenten tevens te worden betaald. Als zekerheid is gegeven het pandrecht (tweede in rang) op de door RMC gehouden aandelen (en bijbehorende dividendrechten) in Transvision B.V. alsmede pandrecht (tweede in rang) op de vorderingen van RMC in het kader van Valys contracten.

**Overige vorderingen**

Het bedrag aan overige vorderingen betreft een achtergestelde lening aan de Coöperatie Openbaar Vervoerbedrijven U.A. RET NV heeft deze achtergestelde lening verstrekt aan de Coöperatie voor een bedrag van € 1,25 miljoen. De lening heeft een looptijd van 5 jaar. Aflossing vindt plaats op 1 januari 2021. Over de vordering wordt geen rente berekend. De vordering is contant gemaakt tegen een markttrente van 2,0 procent.

**Vlottende activa**

	x 1.000	<u>31-12-2019</u> €	<u>31-12-2018</u> €
<b>3 Voorraden</b>			
Grond- en hulpstoffen		15.502	13.767
OV-chipkaarten en merchandise		437	455
		<u>15.939</u>	<u>14.222</u>

	31-12-2019	31-12-2018
x 1.000	€	€
<b>4 Onderhanden projecten</b>		
Onderhanden projecten	42.164	112.975
	<u>42.164</u>	<u>112.975</u>
	31-12-2019	31-12-2018
x 1.000	€	€
Onderhanden projecten	332.985	312.385
Af: ontvangen termijnbedragen	-309.327	-271.041
Af: voorziening projecten	-2.624	-2.303
	<u>21.034</u>	<u>39.041</u>
Projecten met een creditsaldo (gepresenteerd onder kortlopende schulden)	21.130	73.934
Totaal	<u>42.164</u>	<u>112.975</u>

RET N.V. voert in opdracht van Metropoolregio Rotterdam Den Haag werken en opdrachten tot constructie van activa en aanschaf en renovatie van railvoertuigen uit. De financiering hiervan vindt grotendeels plaats met van Metropoolregio Rotterdam Den Haag ontvangen middelen. Bij gereedkomen van het project wordt dit overgedragen aan RET Infrastructuur B.V. of RET Railgebonden Voertuigen B.V.

	31-12-2019	31-12-2018
x 1.000	€	€
<b>5 Vorderingen</b>		
Vorderingen op handelsdebiteuren	19.620	5.487
Belastingen en premies sociale verzekeringen	101	1.081
Overige vorderingen en overlopende activa	68.332	102.084
	<u>88.053</u>	<u>108.652</u>
	31-12-2019	31-12-2018
x 1.000	€	€
<b>Vorderingen op handelsdebiteuren</b>		
Vorderingen op handelsdebiteuren	19.808	5.763
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren	-188	-276
	<u>19.620</u>	<u>5.487</u>
	31-12-2019	31-12-2018
x 1.000	€	€
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
Omzetbelasting	-	528
Vennootschapsbelasting	101	553
	<u>101</u>	<u>1.081</u>

	31-12-2019	31-12-2018
	x 1.000 €	€
<b>Overige vorderingen en overlopende activa</b>		
Overige vorderingen	66.159	100.161
Overlopende activa	2.173	1.923
	<u>68.332</u>	<u>102.084</u>

**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 2019 van € 38,4 miljoen (2018: € 74,7 miljoen). Voor deze rekening-courantverhoudingen zijn geen limieten opgenomen. De rentepercentages bedragen 1,6 procent voor RET Infrastructuur B.V. en 1,8 procent voor RET Railgebonden Voertuigen B.V. (2018: respectievelijk 1,7 procent en 1,9 procent). Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

Onder de vorderingen zijn tevens begrepen vorderingen op de gemeente Rotterdam van € 5,3 miljoen. Dit betreft met name vorderingen uit hoofde van projecten. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen. Er wordt geen rente berekend.

Onder de vorderingen is mede opgenomen een vordering van € 12,5 miljoen op gemeente Rotterdam en MRDH voor de door RET gemaakte operationele kosten samenhangend met de vertraging van het project Hoekse Lijn.

In de overige vorderingen is opgenomen een vordering inzake UWV. In 2018 is door het kabinet besloten dat de betaalde transitievergoedingen in het kader van ontslag na langdurig ziekteverzuim voor ondernemingen te compenseren. De vordering die is opgenomen, betreft de periode medio 2015 tot en met 2019. Na beoordeling van de dossiers, medio 2020, zal UWV overgaan tot uitkering hiervan. Ultimo 2019 is € 3,8 miljoen opgenomen onder de overige vorderingen.

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.

	31-12-2019	31-12-2018
	x 1.000 €	€
<b>6 Liquide middelen</b>		
Kas	172	86
Bank	43.581	48.572
Overige	353	533
	<u>44.106</u>	<u>49.191</u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderneming.



## 7 Groepsvermogen

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

	x 1.000	31-12-2019 €	31-12-2018 €
<b>8 Voorzieningen</b>			
Voorzieningen		15.800	20.220

	x 1.000	Boekwaarde per 1 januari 2019 €	Ottrekkingen €	Dotatie €	Vrijval €	Boekwaarde per 31 december 2019 €
FLO		1.068	-225	9	-59	793
Jubilea		4.100	-360	397	-	4.137
Langdurig zieken		3.177	-978	1.713	-189	3.723
WW regulier en bovenwettelijk		2.032	-484	1.517	-1.153	1.912
Overige personeelsvoorzieningen		296	-18	153	-	431
Reorganisatievoorziening		1.701	-758	577	-700	819
Incidentele claims		2.710	-50	2.885	-1.561	3.985
Verlieslatend contract		3.736	-3.736	-	-	-
Referentiesheets		1.400	-1.400	-	-	-
<b>Totaal</b>		<b>20.220</b>	<b>-8.009</b>	<b>7.251</b>	<b>-3.662</b>	<b>15.800</b>

Er zijn geen voorzieningen die betrekking hebben op belastingen. Het totaalbedrag van mutaties vanuit oprenting en wijziging in rekenrente opgenomen in bovenstaand verloopoverzicht bedraagt nihil.

### Algemeen

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

	2019	2018
Gehanteerde rekenrente	0,0 procent	1,0 - 1,5 procent
Verwachte salarisstijging	1,5 - 2,0 procent	2,25 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.

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 vijftientwintig, veertig of vijftig jaar in dienst van RET 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 RET N.V. zijn ingediend.

