

CONCEPT BEGROTING

2014



HAVENSCHAP

MOERDIJK

Concept begroting 2014

Behoort bij besluit van de Raad van Bestuur van 27 juni 2013.

Mij bekend
De secretaris,

F.J. van den Oever

Inhoudsopgave

Voorwoord	1
Directieverslag	3
Programma Ruimtelijke ordening, Milieu & Duurzaamheid	4
- Ruimtelijke ordening	4
- Milieu	6
- Duurzaamheid	9
Programma Infrastructuur en Beheer	11
- Infrastructuur	11
- Beheer nat	15
- Beheer droog	17
Programma Commerciële Exploitatie	20
- Exploitatie nat	20
- Exploitatie droog	24
Programma Veiligheid & Havenmeester	28
- Veiligheid	28
- Haven	30
- Beveiliging	32
Programma Bedrijfsvoering	34
- Bestuur en Advies	34
- Juridische zaken	36
- Financiën	38
- Communicatie	39
- Personeel en Organisatie	41
- Informatisering en Automatisering	43
- Facilitaire Zaken	46
Paragrafen	49
- Exploitatieoverzicht en meerjarenperspectief	49
- Financiële Positie en meerjarenperspectief	51
- Uitgangspunten begroting	58
- Lokale heffingen en tarieven	59
- Weerstandsvermogen en risico's	60
- Onderhoud kapitaalgoederen	63
- Financiering en treasury	66
- Bedrijfsvoering	70
- Verbonden partijen	70
- Grondbeleid en grondexploitaties	71

N.B. Vanwege afrondingen van bedragen kunnen afrondingsverschillen in de tabellen van deze begroting staan.

Voorwoord

Voor u ligt de Programmabegroting 2014 van het Havenschap Moerdijk (hierna te noemen Havenschap). Deze begroting is net zoals de begroting 2013 geënt op het BBV (Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten).

De begroting 2014 kent een aantal veranderingen ten opzichte van de begroting 2013.

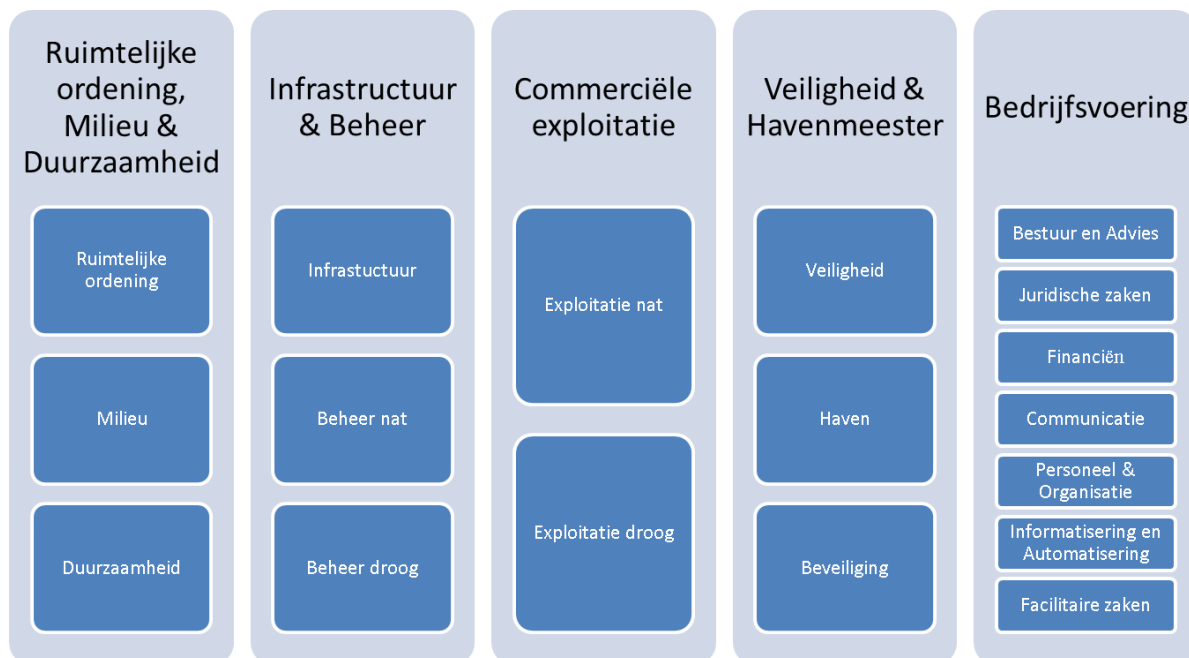
Bij het opstellen van de begroting voor het jaar 2014 hebben we teruggekeken naar de opbrengsten en kosten, die in de voorgaande jaren gerealiseerd zijn. Deze zijn door vertaald naar de begroting 2014.

De opgaven waar het Havenschap zich in de toekomst voor gesteld ziet, zorgen ervoor, dat er meer beleidsinhoudelijk moet worden gestuurd. Dit vertaalt zich ook door in de Programmabegroting 2014. Elk programma heeft gekeken naar de opgaven binnen de reguliere werkzaamheden en de extra werkzaamheden die voorzien worden voor het jaar 2014. Op die manier proberen wij een zo realistisch mogelijke begroting voor te leggen.

Per programma wordt nu de visie en de externe invloeden benoemd en wordt vervolgens antwoord gegeven op de drie W vragen:

1. Wat willen we bereiken;
2. Wat gaan we ervoor doen;
3. Wat gaat het kosten.

Verder zijn de staf onderdelen onder het programma Bedrijfsvoering gebundeld. Het Havenschap kent nu de volgende programma's en onderdelen:



In het hoofdstuk paragrafen zijn de volgende onderdelen terug te vinden:

- Uitgangspunten begroting
- Exploitatieoverzicht en meerjarenperspectief
- Financiële positie en meerjarenperspectief
- Lokale heffingen en tarieven
- Weerstandsvermogen en risico's
- Onderhoud kapitaalgoederen
- Financiering en treasury
- Bedrijfsvoering
- Verbonden partijen
- Grondbeleid en Grondexploitaties

Omdat het tempo van gronduitgiftes in erfpacht en het rendement op deze uitgiftes sterk afhankelijk zijn van externe, niet beïnvloedbare omstandigheden, worden de resultaten van de grondexploitaties in de begroting 2014 (net als in de begroting 2013) niet meegenomen. Wel wordt in paragraaf grondbeleid en grondexploitaties aangegeven wat de verwachte resultaten zijn van de grondexploitaties per jaar.

In deze Programmabegroting wordt geen rekening gehouden met nog niet gerealiseerde teruggekochte gronden en uitgiftes daarvan in erfpacht. Ook wordt in de Programmabegroting geen rekening gehouden met de bouw en uitgifte van kades in erfpacht waar nog geen contracten voor zijn getekend.

Directieverslag

Op het moment van het opstellen van deze begroting 2014 is het Havenschap met de gemeente Moerdijk en de provincie Noord-Brabant druk bezig met het schrijven van een Havenstrategie. Wij kijken gezamenlijk door tot het jaar 2030. Wij verwachten rond de zomer van 2013 een concept te kunnen presenteren.

Zonder dat op dit moment alle details van de Havenstrategie zijn uitgewerkt, onderscheiden wij al wel de grote lijnen waar het Haven- en Industrierrein Moerdijk in 2030 voor staat. Op economisch terrein betekent dit het verder versterken van het zijn van logistiek knooppunt door de uitgifte van de kavels op het Logistiek Park Moerdijk en het verder uitbouwen van het zijn van extended gate voor de mainports Rotterdam en Antwerpen. Het zijn van de vierde zeehaven van Nederland, die tevens het meest landinwaarts gelegen is, benutten we maximaal door een gerichte focus op short sea verbindingen. Daarnaast staat het haven- en industrierrein bekend vanwege zijn sterke chemisch/biobased cluster. Het terrein gaat in de toekomst excelleren in veiligheid, duurzaamheid en bereikbaarheid. De balans tussen *people*, *planet* en *profit* zal in de toekomst nog nadrukkelijker de aandacht krijgen.

Om deze ambities in 2030 te bereiken zullen ook in 2014 al de nodige stappen gezet worden. Om als Havenschap hier maximaal op voor te sorteren hebben wij onze programma's opnieuw ingericht.

Uiteraard komt ook de realisatie van het Logistiek Park Moerdijk steeds dichterbij. De definitieve uitwerking van de (naar verwachting in 2013) gesloten Locatie Ontwikkel Overeenkomst zal leiden tot tal van voorbereidende werkzaamheden om in 2015 de eerste kavels ook daadwerkelijk uit te kunnen geven. Ook die inzet kunt u terugzien in meerdere programma's van deze begroting.

Al deze ontwikkelingen geven ons nieuwe mogelijkheden maar leggen ook de lat hoog om randvoorwaarden te scheppen die hiervoor nodig zijn, zowel in financiële als inhoudelijke zin. Deze ontwikkelgerichtheid past bij de koers en ondernemerszin zoals door onze deelnemers in de Gemeenschappelijk Regeling is ingezet. Deze wordt ook in zwaardere economische tijden gecontinueerd en zelfs gestimuleerd

De directie en medewerkers van het Havenschap zetten zich ook in 2014 graag in om deze ambities ten behoeve van het Haven- en Industrierrein Moerdijk te realiseren.

Ferdinand van den Oever,

Directeur Havenschap Moerdijk

Programma Ruimtelijke ordening, Milieu & Duurzaamheid

Ruimtelijke ordening

Visie

Invulling van het Haven- en Industrierrein Moerdijk zodanig te managen dat bedrijven optimaal kunnen functioneren, rekening houdend met de leefomgeving. Het bestemmingsplan Zeehaven- en Industrierrein Moerdijk biedt hiervoor het juridisch-planologisch kader.

Externe invloeden

- Provincie Noord-Brabant adviseert over de regionale ontwikkeling van het gebied (structuurvisie);
- De gemeente Moerdijk is bevoegd gezag voor de vaststelling van bestemmingsplannen;
- De omgeving/omwonenden in de kernen zijn zeer betrokken bij de planvorming;
- De regelgeving en toepassing op het gebied van Natuurbeschermingswet en Externe Veiligheid zijn complex en (nog) niet eenduidig in zijn uitleg;
- Door diverse ruimteclaims in het gebied (wonen, werken, recreëren) kunnen andere inzichten ontstaan waardoor juridische procedures nodig zijn;
- Gevestigde bedrijven kunnen maar beperkt hun ontwikkelingen naar de toekomst aangeven (periode 10 jaar).

Wat willen we bereiken

- Een flexibel juridisch- en planologisch kader wat zorgt voor optimale vestigingscondities voor bedrijven en functioneren van het Haven- en Industrierrein Moerdijk;
- Een goede clustering van bedrijven vanuit de gedachte “Juiste bedrijf op de juiste plek”
- Draagvlak voor te maken keuzes alsmede samenwerking en afstemming tussen partijen georganiseerd in de Commissie Vestiging.

Wat gaan we doen

- 1 *Goedgekeurd bestemmingsplan Zeehaven en Industrierrein Moerdijk door de Gemeenteraad/Raad van State in 2014.*

Wat gaan we doen

- Bewaken van procedure en indien nodig uitbrengen van zienswijzen in de wettelijke procedure;
- Het mede adviseren naar aanleiding van ingebrachte zienswijzen van derden;
- Het inzetten van specialistische/juridische kennis voor ene goede flexibele planvorming;
- Sturen en bewaken van de uitgangspunten door de Commissie Vestiging.

Risico's

- De gemeente Moerdijk is het bevoegd gezag waardoor andere belangen kunnen prevaleren;
- Er kan bezwaar aangetekend worden waardoor vertraging in de procedure kan optreden;
- Ongewenste ontwikkelingen op het gebied van bedrijfsvestigingen (kwetsbare objecten);

- Ontbreken van draagvlak voor windturbines waardoor vertraging bij de vaststelling en het mogelijk instellen van een beroepsprocedure.

2 *Goedgekeurd Provinciaal Inpassingsplan Logistiek Park Moerdijk (LPM) door Gedeputeerde Staten/Raad van State in 2014.*

Wat gaan we doen

- Het bewaken van procedure en indien nodig uitbrengen van zienswijzen in de wettelijke procedure;
- Het mede adviseren naar aanleiding van ingebrachte zienswijzen van derden;
- Het inzetten van specialistische/ juridische kennis voor een goede flexibele planvorming.

Risico's

- De provincie Noord-Brabant is het bevoegd gezag waardoor andere belangen kunnen prevaleren;
- De gemeente Moerdijk is belanghebbende en kan daardoor andere voorwaarden stellen;
- Er kan bezwaar worden aangetekend waardoor vertraging in de procedure kan optreden;
- Het gerealiseerde ambitieniveau voldoet niet aan het verwachte ambitieniveau duurzaamheid LPM.

Milieu

Visie

Het bevorderen van een goede leefomgeving, zowel ten aanzien van bedrijven en werknemers als ten aanzien van de bewoners in de omgeving. Het streven naar een verantwoord gebruik en beheer van natuurlijke grond en hulpstoffen. Het binnen wet- en regelgeving accommoderen van bedrijven als ook het faciliteren van gestelde ambities.

Externe invloeden

- Versnipperde taakverdeling bij de bevoegde gezagen voor wat betreft milieuvergunningverlening;
- Havenschap heeft een beperkte invloed op de milieukwaliteit;
- Gevestigde bedrijven hebben een eigen verantwoording voor hun omgang met het milieu.

Wat willen we bereiken

- Inzicht in het functioneren op milieugebied (milieubelasting) van het haven- en industrieterrein;
- Het zorgvuldig omgaan met de beschikbare milieugebruiksruimte;
- Het voldoen aan wet- en regelgeving;
- Het naar de omgeving kunnen communiceren van feitelijke milieu informatie. Inzichtelijk maken van verbeteringen van milieuprestaties;
- Een bijdrage leveren aan het verbeteren van de milieukwaliteit (water, bodem, lucht);
- Het aantoonbaar blijven voldoen aan wet- en regelgeving. In dit kader is het Havenschapsinds 2006 gecertificeerd binnen het Port Environmental Review System (PERS). Deze certificering vindt plaats onder regie van de European Sea Ports Organisation (ESPO) en dient elke twee jaar te worden vernieuwd.