#### Verlieslatend contract

In 2014 is naar aanleiding van een verwacht onvermijdbaar verlies tot het einde van de concessieperiode een voorziening getroffen. Ultimo 2019 is er geen voorziening meer noodzakelijk in verband met einde concessieperiode.

#### Referentiesheets

Deze voorziening referentiesheets is gevormd naar aanleiding van de mindere inzetbaarheid van het voormalig Qbuzz personeel. Na de gunning is gebleken dat de RET niet juist is geïnformeerd over de inzet van het personeel van de latende concessiehouder. Het gevolg hiervan is dat RET Bus B.V. de exploitatie van deze concessie niet sluitend kan krijgen en de komende jaren er een verwacht verlies zal zijn. Het bedrag is vastgesteld door de aanvullende informatie over inzetbaarheid toe te passen op het dienstenpakket. In 2014 is naar aanleiding van een verwacht onvermijdbaar verlies tot het einde van de concessieperiode een voorziening getroffen. Ultimo 2019 is er geen voorziening meer noodzakelijk in verband met einde concessieperiode.

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

	< 1 jaar	> 1 jaar < 5 jaar	> 5 jaar	Totaal 31-12-2019
x 1.000	€	€	€	€
Personeelsvoorzieningen	5.048	3.360	2.586	10.996
Reorganisatievoorziening	819	-	-	819
Overige voorzieningen	3.985	-	-	3.985
Totaal	9.852	3.360	2.586	15.800

	x 1.000	31-12-2019 €	31-12-2018 €
<b>9 Langlopende schulden</b>			
Lening Europese Investeringsbank (EIB)		2.640	-
Overige schulden		1.341	6.154
		<u>3.981</u>	<u>6.154</u>

**Lening Europese Investeringsbank (EIB)**

De lening van de EIB betreft een lening van € 3,3 miljoen met een looptijd van 5 jaar en een rentepercentage van 0,0 procent. Het kortlopende deel is opgenomen onder de kortlopende schulden.

**Overige schulden**

Overige schulden hebben onder andere betrekking op de vooruit ontvangen bijdrage voor de kapitaallasten uit hoofde van de investering CS-Zuidplein. In 2019 betreft dit alleen een kortlopend deel wat is opgenomen onder de kortlopende schulden ad € 4,8 miljoen. Het gehanteerde rentepercentage bedraagt 4,56 procent.

Hiernaast is een langlopende verplichting opgenomen van € 1,3 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.

De reële waarde benadert de boekwaarde.

	x 1.000	2019 €
Stand per 1 januari		6.154
Nieuwe lening		3.300
Aflossingen		-4.813
		<u>4.641</u>
Kortlopend deel (onder kortlopende schulden)		-660
Stand per 31 december		<u><u>3.981</u></u>

**Langlopende schulden**

	x 1.000	Stand per 31 december 2019 €	Aflossings- verplichting €	Resterende looptijd > 1 jaar €	Rente- percentage %
Lening Europese Investeringsbank (EIB)		3.300	660	2.640	-
Overige schulden		1.341	-	1.341	4,56
Totaal		<u>4.641</u>	<u>660</u>	<u>3.981</u>	

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
<b>10 Kortlopende schulden</b>		
Aflossingsverplichting langlopende schulden	660	-
Schulden aan leveranciers en handelskredieten	17.865	20.158
Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen	15.692	12.072
Overige schulden en overlopende passiva	124.409	149.127
	<u>158.626</u>	<u>181.357</u>
	<u><u>158.626</u></u>	<u><u>181.357</u></u>
	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
<b>Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
Omzetbelasting	2.336	-
Loonheffing	12.303	11.929
Overige belastingen	1.053	143
	<u>15.692</u>	<u>12.072</u>
	<u><u>15.692</u></u>	<u><u>12.072</u></u>
	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
<b>Overige schulden en overlopende passiva</b>		
Onderhanden projecten	21.130	73.934
Overige schulden	52.758	8.625
Overlopende passiva	50.521	66.568
	<u>124.409</u>	<u>149.127</u>
	<u><u>124.409</u></u>	<u><u>149.127</u></u>

**Overige schulden**

Onder de overige schulden is opgenomen een bedrag van € 44,1 miljoen inzake nog te betalen bussen (zie tevens investeringen rollend materieel).

Onder de schulden zijn begrepen schulden aan de grootaandeelhouder gemeente Rotterdam van € 0,2 miljoen (2018: € 0,4 miljoen). Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen. Er wordt geen rente berekend.

**Overlopende passiva**

RET 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 (2018: € 2,9 miljoen).

In 2015 en 2016 is met de opdrachtgever afgesproken dat de RET N.V. meerdere uitgaven zal bekostigen. Dit is het geval voor aanloopkosten van de railconcessie, de aanloopverliezen Hoekse Lijn, de meerkosten van de medewerkers Toezicht voor MRDH en de aanleg van een infrastructureel project. Hiervoor heeft een herallocatie op de exploitatiebijdragen 2015 - 2019 plaatsgevonden. Deze totale verplichting is ultimo 2019 opgenomen voor een bedrag van € 21,4 miljoen (2018: € 22,8 miljoen).

Van deze posten heeft een bedrag van circa € 5,1 miljoen een verwachte looptijd korter dan een jaar, € 9,1 miljoen een verwachte looptijd tussen de 2 en 5 jaar en een bedrag van 7,2 miljoen een verwachte looptijd van langer dan 5 jaar.

Onder de overlopende passiva is verder € 6,6 miljoen (2018: € 6,5 miljoen) vooruit ontvangen inkomsten opgenomen uit de verkopen van jaarabbonementen in 2019. Hiervan heeft het reisrecht betrekking op 2020.

Daarnaast is in 2019 € 35,4 miljoen voorlopige vergoeding voor ov-studentenkaart 2020 ontvangen (2018: € 34,6 miljoen).

## **Niet in de balans opgenomen rechten, verplichtingen en regelingen**

### **Concessie Metropoolregio Rotterdam Den Haag**

RET 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. RET 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 indexering. De voor de concessie gemaakte kosten worden vergoed door middel van reizigersopbrengsten en exploitatiebijdragen.

In 2019 heeft de herijking plaatsgevonden waarbij binnen de huidige concessie nieuwe afspraken worden gemaakt die vanaf 2020 in werking treden.

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 RET N.V. wordt gegund.