Wat gaan we doen

1 Continueren van de pilot Luchtkwaliteit Meetnet Moerdijk

Wat gaan we doen

- Evalueren van de pilot 2013;
- Pilot moet een bijdrage leveren aan het sneller achterhalen van de veroorzaker waardoor het aantal geurklachten moet verminderen;
- Het leveren van faciliteiten en informatie (zoals ter beschikking stellen van meteo gegevens);
- Het leveren van milieuadvies voor de interne organisatie.

Risico's

- De beleving van geur en stank blijft een subjectieve afweging;
- Het gegrond verklaren van een milieuklacht is een moeilijk traject;
- De invloed van het Havenschap op gemelde milieuklachten is beperkt.

2 *Her-certificering Port Environmental Review System van European Sea Ports Organisation.*

Wat gaan we doen

- Afronding en implementatie van de verbeterpunten naar aanleiding van de certificering 2012;
- Een aanvraag tot hercertificering indienen;
- Voldoen aan wet- en regelgeving.

Risico's

- Dat de verbeterpunten 2012 niet opgevolgd of geïmplementeerd worden in de organisatie;
- Dat door het Havenschap niet aan wet- en regelgeving wordt voldaan.

3 *Het opstellen van een milieumonitoringsrapportage over het jaar 2013.*

Wat gaan we doen

- Het in samenwerking met de partners verenigd in Duurzame Verbindingen Moerdijk (werkgroep monitoring) verzamelen van feitelijke milieu informatie over het Haven- en Industrierrein Moerdijk;
- Op basis van de verzamelde milieu informatie een milieumonitoring rapportage uitbrengen over het jaar 2013;
- Het geven van voorlichting over de milieu (belasting) van het Haven- en Industrierrein Moerdijk naar derden en belanghebbenden;
- Naar analogie van zonebewaking geluid het opzetten van een milieuinformatie systeem voor SOx/NOx.

Risico's

- Het gaat om een feitelijke rapportage. Conclusies trekken is aan de bevoegde gezagen;
- De informatie is afkomstig van een beperkt aantal bedrijven gevestigd op het Haven- en Industrierrein Moerdijk;
- Het project wordt gezamenlijk gefinancierd. Het Havenschap draagt aan dit project 50% bij.

4 *Geluidruimte genereren binnen de geluidscontour van 50 dB(A).*

Wat gaan we doen

- Het wegnemen van een te hoge geluidbelasting op het zonebeheerpunt nabij de kern Klundert;
- Het maken van een stappenplan en inrichtingsplan om de groene begeleidingszone nabij de kern Klundert op te waarderen met meerdere functies (milieu hygiënisch, groen en recreatief);
- Door de groene begeleidingzone op te waarderen kan een dempingfactor van 2 dB(A) in het geluidzone model worden toegepast.

Risico's

- Als activiteiten verder toenemen vindt geluid overschrijding op het zonebeheerpunt woonkern Klundert plaats. Hierdoor kunnen milieu vergunningen niet meer worden verleend;
- Het Havenschap is gedeeltelijk grond eigenaar van de groene begeleidingszone;
- De gemeente Moerdijk en Staatsbosbeheer moeten hieraan hun medewerking verlenen;

- Het draagvlak bij omwonenden is bepalend;
- De begeleidingszone is kostenintensief als er geen gebruik gemaakt kan worden van het principe werk met werk maken.

Binnen de samenwerking Duurzame Verbindingen Moerdijk (DVM) wordt voor onderwerpen als milieuklachten, geluid, monitoring, water, natuur (flora en fauna wetgeving en Natura 2000) en communicatie in werkgroepverband gewerkt. Belangrijke ontwikkelingen worden hier gevolgd en als dit aanleiding geeft tot handelen wordt hierover gerapporteerd aan de stuurgroep.

Duurzaamheid

Visie

Gebiedsgerichte aanpak door het bevorderen van een duurzame klimaat bestendige omgeving. Het “vergroenen” van bedrijfsprocessen en terugdringen van de CO2- footprint. Duurzame verbindingen tussen bedrijven om hergebruik van stofstromen mogelijk te maken met als doel energie te besparen en de uitstoot CO2 te verminderen c.q. de milieudruk te verlagen.

Externe invloeden

- Nieuwe wet- en regelgeving kunnen het programma tot aanpassingen dwingen;
- Het Havenschap heeft geen bevoegde taken op het gebied van wet- en regelgeving en is daardoor afhankelijk van andere partijen.

Wat willen we bereiken

- Het verlagen van de CO2 footprint;
- Het verhogen van gebruik duurzaam opgewekte energie;
- Het benutten van win-win kansen/synergie tussen bedrijven m.b.t. reststoffen (warmwater, stoom en CO2) teneinde het verminderen verbruik fossiele brandstoffen;
- Verbeteren van de biodiversiteit.

Wat gaan we doen

- 1 *Actueel inzicht verkrijgen in (milieu)parameters op het Haven- en Industrierrein Moerdijk. Verder inzicht krijgen in de resultaten van de duurzaamheidsinspanningen.*

Wat gaan we doen

In 1999 heeft de eerste milieu monitoring plaatsgevonden. Deze wordt jaarlijks uitgevoerd en gerapporteerd. Daarmee ook in 2014 over het jaar 2013.

Risico's

- Voor monitoring is het Havenschap afhankelijk van gegevens van bedrijven;
- Om inzicht te krijgen in resultaten is het Havenschap afhankelijk van medewerking van andere overheden.

- 2 *Verdere ontwikkeling van het Energyweb Moerdijk*

Wat gaan we doen

- Win-win kansen benutten en herkennen bij nieuwe vestiging van bedrijven;
- Het mogelijk realiseren van nieuwe duurzame verbindingen door middel van infrastructuur.

Risico's

- Beperkte kennis;
- Financiële risico's;

- Te weinig financiële prikkel waardoor bedrijven afhaken.

3 Realisatie van 7 windturbines (van 3 MW) op het Haven- en Industrierrein Moerdijk

Wat gaan we doen

Het Havenschap vervult bij de komst van de windturbines een faciliterende rol en stelt tegen vergoeding ruimte voor de turbines ter beschikking.

Risico's

- Te lage opbrengst waardoor business case niet voldoende opbrengt;
- Te complexe veiligheidsregelgeving waardoor plaatsing niet mogelijk is;
- Bezwaren van gevestigde bedrijven.

4 Sturing op duurzaamheid

Wat gaan we doen

- Binnen de samenwerking van DVM activiteiten vast stellen zodat aan gezamenlijke duurzaamheidsdoelstellingen, resultaten kunnen worden bepaald. Uitvoering door werkgroepen zoals geluid, water en natuur;
- Uitvoering projecten als het Energyweb/Energyweb XL en Windenergie Moerdijk;
- Continueren van een jaarlijkse milieumonitor om duurzaamheidskansen te herkennen, te rapporteren en communiceren;
- Toets Commissie Vestiging om duurzaamheidskansen voor nieuw te vestigen bedrijven te benutten.