### **Overeenkomst concessie bus**

Op 8 december 2019 is de nieuwe busconcessie ingegaan met een looptijd van 15 jaar. RET 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 worden 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. De oude bussen van de oude concessieperiode zullen worden verkocht.

### **Investeringsverplichtingen**

RET 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 nieuwe busconcessie.

Met name betreft dit:

- Aanschaf bussen voor de nieuwe busconcessie met openstaande verplichtingen van € 34,7 miljoen;
- Vervanging van gelijkrichterstations op de oost-west lijn met openstaande verplichtingen van € 13,1 miljoen;
- Programma frequentieverhoging Randstad Rail met openstaande verplichtingen van € 11,5 miljoen;
- Aanleg van de Hoekse Lijn met openstaande verplichtingen van € 6,9 miljoen;
- Laadinfra van de nieuwe busconcessie met openstaande verplichtingen van € 6,8 miljoen.

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

Het totaal aan investeringsverplichtingen bedraagt € 149,2 miljoen.

### **Leaseverplichtingen**

Alle lopende leaseovereenkomsten voor het wagenpark van RET N.V. kwalificeren als operationele leaseovereenkomsten. Verschuldigde betalingen in verband met lease worden als lasten in de winst- en verliesrekening opgenomen. RET N.V. heeft het beheer van zijn wagenpark, exclusief het rijdend materieel voor openbaar vervoer, bij een leasemaatschappij ondergebracht. In 2019 is hier een bedrag van ongeveer € 1,0 miljoen voor voldaan (2018: € 1,1 miljoen). De leasecontracten hebben een looptijd van gemiddeld 5 tot 6 jaar. De bestaande lease verplichtingen met een looptijd:

- korter dan een jaar zijn € 0,6 miljoen;
- tussen 1 jaar en 5 jaar zijn € 1,2 miljoen;
- langer dan 5 jaar zijn € 0,1 miljoen.

**R.E.T. N.V.**  
**Rotterdam**

**Huurverplichtingen**

RET N.V. is een verplichting aangegaan voor de huur van het kantoorpand Vancouver. 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 € 2,6 miljoen;
- tussen 1 jaar en 5 jaar zijn ongeveer € 10,5 miljoen;
- en langer dan 5 jaar zijn € 6,3 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 € 0,2 miljoen.

Gedurende het verslagjaar is een bedrag van € 2,6 miljoen aan huurlasten voor onroerende goederen in de winst- en verliesrekening verwerkt.

**Gebruiksvergoeding**

RET 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. Verplichtingen voortvloeiend uit het eigendom, het gebruik en de instandhouding van de railvoertuigen zijn voor rekening en risico van RET N.V. Hiervoor betaalt RET N.V. een gebruiksvergoeding. Deze gebruiksvergoeding betreft hoofdzakelijk een vergoeding voor afschrijvings- en rentekosten en bedraagt voor 2019 circa € 68,8 miljoen (2018: € 67,0 miljoen). RET NV heeft aan RET Railgebonden Voertuigen B.V. een pandrecht verleend op de door RET N.V. ontvangen railconcessievergoeding.

**Bankgaranties**

Er zijn drie lopende bankgaranties, een bankgarantie ter waarde van € 42.350 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.

**Gebeurtenissen na Balansdatum**

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die aanpassing van de jaarrekening of vermelding in het jaarverslag vereisen. Voor de onzekerheid met betrekking tot het Coronavirus wordt verwezen naar de grondslagen van waardering en resultaatbepaling.

**Voorstel resultaatverwerking**

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

Het resultaat over 2019 ad € 5.828.000 wordt geheel toegevoegd aan de overige reserves.

Dit voorstel dient nog te worden vastgesteld door de Algemene Vergadering en is derhalve nog niet verwerkt in de jaarrekening 2019 van de vennootschap.

**Toelichting op de geconsolideerde winst-en-verliesrekening**

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
x 1.000		
<b>11 Netto-omzet</b>		
Opbrengsten kaartverkoop	207.343	196.377
Exploitatiebijdragen	154.875	145.859
Werken derden	103.322	100.623
	<u>465.540</u>	<u>442.859</u>

**Opbrengsten kaartverkoop**

De opbrengsten kaartverkoop zijn de opbrengsten van de chipkaart en de aan RET 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, verkoop & marketing, regie & ontwikkeling, fast ferry, railinfrastructuur en sociale veiligheid.

Alle opbrengsten zijn in Nederland gerealiseerd.

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
x 1.000		
Reguliere exploitatiebijdragen	155.115	146.719
Herallocatie exploitatiebijdragen	-240	-860
Totaal	<u>154.875</u>	<u>145.859</u>

De herallocatie betreft de reservering van het niet benutte budget van Innovatiefonds.

**Werken derden**

Werken derden betreft de aan het verslagjaar op basis van 'percentage of completion' toerekenbare omzet inzake groot onderhoud van infrastructurele projecten en aanschaf en renovatie van railgebonden voertuigen.

De opbrengsten en kosten op het project Hoekse Lijn zijn gesaldeerd gezien het risicoprofiel van dit project. RET loopt hierin geen risico en wordt voor dit project gezien als de agent.

Voor de andere projecten loopt RET wel resultaatsrisico waardoor RET in deze projecten de principaal is en de resultaten bruto worden weergegeven in de jaarrekening.



	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
	x 1.000	
<b>12 Overige bedrijfsopbrengsten</b>		
Bijdrage chipkaarten	1.101	1.194
Werken voor derden en overige dienstverlening	9.367	9.004
Vergoeding procesverbaal	536	479
Verschrotting en verkoop activa	1.254	178
Ontvangen managementfee	1.320	1.320
Overige bedrijfsopbrengsten	9.418	12.055
	<u>22.996</u>	<u>24.230</u>

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
	x 1.000	
<b>13 Kosten van grond- en hulpstoffen</b>		
Kosten van grond- en hulpstoffen	10.835	9.803

In deze post is begrepen het materiaalgebruik voor de infrastructurele projecten, direct materiaalverbruik (zoals voorraad onderdelen die worden gebruikt bij het onderhoud), aanschaf van kleine machines, bandenverbruik en resultaten op reparatieorders, als ook magazijn- en emballageverschillen en prijs- en herwaarderingsverschillen.

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
	x 1.000	
<b>14 Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten</b>		
Kosten uitbesteed werk	160.516	155.450

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
	x 1.000	
<b>Kosten uitbesteed werk</b>		
Ingehuurd personeel	34.022	32.514
Ingehuurd personeel werken derden	3.553	7.702
Werken derden	82.109	76.393
Onderhoud en reparatie door derden	36.785	35.428
Vervoer door derden	1.373	1.332
Overige externe kosten	2.674	2.081
	<u>160.516</u>	<u>155.450</u>

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.

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
x 1.000		
<b>15 Personeelskosten</b>		
Lonen en salarissen	191.798	184.255

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
x 1.000		
<b>Lonen en salarissen</b>		
Brutolonen en -salarissen	121.330	118.694
Geactiveerde loonkosten	-1.511	-1.199
Vaste beloningen	16.107	15.509
Variabele beloningen	6.954	7.306
Pensioenpremie	21.418	19.666
Premies sociale verzekeringen	21.046	20.035
Overige sociale lasten	-700	-526
Overige personeelskosten	5.411	4.295
Mutaties personeelsvoorzieningen	1.743	475
	<u>191.798</u>	<u>184.255</u>

De salarissen stijgen door een hoger aantal FTE's en indexatie (CAO).

De gemiddelde bezetting:

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
Exploitatie	1.365	1.330
Techniek	436	457
Financiën	49	48
Algemeen	132	130
Herplaatsing	1	1
Totaal gemiddeld FTE's RET N.V.	<u>1.983</u>	<u>1.966</u>
Totaal gemiddeld FTE's Bus B.V.	690	672
Totaal gemiddeld FTE's RET N.V. & Bus B.V.	<u>2.673</u>	<u>2.638</u>

De medewerkers zijn overeenkomstig vorig jaar allen werkzaam in Nederland.

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
x 1.000		
<b>16 Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa</b>		
Afschrijvingen materiële vaste activa	8.060	7.748

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
	x 1.000	
<b>17 Overige bedrijfskosten</b>		
Overige bedrijfskosten	109.138	105.761

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
	x 1.000	
<b>Overige bedrijfskosten</b>		
Overige algemene kosten	1	-
Belastingen, rechten en verzekeringen	5.498	4.455
Gebruiksvergoeding	68.765	66.991
Energieverbruik voortbeweging	14.119	13.707
Overig energieverbruik	2.825	2.631
Diverse overige kosten	22.278	21.361
Mutaties voorzieningen	-4.348	-3.384
	<u>109.138</u>	<u>105.761</u>

**Gebruiksvergoeding**

De gebruiksvergoeding is de vergoeding die RET N.V. aan RET Infrastructuur B.V. (2019: € 27,4 miljoen, 2018: € 25,2 miljoen) heeft betaald voor het gebruikmaken van de infrastructuur en aan RET Railgebonden Voertuigen B.V. (2019: € 41,4 miljoen, 2018: € 41,8 miljoen) voor het gebruik van de tram- en metrostellen. De in rekening gebrachte gebruiksvergoedingen betreffen hoofdzakelijk afschrijvings- en rentekosten.

**Mutatie voorzieningen**

De mutatie voorzieningen bevat vrijvallen van en onttrekkingen aan de voorzieningen.

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
	x 1.000	
<b>18 Financiële baten en lasten</b>		
Rentebaten	1.323	2.411
Rentelasten	-187	-213
	<u>1.136</u>	<u>2.198</u>

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 € 1,2 miljoen (2018: € 2,2 miljoen).

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
	x 1.000	
<b>19 Belastingen over de winst of het verlies</b>		
Belastingen uit voorgaande boekjaren	-	841
Belastingen uit huidig boekjaar	-760	-775
	<u>-760</u>	<u>66</u>
	%	%
Effectieve belastingtarief	8,00	12,00
Toepasselijke belastingtarief	25,00	25,00

Het effectieve belastingtarief wijkt af van het toepasselijke belastingtarief als gevolg van afwijkende berekening van fiscaal belastbaar resultaat.

	<u>2019</u>	<u>2018</u>
	€	€
	x 1.000	
<b>20 Aandeel in resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen</b>		
Aandeel in resultaat deelnemingen	<u>-2.737</u>	<u>-691</u>

Het aandeel in het resultaat deelnemingen bestaat voor 2019 uit het nagekomen resultaat 2018 en het voorlopig resultaat 2019 van RMC B.V.

## **Enkelvoudige jaarrekening**

**Enkelvoudige balans per 31 december 2019**  
(vóór resultaatverdeling)

**Activa**

		31-12-2019		31-12-2018	
	x 1.000	€	€	€	€
<b>Vaste activa</b>					
<i>Materiële vaste activa</i>	21		93.308		87.760
<i>Financiële vaste activa</i>	22		6.148		6.150
<b>Vlottende activa</b>					
<i>Vorraden</i>	23		15.307		13.563
<i>Onderhanden projecten</i>	24		48.333		113.185
<i>Vorderingen</i>	25		86.022		103.895
<i>Liquide middelen</i>	26		39.906		48.249
			<u>289.024</u>		<u>372.802</u>

**Passiva**

		31-12-2019		31-12-2018	
	<i>x 1.000</i>	€	€	€	€
<b>Eigen vermogen</b>	27				
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal	28	122		122	
Agioreserve	29	7.500		-	
Wettelijke en statutaire reserves	30	37		3.406	
Overige reserve	31	146.157		164.643	
Resultaat boekjaar		5.828		5.645	
			159.644		173.816
<b>Voorzieningen</b>	32		24.480		22.305
<b>Langlopende schulden</b>	33		2.640		4.813
<b>Kortlopende schulden</b>	34		102.260		171.868
			<u>289.024</u>		<u>372.802</u>

Enkelvoudige verkorte winst-en-verliesrekening over 2019

	<u>2019</u>		<u>2018</u>	
	€	€	€	€
x 1.000				
Resultaat deelnemingen	-3.078		182	
Vennootschappelijk resultaat na belastingen	8.906		5.463	
Netto resultaat na belastingen		<u>5.828</u>		<u>5.645</u>



## **Grondslagen van waardering en resultaatbepaling van de enkelvoudige jaarrekening**

### ***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.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de vennootschappelijke jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk. Deelnemingen in groepsmaatschappijen worden gewaardeerd volgens de nettovermogenswaarde in overeenstemming met (de desbetreffende paragraaf van) de geconsolideerde jaarrekening.

Voor de grondslagen van de waardering van activa en passiva en voor de bepaling van het resultaat wordt verwezen naar de toelichting op de geconsolideerde balans en winst-en-verliesrekening.