Wat gaat het kosten

	<i>Realisatie 2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>Totaal 2012-2018</i>
Programma Ruimtelijke ontwikkeling, Milieu en Duurzaamheid								
Opbrengsten	87	70	82	82	82	82	82	479
Kosten	186-	175-	305-	225-	208-	198-	212-	1.323-
Subtotaal	98-	106-	223-	143-	126-	116-	130-	844-

De opbrengsten van het programma Ruimtelijke ordening, Milieu en Duurzaamheid dalen in 2014 met € 5.000 ten opzichte van de realisatie 2012 en stijgen met € 12.000 ten opzichte van de begroting 2013. De opbrengsten bestaan uit bijdragen van de deelnemers in DVM en bijdragen van de deelnemers aan de milieu monitoring.

De kosten van het programma Ruimtelijke ordening, Milieu en Duurzaamheid stijgen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 119.000 en ten opzichte van de begroting 2013 met € 130.000. De stijging heeft met name te maken met de extra (grotendeels eenmalige) advieskosten voor o.a. de BREEAM certificering LPM (€ 70.000), opstellen natuurmanagementplan (€ 25.000), ontwikkeling akoestisch bos (€ 25.000) en ontwikkeling energy web (€ 25.000).

Programma Infrastructuur en Beheer

Infrastructuur

Visie

Het Havenschap beheert en exploiteert een haven- en industrieterrein van 2.345 ha. Het infrastructurele beleid is er op gericht om het gebied doelmatig en zorgvuldig te beheren, verder te ontwikkelen en intensiveren als ook uitbreiden. Het gaat hierbij om de benodigde ondergrondse en bovengrondse infrastructuur om de vestiging van bestaande en nieuwe bedrijven zo goed mogelijk te accommoderen. Verder worden in dit programma de werken voortkomend uit investeringen en beheer zo optimaal mogelijk uitgevoerd. Ten aanzien van kabels en leidingen, wachtplaatsen en wegeninfrastructuur is verdere invulling van beleid gewenst.

De spoorinfrastructuur verdient ook speciale aandacht. De veiligheid van het wegverkeer ter plaatse van de spoorwegen zal in samenwerking met Prorail worden opgepakt.

Een project dat met name genoemd wordt is het LPM. In 2014 zal hier de nodige inzet gevraagd worden.

Externe invloeden

- De economische omstandigheden bepalen voor een groot deel de vraag naar infrastructurele voorzieningen. Het is evident dat het Havenschap hier geen invloed op heeft;
- De ontwikkelingen bij aanpalende openbare lichamen waarmee de infrastructuur van het Havenschap in verbinding staat. Denk aan Rijkswaterstaat, de gemeente Moerdijk, Prorail, Waterschap Brabantse Delta en LS Ned;
- De (te zijner tijd) vastgestelde Havenstrategie en het bestemmingsplan geven richting aan de ambities en het kader waarin de infrastructuur zich mag en kan ontwikkelen.

Wat willen we bereiken

De huidige infrastructurele situatie wordt behandeld in het programmadeel beheer hieronder.

Voor het programmaonderdeel infrastructuur wordt een beleidskader gewenst voor een aantal disciplines:

- Een kabels en leidingen verordening. Hierin staat de huidige en toekomstige situatie op basis van de verschillende groeiscenario's;
- Een visie document, gebaseerd op de genoemde scenario's, voor de toekomstige benodigde wegeninfrastructuur;
- Beleidsdocument over hoe om te gaan met de wachtvoorzieningen voor vrachtverkeer, binnenscheepvaart en spoor;
- Een Leidraad voor de Inrichting van de Openbare Ruimte (LIOR) geeft richting en kader voor de inrichting van het LPM. De inrichting van het bestaande Haven- en Industrieterrein Moerdijk is in 2013 vastgelegd in een LIOR. In 2014 zal deze op detailniveau worden uitgebreid en dan als leidraad fungeren voor de inrichting en verdere detaillering van het LPM.

- We willen de spoorwegovergangen beter beveiligen. De locaties en wijze waarop dit zal worden uitgevoerd wordt in goed overleg met Prorail vastgesteld;
- De aansluiting van het spoor in Lage Zwaluwe kan worden verbeterd. In 2014 zal hier samen met Prorail en andere belanghebbenden nadere studie naar worden verricht.

Wat gaan we doen

Voor de investeringsprojecten zijn geen aparte resultaten opgenomen. Deze worden binnen de geldende regels der kunst uitgevoerd.

1 Eind 2014 beschikt het Havenschap over een vastgestelde kabels- en leidingenverordening

Wat gaan we doen

- In 2013 is reeds een deel van het inhoudelijk werk verricht. De juridische en praktisch aspecten van de verordening en vaststelling door het bestuur komt in 2014 aan bod.

Risico's

- Externe veiligheid van kabels en leidingen wordt voorafgaand aan tracé toewijzing getoetst. Risico's worden hierdoor geminimaliseerd;
- Zonder dit beleid is op termijn mogelijk geen beschikbare grond voor kabels en leidingen te garanderen;
- De beschikbare ruimte is op enkele locaties al een knelpunt. Oplossingen hiervoor zijn in de vast te stellen verordening niet te realiseren.

2 Voor eind 2014 beschikt het Havenschap over een visiedocument wegenstructuur 2030.

Wat gaan we doen

- De huidige situatie in combinatie met de Havenstrategie 2030 wordt vertaald naar een verkeersprognose. Deze prognose wordt vervolgens vertaald naar een ontsluitingsplan. Op basis van dit plan kunnen planologische maatregelen ingezet worden. Daarna kunnen de diverse fysieke maatregelen getroffen worden. Deze maatregelen volgen na 2014.

Risico's

- Als het Havenschap niet anticipeert op de toekomstige gevolgen, dan zal de bereikbaarheid van het Haven- en Industrierrein Moerdijkaanzienlijk afnemen. Dit is niet goed voor het gevestigde en toekomstige bedrijfsleven en kan nadelige gevolgen hebben voor de bereikbaarheid van het gebied in zijn algemeen.

3 Voor eind 2014 beschikt het Havenschap over een visiedocument wachtoorzieningen voor verschillende modaliteiten.

Wat gaan we doen

- De huidige situatie in combinatie met de Havenstrategie wordt vertaald naar een prognose voor de verschillende modaliteiten. Deze prognose wordt vervolgens vertaald naar de noodzakelijke

voorzieningen. Afhankelijk van de nog vast te stellen prioritering kunnen in de volgende jaren (2015 en verder) de verschillende maatregelen getroffen worden.

Risico's

- Vanwege een beperking in ruimte en infrastructuur kunnen deze voorzieningen niet worden gerealiseerd.

4 Detaillering van de LIOR

Wat gaan we doen

- De LIOR is in 2013 opgesteld. In 2014 wordt deze verder gedetailleerd zodat deze de randvoorwaarden voor het LPM duidelijk weergeeft.

Risico's

- Als de LIOR te abstract blijft dan worden er in de ontwerpwerkzaamheden ten behoeve van het LPM mogelijk andere uitgangspunten verwerkt. Dit kan leiden tot een inrichting van de openbare ruimte die niet overeenkomt met de eisen en wensen van het Havenschap.

5 Studie spoorwegovergangen op het bestaande haven- en industrieterrein.

Wat gaan we doen

- De veiligheid van de spoorwegovergangen kan verbeterd worden. Als er spoor gerelateerde ongelukken gebeuren op het industrieterrein dan is dit altijd ter plaatse van een overweg. Het past ook in landelijk beleid om de veiligheid op spoorwegovergangen te vergroten. Vanwege het feit dat spoorwegovergangen op industrieterreinen vrij specifiek zijn, zal er een gedegen studie uitgevoerd moeten worden over welke maatregel op welke locatie het meeste effect sorteert.
- De maatregelen welke hieruit voortvloeien zijn nog niet bekend en daarom als PM post opgenomen.