Toelichting op de enkelvoudige balans

*Vaste activa*

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
<b>21 Materiële vaste activa</b>		
Bedrijfsgebouwen en -terreinen	69.350	42.031
Machines en installaties	13.890	10.778
Andere vaste bedrijfsmiddelen	2.930	2.099
Materiële vaste bedrijfsactiva in uitvoering en vooruitbetalingen op materiële vaste bedrijfsactiva	7.138	32.852
	<u>93.308</u>	<u>87.760</u>

**Materiële vaste activa**

	Bedrijfsgebou- wen en -ter- reinen	Machines en installaties	Rollend materieel
	€	€	€
x 1.000			
<b>Stand per 1 januari 2019</b>			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	60.869	44.920	-
Cumulatieve afschrijvingen	-18.838	-34.142	-
<b>Boekwaarde per 1 januari 2019</b>	<b>42.031</b>	<b>10.778</b>	-
<b>Mutaties</b>			
Investeringen	29.973	5.531	506
Afschrijvingen	-2.654	-2.419	-
Correcties	-	-	-506
<b>Saldo mutaties</b>	<b>27.319</b>	<b>3.112</b>	-
<b>Stand per 31 december 2019</b>			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	90.842	50.451	506
Cumulatieve afschrijvingen	-21.492	-36.561	-506
<b>Boekwaarde per 31 december 2019</b>	<b>69.350</b>	<b>13.890</b>	-

	Andere vaste bedrijfs- middelen	Materiële vas- te bedrijfsacti- va in uitvoe- ring en voor- uitbetalingen op materiële vaste bedrijfs- activa	Totaal
x 1.000	€	€	€
Stand per 1 januari 2019			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	5.752	32.852	144.393
Cumulatieve afschrijvingen	-3.653	-	-56.633
Boekwaarde per 1 januari 2019	2.099	32.852	87.760
Mutaties			
Investeringen	2.670	-25.714	12.966
Afschrijvingen	-408	-	-5.481
Correcties	-1.431	-	-1.937
Saldo mutaties	831	-25.714	5.548
Stand per 31 december 2019			
Verkrijgings- of vervaardigingsprijs	8.422	7.138	157.359
Cumulatieve afschrijvingen	-5.492	-	-64.051
Boekwaarde per 31 december 2019	2.930	7.138	93.308

Correcties betreffen de cumulatieve afschrijvingen van de overgenomen activa binnen de groep.

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

	31-12-2019	31-12-2018
x 1.000	€	€
<b>22 Financiële vaste activa</b>		
Deelneming in groepsmaatschappijen	1.443	1.232
Deelneming RMC	979	3.716
Vordering RMC	2.500	-
Overige vorderingen	1.226	1.202
	6.148	6.150

**Financiële vaste activa**

	Deelneming in groepsmaat- schappijen	Deelneming RMC	Vordering RMC	Overige vorderingen	Totaal
x 1.000	€	€	€	€	€
Boekwaarde per 1 januari 2019	1.232	3.716	-	1.202	6.150
Verstrekingen	-	-	2.500	24	2.524
Resultaat	-341	-2.737	-	-	-3.078
Dotatie aan voorziening	552	-	-	-	552
<b>Boekwaarde per 31 december 2019</b>	<b>1.443</b>	<b>979</b>	<b>2.500</b>	<b>1.226</b>	<b>6.148</b>

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 fast ferry. RET N.V. voert de directie over RET Materieel B.V. en brengt daarvoor een management fee in rekening. RET N.V. gebruikt het materieel voor de exploitatie en betaalt hiervoor een gebruiksvergoeding aan RET Materieel B.V. In 2019 werd door RET Materieel B.V. geen resultaat behaald (2018: ook geen resultaat). De waarde van de deelneming is € 14.000.

**RET Services B.V.**

RET Services B.V. voert voor RET N.V. beperkte niet direct met het openbaar vervoer verband houdende activiteiten uit. De directie van RET 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 € 1.429.000 (2018: € 1.218.000). In 2018 werd door RET Services B.V. een positief resultaat van € 211.000 (2018: € 209.000) behaald.

**RET Bus B.V.**

RET Bus B.V. heeft de busconcessie tot 8 december 2019 verzorgd. In 2019 werd door de B.V. een negatief resultaat van € 552.000 (2018: € 664.000 positief) behaald. De waarde van de deelneming is negatief € 11.506.000 (2018: € 10.954.000 negatief), deze is opgenomen onder de voorzieningen.

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

**Viottende activa**

	31-12-2019	31-12-2018
x 1.000	€	€
<b>23 Voorraden</b>		
Grond- en hulpstoffen	14.870	13.108
OV-chipkaarten en merchandise	437	455
	<b>15.307</b>	<b>13.563</b>

	31-12-2019	31-12-2018
	€	€
<b>24 Onderhanden projecten</b>		
Onderhanden projecten	48.333	113.185
	<u>48.333</u>	<u>113.185</u>
	x 1.000	x 1.000
	€	€
Onderhanden projecten	339.039	313.249
Af: ontvangen termijnbedragen	-310.165	-271.795
Af: voorziening projecten	-2.624	-2.303
	<u>26.250</u>	<u>39.151</u>
Projecten met een creditsaldo (gepresenteerd onder kortlopende schulden)	22.081	74.034
Totaal	<u>48.331</u>	<u>113.185</u>
	x 1.000	x 1.000
	€	€
<b>25 Vorderingen</b>		
Vorderingen op handelsdebiteuren	17.056	5.167
Vorderingen op groepsmaatschappijen	3.847	1.104
Belastingen en premies sociale verzekeringen	101	1.238
Overige vorderingen en overlopende activa	65.018	96.386
	<u>86.022</u>	<u>103.895</u>
	x 1.000	x 1.000
	€	€
<b>Vorderingen op handelsdebiteuren</b>		
Vorderingen op handelsdebiteuren	17.106	5.304
Voorziening dubieuze vorderingen op handelsdebiteuren	-50	-137
	<u>17.056</u>	<u>5.167</u>
	x 1.000	x 1.000
	€	€
<b>Vorderingen op groepsmaatschappijen</b>		
Vordering op Materieel B.V.	256	1.104
Vordering op RET Bus B.V.	3.591	-
	<u>3.847</u>	<u>1.104</u>

De post vorderingen op groepsmaatschappijen betreft een rekening-courantverhouding met deelnemingen. Het rentepercentage op deze verhoudingen bedraagt 1,8 procent (2018: 1,9 procent). Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

	x 1.000	<u>31-12-2019</u> €	<u>31-12-2018</u> €
<b>Belastingen en premies sociale verzekeringen</b>			
Omzetbelasting		-	685
Vennootschapsbelasting		101	553
		<u>101</u>	<u>1.238</u>
		<u><u>101</u></u>	<u><u>1.238</u></u>
	x 1.000	<u>31-12-2019</u> €	<u>31-12-2018</u> €
<b>Overige vorderingen en overlopende activa</b>			
Overige vorderingen		63.723	94.918
Overlopende activa		1.295	1.468
		<u>65.018</u>	<u>96.386</u>
		<u><u>65.018</u></u>	<u><u>96.386</u></u>

**Overige vorderingen**

In de overige vorderingen zijn begrepen de rekening-courantverhoudingen met RET Railgebonden Voertuigen B.V. en RET Infrastructuur B.V. ultimo 2019 van € 38,4 miljoen (2018: € 74,7 miljoen).

Voor deze rekening-courantverhoudingen zijn geen limieten opgenomen. De rentepercentages bedragen 1,6 procent voor RET Infrastructuur B.V. en 1,8 procent voor RET Railgebonden Voertuigen B.V. (2018: respectievelijk 1,7 procent en 1,9 procent). Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen.

Onder de vorderingen zijn tevens begrepen vorderingen op de gemeente Rotterdam van € 5,2 miljoen. Omtrent aflossing en zekerheden is niets overeengekomen. Er wordt geen rente berekend.

Onder de vorderingen is mede opgenomen een vordering van € 12,5 miljoen op gemeente Rotterdam en MRDH voor de door RET gemaakte kosten samenhangend met de vertraging van het project Hoekse Lijn.

In de overige vorderingen is opgenomen een vordering inzake UWV. In 2018 is door het kabinet besloten dat de betaalde transitievergoedingen in het kader van ontslag na langdurig ziekteverzuim voor ondernemingen te compenseren. De vordering die is opgenomen, betreft de periode medio 2015 tot en met 2019. Na beoordeling van de dossiers, medio 2020, zal UWV overgaan tot uitkering hiervan. Ultimo 2019 is € 3,2 miljoen opgenomen onder de overige vorderingen.

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.

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.

	x 1.000	<u>31-12-2019</u> €	<u>31-12-2018</u> €
<b>26 Liquide middelen</b>			
Kas		172	86
Bank		39.381	47.630
Overige		353	533
		<u>39.906</u>	<u>48.249</u>
		<u><u>39.906</u></u>	<u><u>48.249</u></u>

De liquide middelen staan ter vrije beschikking van de onderneming.

**27 Eigen vermogen**

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

	Gestort en op- gevraagd aan- delenkapitaal	Agioreserve	Wettelijke en statutaire reserves
x 1.000	€	€	€
Stand per 1 januari 2019	122	-	3.406
Mutatie uit resultaatverdeling	-	-	-
Resultaat boekjaar	-	-	-
Uit resultaatverdeling	-	-	-
Storting agio	-	7.500	-
Dividenduitkering	-	-	-
Vrijval ten gunste van algemene reserve	-	-	-3.369
Stand per 31 december 2019	122	7.500	37

	Overige reser- ve	Resultaat boekjaar	Totaal
x 1.000	€	€	€
Stand per 1 januari 2019	164.643	5.645	173.816
Mutatie uit resultaatverdeling	-	-5.645	-5.645
Resultaat boekjaar	-	5.828	5.828
Uit resultaatverdeling	5.645	-	5.645
Storting agio	-	-	7.500
Dividenduitkering	-27.500	-	-27.500
Vrijval ten gunste van algemene reserve	3.369	-	-
Stand per 31 december 2019	146.157	5.828	159.644

Het maatschappelijk aandelenkapitaal van RET 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.

**28 Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal**



	<u>2019</u>	<u>2018</u>
x 1.000	€	€
<b>Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal</b>		
Gestort en opgevraagd aandelenkapitaal		
Stand per 1 januari	122	122
Mutaties	-	-
Stand per 31 december	<u>122</u>	<u>122</u>
	<u>2019</u>	<u>2018</u>
x 1.000	€	€
<b>29 Agioreserve</b>		
Stand per 1 januari	-	-
Agio in boekjaar	7.500	-
Stand per 31 december	<u>7.500</u>	<u>-</u>
	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
x 1.000	€	€
<b>30 Wettelijke en statutaire reserves</b>		
Wettelijke reserve deelnemingen	<u>37</u>	<u>3.406</u>
	<u>2019</u>	<u>2018</u>
x 1.000	€	€
<b>Wettelijke reserve</b>		
Stand per 1 januari	3.406	3.373
Vrijval ten gunste van algemene reserve	-3.369	33
Stand per 31 december	<u>37</u>	<u>3.406</u>
	<u>2019</u>	<u>2018</u>
x 1.000	€	€
<b>31 Overige reserve</b>		
Stand per 1 januari	164.643	159.941
Uit resultaatverdeling	5.645	4.735
Dividenduitkering ten laste van overige reserve	-27.500	-
Vrijval van wettelijke reserves	3.369	-33
Stand per 31 december	<u>146.157</u>	<u>164.643</u>

	2019	2018
	x 1.000 €	€
<b>Resultaat boekjaar</b>		
Stand per 1 januari	5.645	4.735
Mutatie uit resultaatverdeling	-5.645	-4.735
Resultaat boekjaar	5.828	5.645
Stand per 31 december	5.828	5.645

	31-12-2019	31-12-2018
	x 1.000 €	€
<b>32 Voorzieningen</b>		
Voorzieningen	24.480	22.305

	Boekwaarde per 1 januari 2019	Onttrekkingen	Dotatie	Vrijval	Boekwaarde per 31 december 2019
	x 1.000 €	€	€	€	€
FLO	456	-71	9	-1	393
Jubilea	3.292	-258	394	-	3.428
Langdurig zieken	2.381	-875	1.433	-72	2.867
WW regulier en bovenwettelijk	1.914	-435	1.360	-1.112	1.727
Overige personeelsvoorzieningen	296	-18	90	-	368
Reorganisatievoorziening	1.701	-758	576	-699	820
Incidentele claims	1.311	-50	2.339	-229	3.371
Negatieve waarde deelneming	10.954	-	552	-	11.506
<b>Totaal</b>	<b>22.305</b>	<b>-2.465</b>	<b>6.753</b>	<b>-2.113</b>	<b>24.480</b>