Risico's

- Ongelukken op het spoor hebben tot nu toe geen fatale afloop gekend. Bij ongelukken leidt dit nu ten allen tijde tot lichamelijk letsel en schade. De maatregelen moeten het risico op (fatale) ongevallen aanzienlijk verlagen. Als we geen maatregelen treffen zal de omvang van schade en letsel groter worden. Bij intensivering van het gebruik van het terrein zal de kans op ongevallen stijgen.

6 Studie naar de spooraansluiting Lage Zwaluwe

Wat gaan we doen

- De huidige aansluiting bij Lage Zwaluwe vormt een drempel voor het spoorverkeer richting de Betuwelijn en Rotterdamse haven. Een studie moet uitwijzen of het haalbaar is de aansluiting te optimaliseren zodat het spoorverkeer meer in staat wordt gesteld om concurrerend te opereren.

Risico's

- Het past in de ambitie van het Havenschap om de modaliteit spoor te laten groeien. Als de aansluiting bij Lage Zwaluwe geen opwaardering krijgt zal dit remmend werken op het succes van de overslag over het spoor in Moerdijk in de toekomst.

Beheer nat

Visie

Het Havenschap beheert en exploiteert een haven- en industrieterrein van in totaal 2.345 ha. Het beheer van de natte eigendommen van het Havenschap is er op gericht om deze doelmatig en zorgvuldig uit te voeren.

Het gaat hierbij om het beheer van de diverse kadeconstructies. Ook de baggerverplichtingen van het Havenschap vallen hieronder. Bij enkele kades is ook het achterliggende terrein onderdeel van het te beheren areaal. Enkele constructieve elementen zijn ook in dit beheerprogramma opgenomen. In 2013 zijn de baggerverplichtingen van het Havenschap vertaald naar een digitaal baggermodel. Dit model vormt samen met de jaarlijkse peiling de basis voor één van de belangrijkste assets van het Havenschap: de bereikbaarheid voor de zeevaart. De acties die voortvloeien uit het opgestelde baggermodel worden in 2014 en later vertaald naar baggerprojecten.

Het beheerplan nat, dat tweejaarlijks wordt geactualiseerd en onder andere voorziet in een langjarige planning, vormt het uitgangspunt voor het planmatig uitgevoerde onderhoud. Naast de baggeracties betreft dit vooral werkzaamheden aan kades en het achterland daarvan.

Externe invloeden

De technische staat van het areaal wordt beïnvloed door de volgende zaken:

- Correct en incorrect gebruik van het areaal door derden;
- Klimatologische omstandigheden zoals de kwaliteit en temperatuur van het water;
- Wijzigende wet en regelgeving.

Wat willen we bereiken

Het Havenschap wenst een situatie te bereiken waarin het zo veel als mogelijk en met een juiste verdeling van risico's het beheer heeft uitbesteed aan een opdrachtnemer. 2013 is het jaar waarin het Havenschap de kwaliteitseisen en werkzaamheden heeft vastlegt in een nieuw contract en Europees aanbesteed. Het beheer van dit areaal beperkt zich in 2014 hoofdzakelijk tot het monitoren van eigendommen. Het beheerplan nat voorziet nog niet in een structurele onderbouwde meerjarige begroting. Vanwege de leeftijd van het areaal wordt hier in 2014 in de planvorming wel een nadere uitwerking verlangd. De kade van CCT 2 verkeert niet in de conditie zoals dit is overeengekomen met de afnemer. In 2014 zal hier een herbestratingsproject uitgevoerd moeten worden in verband met zettingsgevoeligheid van de ondergrond.

Verder wil het Havenschap naar de toekomst toe een bodemligging van de insteekhavens realiseren die aansluiten bij de contractuele verplichtingen die zijn vastgelegd in het opgestelde baggermodel.

Wat gaan we doen

Het in 2013 aanbestede beheercontract zal in 2014 voor het eerst gemanaged worden. Samen met de nieuwe beheerpartner wordt invulling worden gegeven aan het contract. Dit is een dagelijkse activiteit. De opgenomen kosten zijn gebaseerd op de huidige beheerplannen en park management kosten. Omdat de aanbesteding nog niet heeft plaatsgevonden op het moment van afstellen van deze begroting.

1. De haven wordt gefaseerd op contractuele diepte gebracht.

Wat gaan we doen

- Eind 2013 zijn de baggerverplichtingen conform het nieuwe model in kaart gebracht. In 2014 zullen deze werkzaamheden op de markt worden gebracht en worden uitgevoerd. De verwachting is dat deze werkzaamheden over een periode van 3 jaar worden uitgevoerd;
- Het Havenschap wenst de baggeractiviteiten onder te brengen in een voorziening. Nu zijn de middelen voor het baggeren ondergebracht in een reserve. Met het baggermodel en analyses die daarmee worden uitgevoerd kan een onderbouwde voorziening opgenomen worden in de begroting.

Risico's

- Het Havenschap heeft contractuele afspraken gemaakt met haar klanten. In de huidige situatie voldoet het Havenschap niet aan al haar afspraken. Dit leidt echter niet tot problemen omdat onze klanten de diepgang nog niet volledig benutten. Door de groei van het aantal en de afmeting van de schepen naar Moerdijk en hun beladingsgraad wordt dit wel als toekomstig probleem gezien. Als deze niet worden nagekomen leidt dat mogelijk tot directe en indirecte schade. Hierbij valt onder meer te denken aan een schip dat vastloopt vanwege ondiepte en daarop volgende claims van scheepseigenaren en klanten met derving van inkomsten.

2. Het achterland van de kade van CCT 2 wordt opnieuw verhard.

Wat gaan we doen

- Door keuzes uit het verleden vertoont de verharding achter de kade CCT 2 onacceptabele zettingen om een veilige operatie te garanderen. In het verleden heeft het Havenschap reeds deelreparaties uitgevoerd. Afhankelijk van de restzetting van het terrein moet in 2014 1,6 ha opnieuw worden verhard. Indien mogelijk wordt in overleg met de gebruiker dit tijdstip zo lang mogelijk uitgesteld. Dit om herstraten in de toekomst te voorkomen.

Risico's

- Te grote zettingen zijn gevaarlijk in het dagelijks gebruik van de kade. De gebruiker ondervindt hinder en uiteindelijk is het gevaarlijk om te blijven werken. Door in goed overleg met de gebruiker het juiste tijdstip van reparatie te bepalen, worden de risico's beheerst en vinden er geen onveilige situaties plaats.

Beheer droog

Visie

Het Havenschap beheert en exploiteert een haven en industrieterrein van in totaal 2.345 ha. Het beheer van de droge eigendommen van het Havenschap is er op gericht om deze doelmatig en zorgvuldig en duurzaam uit te voeren.

Het gaat hierbij om het beheer van de openbare ruimte. De wegen, rioolsysteem, openbaar groen, verlichting en braakliggende percelen zijn in dit programma opgenomen.