Er zijn geen voorzieningen die betrekking hebben op belastingen.  
De looptijd van de verschillende voorzieningen is als volgt weergegeven:

	< 1 jaar	> 1 jaar < 5 jaar	> 5 jaar	Totaal 31-12-2019
	x 1.000 €	€	€	€
Personeelsvoorzieningen		3.937	2.646	2.200
Reorganisatievoorziening		820	-	-
Overige voorzieningen		3.371	11.506	-
<b>Totaal</b>		<b>8.128</b>	<b>14.152</b>	<b>2.200</b>

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

	x 1.000	<u>31-12-2019</u> €	<u>31-12-2018</u> €
<b>33 Langlopende schulden</b>			
Lening Europese Investeringsbank (EIB)		2.640	-
Overige schulden		-	4.813
		<u>2.640</u>	<u>4.813</u>

Lening Europese Investeringsbank (EIB)

De lening van de EIB betreft een lening van € 3,3 miljoen met een looptijd van 5 jaar en een rentepercentage van 0,0 procent. Het kortlopende deel is opgenomen onder de kortlopende schulden.

Overige schulden

Overige schulden hebben betrekking op de vooruit ontvangen bijdrage voor de kapitaallasten uit hoofde van de investering CS-Zuidplein. In 2019 betreft dit alleen een kortlopend deel wat is opgenomen onder de kortlopende schulden. Het gehanteerde rentepercentage bedraagt 4,56 procent.

	x 1.000	<u>2019</u> €
Stand per 1 januari		4.813
Nieuwe lening		3.300
Aflossingen		-4.813
		<u>3.300</u>
Kortlopend deel (onder kortlopende schulden)		-660
Stand per 31 december		<u>2.640</u>

**Langlopende schulden**

	Stand per 31 december 2019	Aflossings- verplichting	Resterende looptijd > 1 jaar	Resterende looptijd > 5 jaar	Rente- percentage
x 1.000	€	€	€	€	%
Lening Europese Investeringsbank (EIB)	3.300	660	2.640	-	-

	x 1.000	<u>31-12-2019</u> €	<u>31-12-2018</u> €
<b>34 Kortlopende schulden</b>			
Aflossingsverplichting langlopende schulden		660	-
Schulden aan leveranciers en handelskredieten		17.286	19.319
Schulden aan groepsmaatschappijen		3.233	4.310
Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen		12.483	9.854
Overige schulden en overlopende passiva		68.598	138.385
		<u>102.260</u>	<u>171.868</u>

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
x 1.000		
<b>Schulden aan groepsmaatschappijen</b>		
Schuld aan RET Bus B.V.	-	71
Schuld aan RET Services B.V.	3.233	4.239
	<u>3.233</u>	<u>4.310</u>
	<u><u>3.233</u></u>	<u><u>4.310</u></u>

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 1,8% rente berekend.

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
x 1.000		
<b>Schulden ter zake van belastingen en premies sociale verzekeringen</b>		
Omzetbelasting	1.336	-
Loonheffing	10.094	9.711
Overige belastingen	1.053	143
	<u>12.483</u>	<u>9.854</u>
	<u><u>12.483</u></u>	<u><u>9.854</u></u>

	<u>31-12-2019</u>	<u>31-12-2018</u>
	€	€
x 1.000		
<b>Overige schulden en overlopende passiva</b>		
Onderhanden projecten	22.081	74.034
Overige schulden	6.026	6.674
Overlopende passiva	40.491	57.677
	<u>68.598</u>	<u>138.385</u>
	<u><u>68.598</u></u>	<u><u>138.385</u></u>

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de toelichting van de kortlopende schulden in de geconsolideerde jaarrekening.

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**

RET 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. RET 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.

**Voorstel resultaatverwerking**

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

Het resultaat over 2019 ad € 5.828.000 wordt geheel toegevoegd aan de overige reserves.

Dit voorstel dient nog te worden vastgesteld door de Algemene Vergadering en is derhalve nog niet verwerkt in de jaarrekening 2019 van de vennootschap.

**Toelichting op de enkelvoudige winst-en-verliesrekening**  
**Personeelskosten**

Gedurende het jaar 2019 waren 1.983 werknemers in dienst op basis van een volledig dienstverband (2018: 1.966). Hiervan waren 0 werknemers werkzaam buiten Nederland (2018: 0).

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

	Vaste en variable beloningen	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal
x 1.000	€	€	€
2019 - M.B. Unck	173	21	194
2018 - M.B. Unck	169	20	189

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.

	Vaste en variabele beloningen	Beloningen betaalbaar op termijn	Totaal
x 1.000	€	€	€
2019 - RvC	83	-	83
2018 - RvC	88	-	88

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 2019 geen bijzondere vergoedingen verstrekt aan (voormalig) statutair directeuren en commissarissen.

**Specificatie accountants honoraria**

In de overige bedrijfskosten zijn de accountantskosten opgenomen. In onderstaand overzicht zijn de accountantskosten nader gespecificeerd:

	31-12-2019	31-12-2018
x 1.000	€	€
Onderzoek van de jaarrekening	211	223
Andere controle opdrachten	133	66
Adviesdiensten op fiscaal terrein	-	-
Overig	13	11
<b>Totaal</b>	<b>357</b>	<b>300</b>

**R.E.T. N.V.**  
**Rotterdam**

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. De kosten zijn verantwoord in het jaar waarin werkzaamheden zijn uitgevoerd.

Rotterdam, 2 april 2020,

Maurice Unck

**R.E.T. N.V.**  
**Rotterdam**

Rotterdam, 2 april 2020,

Ondertekening commissarissen:

Engbert Verkoren  
Waarnemend voorzitter

Karin Bax  
Commissaris

Steven Lak  
Commissaris



**Overige gegevens**

*Verwijzing naar de accountantsverklaring*

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant.

*Statutaire regeling omtrent de bestemming van de winst*

De statuten (artikel 26) bepalen dat de winst 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 RET 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 opstellen van de begroting, het doen van grote investeringen, benoeming van leden van de RvC of van de Directie. 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).