Het beheerplan droog, dat elke 2 jaar wordt geactualiseerd en onder andere voorziet in een langjarige planning, vormt het uitgangspunt voor het planmatig uitgevoerde onderhoud. De uitstraling van het industrieterrein wordt doorgaans hoog gewaardeerd. Contractueel is een waardering van een 6 op een schaal van 1 tot 10 overeengekomen met de parkmanager. Dit peil willen we minimaal behouden en waar mogelijk tegen gelijke kosten op een hoger niveau brengen.

Externe invloeden

De volgende externe invloeden worden onderkend:

- De gebruikers van de openbare ruimte;
- Wijzigende wet- en regelgeving;
- Wijzigende soort gebruikers, zoals lange zware vrachtwagens en andere vormen van bijzondere transporten;
- Technologische ontwikkelingen.

Wat willen we bereiken

Het Havenschap wenst een situatie te bereiken waarin het Havenschap zo veel als mogelijk en met een juiste verdeling van risico's het beheer heeft uitbesteed aan een opdrachtnemer. 2013 is het jaar waarin het Havenschap de kwaliteitseisen en werkzaamheden vastlegt in een nieuw contract. De huidige kwaliteit wenst het Havenschap minimaal te behouden en op onderdelen te verbeteren. Met het nieuwe contract zal het Havenschap verder worden ontzorgd. Het nieuwe contract biedt de mogelijkheid om meer op risico's en kosten te sturen. Tevens zal een duurzame bedrijfsvoering mogelijk worden gemaakt in het nieuwe contract.

In de openbare ruimte zijn de duurzaamheidsambities van het Havenschap goed te realiseren. Naast de reguliere werkzaamheden worden er een aantal speerpunten uitgelicht. Toepassen van tijdelijke natuur op de braakliggende kavels en aanpassing van maaibeeld van bermen en sloten helpen de flora en fauna in het gebied. Met LED verlichting als openbare verlichting worden meerdere ambities van het Havenschap bereikt. De LED verlichting draagt ook bij aan het programma Ruimtelijke Ordening, Mileu Duurzaamheid en het programma Havenmeester. De veiligheid wordt naar verwachting verbeterd omdat

het camerasysteem beter functioneert bij LED verlichting dan bij de traditionele verlichting. Ook de veiligheid van de weggebruiker neemt toe omdat het menselijk oog beter ziet bij LED verlichting. De besparing op het gebied van energie draagt bij aan de duurzaamheidsambitie van het Havenschap.

Wat gaan we doen

Contractmanagement is een dagelijkse activiteit. Daarnaast zijn een tweetal projecten gedefinieerd

- 1 *Het realiseren van duurzaam beheerde bermen en braak liggende kavels. Dit maakt onderdeel uit van het contract. Het toetsen of dit daadwerkelijk effect sorteert zal een belangrijk onderdeel van de werkzaamheden zijn.*

Wat gaan we doen

- Naast de contract aanpassingen (die in 2013 worden opgesteld) moet met name het toezicht op het contract anders ingericht worden. De veranderingen in het contract zullen hun effect op het areaal hebben.

Risico's

- De ambitie moet mogelijk bijgesteld worden als wet en regelgeving het extensieve beheer niet toestaat. Dit is nadelig voor Flora en Fauna en de uitstraling van het Havenschap;
- De duurzame inrichting geeft mogelijk een rommeliger beeld dat vanwege de flora en faunaontwikkeling geaccepteerd moet worden. Ook het bevoegd gezag zal hier een omslag in moeten maken;
- Het duurzaam beheren is op onderdelen strijdig met de Keur van het Waterschap Brabantse Delta.

- 2 *Het realiseren van duurzame verlichting*

Wat gaan we doen

- Vervangen van de openbare verlichting door duurzame LED lampen.

Risico's

- Als het Havenschap op traditionele wijze met openbare verlichting om blijft gaan dan laat het Havenschap niet alleen in de beeldvorming maar ook op het gebied van veiligheid en bereikbaarheid kansen liggen. Hoeveel diefstallen en ongelukken voorkomen kunnen worden door betere verlichting is moeilijk te kwantificeren.

Wat gaat het kosten

	<i>Realisatie 2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>Totaal 2012-2018</i>
Programma Infrastructuur en Beheer								
Kosten Beheer nat	1.312-	1.365-	2.554-	2.506-	2.393-	1.380-	1.382-	11.580-
Kosten Beheer droog	3.386-	3.513-	4.110-	9.055-	3.158-	3.167-	3.176-	26.179-
Subtotaal	4.698-	4.878-	6.665-	11.561-	5.550-	4.547-	4.558-	37.759-

In 2014 stijgen de kosten voor het programma infrastructuur en beheer ten opzichte van de realisatie 2012 met € 1.9617.000 en ten opzichte van de begroting 2013 met € 1.786.000.

Ten opzichte van 2012 stijgen de kosten in 2014 met name door baggerkosten (€ 1.000.000), meer afschrijvingskosten kades (€ 105.000), meer advieskosten voor o.a. kabels en leidingverordening, visiedocument wegenstructuur 2030, visiedocument wachtvoorzieningen, detaillering van de LIOR en studie spooroverwegen op het bestaande industrieterrein (€ 186.000), meerkosten elektriciteit (€ 52.000), meer afschrijvingskosten infra droog (€ 31.000), meerkosten aanvullende groenomlijsting van het haven- en industrieterrein (€ 400.000).

Ten opzichte van de begroting 2013 stijgen de kosten in 2014 met name door baggerkosten (€ 1.000.000), meer afschrijvingskosten kades (€ 67.000), meer advieskosten voor o.a. kabels- en leidingenverordening, visiedocument wegenstructuur 2030, visiedocument wachtvoorzieningen, detaillering van de LIOR en Studie spooroverwegen op het bestaande industrieterrein (€ 188.000), minder kosten elektriciteit (€ 31.000), meer afschrijvingskosten infra droog (€ 31.000) meerkosten aanvullende groenomlijsting van het haven- en industrieterrein (€ 478.000).

Programma Commerciële Exploitatie

Exploitatie nat

Visie

Het Haven- en Industrierrein Moerdijk is de tweede economische motor van Noord-Brabant. Nieuw aan te trekken bedrijven in het Industrial Park voor chemie en biobased en nieuwe ladingstromen vormen de brandstof die nodig is om de motor te laten draaien. Om het Industrial Park optimaal van een waterzijdige ontsluiting te voorzien is in 2013 een tenderprocedure doorlopen. Doel van deze procedure is kandidaten te identificeren die zich willen vestigen in de haven en die maximaal bijdragen aan vergroting van de overslag voor de haven van Moerdijk. Short sea activiteiten hebben voor de haven een belangrijke toegevoegde waarde voor het vergroten van de overslag. Door gericht bedrijven (en short sea ladingstromen) aan te trekken wordt een maximale bijdrage geleverd aan de voorgenomen groei van de overslag naar 26 miljoen ton. Concurrerende tarieven en een scherp prijsbeleid zijn belangrijke instrumenten om deze visie te realiseren.

Het Havenschap wil een hoog voorzieningenniveau bieden aan bedrijven tegen een goede prijs. Daarmee wordt de aantrekkelijkheid van de vestigingsplaats vergroot.