**R.E.T. N.V.**  
**Rotterdam**

**Bijlage 1 - Meerjarenoverzicht**

**R.E.T. N.V.**  
**Rotterdam**

	<u>2019</u>	<u>2018</u>	<u>2017</u>	<u>2016</u>	<u>2015</u>
Aantal vervoerde personen (x € 1.000.000)	176	174	171	163	158
Aantal reizigerskilometers (x € 1.000.000)	921	895	871	807	794
Plaatskilometers (x € 1.000.000)	5.477	5.254	5.335	5.235	5.274
Aantal voertuigen	639	550	552	547	532
Concernresultaat (x € 1.000.000)	5,8	5,6	4,7	5,1	6,6
Ebitda (x € 1.000.000)	15,4	14,1	8,3	6	0,2
Solvabiliteit	47,2%	45,6%	45,0%	40,8%	42,0%
Rentabiliteit totaal vermogen	3,5%	3,3%	2,9%	2,9%	3,8%
Current ratio	1,2	1,5	1,7	1,6	1,9
Gemiddeld aantal FTE's	2.673	2.638	2.655	2.681	2.682
Gemiddeld ziekteverzuim	8,3%	7,9%	7,3%	6,9%	6,8%

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.





## *Controleverklaring van de onafhankelijke accountant*

Aan: de algemene vergadering en de raad van commissarissen van Rotterdamse Elektrische Tram N.V.

---

### *Verklaring over de jaarrekening 2019*

---

#### *Ons oordeel*

Naar ons oordeel geeft de jaarrekening van Rotterdamse Elektrische Tram N.V. ('de vennootschap') een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van de vennootschap en de groep (de vennootschap samen met haar dochtermaatschappijen) op 31 december 2019 en van het resultaat over 2019 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

#### *Wat we hebben gecontroleerd*

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2019 van Rotterdamse Elektrische Tram N.V. te Rotterdam gecontroleerd. De jaarrekening omvat de geconsolideerde jaarrekening van de groep en de enkelvoudige jaarrekening.

De jaarrekening bestaat uit:

- de geconsolideerde en enkelvoudige balans per 31 december 2019;
- de geconsolideerde en enkelvoudige winst-en-verliesrekening over 2019; en
- de toelichting met de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 BW.

#### *Onzekerheid van materieel belang omtrent de continuïteit*

Wij vestigen de aandacht op de continuïteitsparagraaf 'Informatieverschaffing over continuïteit' in de toelichting van de jaarrekening waarin het management de mogelijke invloed en gevolgen van COVID-19 (het coronavirus) alsmede de genomen en geplande maatregelen om met deze gebeurtenissen en omstandigheden om te gaan heeft beschreven. In deze toelichting is ook beschreven dat er nog steeds significante onzekerheden bestaan en dat het daarom op dit moment redelijkerwijs niet goed mogelijk is om in te schatten wat de invloed en gevolgen van COVID-19 (het coronavirus) zullen zijn op de continuïteit. Deze gebeurtenissen en omstandigheden duiden op het bestaan van een onzekerheid van materieel belang op grond waarvan gerede twijfel zou kunnen bestaan over de continuïteitsveronderstelling van de vennootschap. Ons oordeel is niet aangepast als gevolg van deze aangelegenheid.

*MX3RPWPWU5Q4-1041772955-77*

*PricewaterhouseCoopers Accountants N.V., Fascinatio Boulevard 350, 3065 WB Rotterdam, Postbus 8800, 3009 AV Rotterdam*

*T: 088 792 00 10, F: 088 792 95 33, [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl)*

PwC' is het merk waaronder PricewaterhouseCoopers Accountants N.V. (KvK 34180285), PricewaterhouseCoopers Belastingadviseurs N.V. (KvK 34180284), PricewaterhouseCoopers Advisory N.V. (KvK 34180287), PricewaterhouseCoopers Compliance Services B.V. (KvK 51414406), PricewaterhouseCoopers Pensions, Actuarial & Insurance Services B.V. (KvK 54226368), PricewaterhouseCoopers B.V. (KvK 34180289) en andere vennootschappen handelen en diensten verlenen. Op deze diensten zijn algemene voorwaarden van toepassing, waarin onder meer aansprakelijkheidsvoorwaarden zijn opgenomen. Op leveringen aan deze vennootschappen zijn algemene inkoopvoorwaarden van toepassing. Op [www.pwc.nl](http://www.pwc.nl) treft u meer informatie over deze vennootschappen, waaronder deze algemene (inkoop)voorwaarden die ook zijn gedeponeerd bij de Kamer van Koophandel te Amsterdam.

---

### *De basis voor ons oordeel*

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

### *Onafhankelijkheid*

Wij zijn onafhankelijk van Rotterdamse Elektrische Tram N.V. zoals vereist in de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta), de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (ViO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

---

### *Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie*

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

- het directieverslag;
- de overige gegevens.

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

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

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

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

De directie is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het directieverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

---

## ***Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole***

---

### ***Verantwoordelijkheden van de directie en de raad van commissarissen voor de jaarrekening***

De directie is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die de directie noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet de directie afwegen of de vennootschap in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet de directie de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij de directie het voornemen heeft om de vennootschap te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. De directie moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitoefenen van toezicht op het proces van financiële verslaggeving van de vennootschap.

---

### ***Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening***

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Onze doelstellingen zijn een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen over de vraag of de jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat als gevolg van fraude of van fouten en een controleverklaring uit te brengen waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen van materieel belang ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Rotterdam, 2 april 2020  
PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door M.G. Bergers RA

---

## ***Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2019 van Rotterdamse Elektrische Tram N.V.***

---

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

### ***De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening***

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de vennootschap.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door de directie en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door de directie gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Ook op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gereede twijfel zou kunnen bestaan of de vennootschap haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een onderneming haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen.





Gegeven onze eindverantwoordelijkheid voor het oordeel zijn wij verantwoordelijk voor de aansturing van, het toezicht op en de uitvoering van de groepscontrole. In dit kader hebben wij de aard en omvang van de uit te voeren werkzaamheden voor de groepsonderdelen bepaald om te waarborgen dat we voldoende controlewerkzaamheden verrichten om in staat te zijn een oordeel te geven over de jaarrekening als geheel. Bepalend hierbij zijn de geografische structuur van de groep, de omvang en/of het risicoprofiel van de groepsonderdelen of de activiteiten, de bedrijfsprocessen en interne beheersingsmaatregelen en de bedrijfstak waarin de vennootschap opereert. Op grond hiervan hebben wij de groepsonderdelen geselecteerd waarbij een controle of beoordeling van de financiële informatie of specifieke posten noodzakelijk was.

Wij communiceren met de raad van commissarissen onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