Externe invloeden

Het mondiale economische systeem

De huidige discussie over de winning van schaliegas en schalie-olie wordt gevolgd. De uitkomst van deze discussie zal wereldwijd gevolgen hebben voor het economische systeem. Ook de haven dient hiermee rekening te houden. De mondiale ontwikkeling in gecontaineriseerd vervoer is dat de schepen groter worden. Deze grote zeeschepen kunnen door hun diepgang een beperkt aantal havens aandoen, waaronder Rotterdam en Antwerpen. Om ontlasting van de mainports vanuit haar achterland te borgen worden gebundelde stromen containers vanuit de mainports direct naar het achterland getransporteerd en omgekeerd.

Optimale dienstverlening door stuwadoors, concurrerende prijzen en optimale ondersteunende diensten als ICT en douanefaciliteiten maken het onderscheid op grond waarvan partijen voor de haven van Moerdijk kiezen.

De daling van de overslagvolumes en het moeilijke economische tijt maken dat bedrijven erg terughoudend zijn met het uitspreken van verwachtingen over toekomstige volumes. Dit vertaalt zich in een behoudende raming van havengelden voor zowel zeehaven- als binnenhavengelden in 2014.

De groei van met name gecontaineriseerd vervoer blijft voortgaan.

De haven kan de groeiende stroom containers faciliteren door een ongestoorde toegang tot de haven te waarborgen. Door middel van moderne infrastructuur, adequate faciliteiten en actieve servicegerichte stuwadoorsbedrijven in de haven worden rederijen aan de haven gebonden.

Wat willen we bereiken

Groei van het overslagvolume in de haven van Moerdijk

Waterzijdige overslag van goederen is een activiteit op basis waarvan de haven haar inkomsten ontvangt. Daarmee houdt zij haar haven in stand en verkrijgt zij middelen om te investeren om de gewenste duurzame haven te kunnen zijn. Daarom worden de gevestigde bedrijven ondersteund in hun acties om ladingstromen te acquireren en ondersteunt de haven actief haar bedrijven waar mogelijk. De haven voert zelf acquisitiesprekken met interessante partijen en verbindt deze aan de gevestigde bedrijven. In samenspraak met Shell worden bedrijven die voor Shell in aanmerking komen voor “over the fence levering van grondstoffen door Shell” geacquireerd. Binnen de Havenstrategie is één van de doelen het vergroten van de overslag tot een volume van 26 miljoen ton in 2020.

Een concurrerend prijsbeleid met scherpe marktconforme tarieven binnen de haven is essentieel om de groei van het overslagvolume te realiseren.

Invullen van het extended gate concept met bijbehorende achterlandverbindingen

Door de multimodale verbindingen tussen de terminals in het achterland en de haven van Moerdijk optimaal te gebruiken om goederenstromen te bundelen wordt de werking van de extended gate ingevuld. Dit leidt tot meer overslag in de haven, zowel vanuit de mainports als vanuit de achterlandterminals. Ook hier is een concurrerend prijsbeleid nodig om de gewenste volumegroei te realiseren.

In verband met de verdere uitbouw van de extended gate met het oog op de groei van de overslag op weg naar 2030 worden ook met de havenbedrijven van Antwerpen, Gent en Zeebrugge afspraken gemaakt.

Gestructureerd contact met gevestigde bedrijven over voor hen relevante ontwikkelingen

De accountmanager binnen het team Commerciële exploitatie bezoekt jaarlijks de met elkaar vooraf te selecteren gevestigde bedrijven. Uitgangspunt van deze bezoeken is inzicht te krijgen in de behoeften en kansen die de bedrijven zien. Daarbij is van belang om zoveel mogelijk dwarsverbanden in beeld te brengen die kunnen leiden tot het aantrekken van nieuwe ladingstromen of nieuwe bedrijven.

Nieuw stelsel voor heffing van binnenhavengeld

Het Havenbedrijf Rotterdam ontwikkelt in samenspraak met onder andere het Havenschap een nieuw stelsel van binnenhavengeldheffing. Dit nieuwe stelsel wordt naar verwachting in 2015 ingevoerd. Het Havenschap wil op dit nieuwe stelsel aansluiten.

Wat gaan we doen

1 Vergroten van de overslag tot 26 miljoen ton in 2020.

Wat gaan we doen

- Om dit doel te behalen gaan we in 2014 deelnemen aan voor ons relevante handelsmissies georganiseerd door de Rotterdam Port Promotion Council, het Ministerie van Economische

Zaken, de provincie Noord-Brabant of andere relevante partners. Doel is daar de beslissingsbevoegde personen te ontmoeten van potentieel interessante bedrijven die zich willen vestigen in de haven van Moerdijk dan wel ladingstromen via de haven van Moerdijk laten lopen. Extra inzet wordt gepleegd op het aantrekken van short sea lijndiensten voor de te ontwikkelen kade Industrial Park. Daarom wordt er voor 2014 een extra budget begroot van € 50.000,- voor gerichte acquisitie- en promotionele uitingen.

Risico's

- Bij onvoldoende aanbod van short sea schepen naar verschillende bestemmingen in een haven zal de rederij niet snel kiezen voor die haven. Daarom is een schaalsprong op het gebied van short sea noodzakelijk;
- Op het moment dat een deelmarkt wegvalt betekent dit voor de haven dat er minder overslag plaatsvindt. Dit leidt tot minder havengeldinkomsten;
- Niet kunnen bieden van voldoende spoorcapaciteit om containers en andere ladingstromen die per short sea schip binnenkomen naar het achterland te vervoeren. Daarom wordt een plan van aanpak opgesteld om het aandeel spoorvervoer in de haven te vergroten. Hiervoor wordt een bedrag van € 50.000,- in 2014 geraamd voor onderzoekskosten;
- Onvoldoende voorbereiding voor deelname aan handelsmissies en bezoeken verkleint de kans op het maken van een afspraak voor een ontmoeting met besluitvormers binnen te ontmoeten bedrijven. Daarmee wordt het rendement van deelname verkleind.

- 2 *Meer kansen creëren voor business to business activiteiten binnen de haven van Moerdijk gevestigde bedrijven. De gewenste spin off is nieuw te vestigen bedrijven in de categorieën chemie, biobased en de zwaardere milieucategorieën en transport en logistiek.*

Wat gaan we doen

- Jaarlijks bezoeken van bedrijven op basis van het accountplan. Daarmee blijven we op de hoogte van actuele ontwikkelingen binnen bedrijven. Kansen voor business to business komen in gesprekken aan de orde. We willen projectgroepen formeren met gelijkgestemde bedrijven om kennis uit te wisselen en op te bouwen.

Risico's

- Gevestigde bedrijven hebben niet direct zicht op de activiteiten van andere gevestigde bedrijven. Dit betekent dat kansen voor samenwerking tussen bedrijven blijven liggen.

- 3 *In 2014 zo veel mogelijk nieuwe ladingstromen aantrekken voor de haven van Moerdijk*

Wat gaan we doen

- Zo veel mogelijk, doch minimaal vijf bezoeken in 2014 samen met gevestigde bedrijven aan potentiële partijen die ladingstromen via de zeehaven van Moerdijk kunnen laten lopen. Om klanten te motiveren hun keuze voor de haven van Moerdijk te maken, gebruiken we een stelsel van kortingen op nieuwe ladingpakketten.

Risico's

- Concurrentie tussen de (zee-)havens en prijsbeleid gericht op elkaar uit de markt concurreren voor bepaalde ladingstromen kunnen zorgen voor een oneerlijk speelveld.

4 *Optimaal benutten van percelen die aan diep vaarwater zijn gelegen.*

Wat gaan we doen

- Tegen marktconforme prijs terugkopen van een perceel aan diep vaarwater gelegen dat niet optimaal gebruikt wordt. Opsporen van kandidaten voor afname in erfpacht van het terug te kopen perceel onder marktconforme voorwaarden.

Risico's

- Niet parallel lopen van in de markt beschikbare percelen (grondreserve van bedrijven) met de behoefte aan watergebonden terrein leidt tot het risico dat het Havenschap niet tot terugkoop en uitgifte in erfpacht van de kavel kan over gaan.

Exploitatie droog

Visie

Om transport- en logistieke activiteiten ook in de toekomst ruimte te bieden in de haven van Moerdijk is de ontwikkeling van het LPM belangrijk. In dit circa 150 hectare grote gebied kunnen logistieke bedrijven Value Added Logistieke (VAL) activiteiten ontwikkelen op een multimodaal ontsloten terrein. Voor de bedrijven in de sectoren chemie, biobased en maintenance is het Industrial Park dé vestigingslocatie waar zware milieucategoriën zijn toegestaan.

Om op structurele basis inkomsten te waarborgen die nodig zijn om de infrastructuur op peil te houden is het belangrijk dat het Havenschap zich verzekerd van structurele inkomsten uit erfpacht, huur en diensten. Hierbij is van belang de concurrentiepositie van de uit te geven terreinen scherp te bewaken. De slecht functionerende economie maakt het noodzakelijk extra inspanningen te verrichten om nieuwe vestigingskandidaten over de streep te trekken. Een concurrerend prijsbeleid en het optimaal inrichten van arrangementen die het voor vestigingskandidaten aantrekkelijk maken te kiezen voor Moerdijk zijn van groot belang.

Externe invloeden

- De vereiste procedures op het gebied van ruimtelijke ordening met daarbij behorende bezwaar- en beroepsprocedures bepalen in belangrijke mate wanneer uitgifte van het LPM kan starten.
- De economische situatie is in grote mate bepalend voor de investeringsbereidheid van potentiële vestigingskandidaten en hun financiers.

Wat willen we bereiken

Een volledig uitgegeven haven- en industrieterrein waar het juiste bedrijf op de juiste plek gevestigd is. Dit geldt voor zowel het Industrial Park als voor het LPM. De Commissie Vestiging vervult hierbij een belangrijke rol door toetsing van de voorgenomen bedrijfsactiviteiten op inpasbaarheid. Daarbij wordt ook naar zuinig ruimtegebruik en optimale synergie tussen bedrijven onderling gekeken om op die manier sterke clusters van bedrijven te bouwen. De daartoe te ondernemen acties zijn omschreven in het acquisitieplan.

In de paragraaf Grondbeleid en grondexploitaties is meer informatie terug te vinden over de uitgifte van 5 hectare per jaar. Het LPM komt naar verwachting in 2015 voor uitgifte in aanmerking.

Wat gaan we doen

1. *Uitgifte van ten minste 5 hectare terrein per jaar.*

Wat gaan we doen

- Bezoek van potentiële vestigingskandidaten om hen te informeren over de vestigingsmogelijkheden in Moerdijk, Vestigingskandidaten uitnodigen voor een bezoek aan de haven van Moerdijk om hen de vestigingsmogelijkheden te tonen;
 - Samen met Shell mogelijke vestigingskandidaten die in aanmerking komen voor Industrial Park opsporen, bezoeken en motiveren voor de locatie Moerdijk te kiezen;
 - Met netwerkpartners als Nederland Foreign Investment Agency (NFIA) Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij (BOM) en Rewin maximaal samenwerken om op die manier de acquisitiekracht voor de vestigingsplaats Moerdijk zo groot mogelijk te maken;
 - Deelname aan handelsmissies, onder andere georganiseerd door de Rotterdam Port Promotion Council, Ministerie van Economische zaken, provincie Noord-Brabant of andere relevante partners;
 - Contact leggen met zo veel mogelijk, doch tenminste vijftig, nog niet gevestigde binnen- en buitenlandse bedrijven en met hen onderzoeken wat voor hen de kansen en mogelijkheden zijn die het Havenschap kan bieden voor een bedrijfsvestiging;
 - Extra publiciteit via gerichte advertenties en uitingen om de vestigingsplaats Moerdijk in 2014 onder de aandacht te brengen. Hiervoor wordt een eenmalig budget van € 50.000,- opgenomen.
- Risico's
- De huidige economische situatie en het moeilijk krijgen van financiering voor projecten door bedrijven maakt dat bedrijven terughoudend zijn om in te gaan op uitnodigingen voor gesprekken over vestigingsmogelijkheden. In de benadering van bedrijven wordt hierop ingespeeld door de meerwaarde van het LPM goed onder de aandacht te brengen.

2. *Jaarlijks actualiseren van de rapportage over de door het Havenschap hanteren grondprijzen.*

Wat gaan we doen

- Jaarlijks geven we een externe deskundige opdracht om de voor het nieuwe jaar te hanteren grondprijzen te actualiseren. In het onderzoek wordt gekeken naar gerealiseerde grondtransacties in vergelijkbare werkgebieden. Op basis van deze realisaties en rekening houdend met actuele marktontwikkelingen volgt een advies over de te hanteren grondprijzen.

Risico's

- Te hoge grondprijzen of onrealistische voorwaarden voor uitgifte van grond verzwakken de concurrentiepositie van het Haven- en Industrieterrein Moerdijk.

3. *Een kostendekkende rioolheffing realiseren*

Wat gaan we doen

- Heffing en invordering van het rioolrecht wordt namens het Havenschap door de gemeente Moerdijk uitgevoerd. Het beheer en onderhoud van het rioolstelsel is de verantwoordelijkheid van het Havenschap.

Risico's

- Gewijzigde regelgeving voor de eisen waaraan een rioolstelsel moet voldoen kan aanleiding zijn tot een onaanvaardbare verhoging van de beheerskosten.
- 4. *In stand houden van stamspoorlijn verbinding voor de hoofdontsluiting van het Haven- en Industrierrein Moerdijk op het landelijke spoorwegnet en als de markt daartoe aanleiding geeft mogelijkheden voor uitbreiding spoorfaciliteiten aanbieden.*

Wat gaan we doen

- Trachten te komen tot een gezamenlijk beleid voor alle (zee)-havens in Nederland voor het beheer van spooraansluitingen.;
- In rekening brengen van spoorgarantie aan bedrijven die gebruik maken of de mogelijkheid hebben om gebruik te maken van een spooraansluiting.

Risico's

- Toename van beheerskosten voor spooronderhoud en versnippering van beheer omdat NS Spooraansluitingen de beheer- en onderhoudsverplichtingen van spooraansluitingen aan individuele bedrijven wil overdragen.
- 5. *Bedrijven gevestigd binnen het Haven- en Industrierrein Moerdijk voorzien van actuele vergunningen voor het hebben van voorzieningen zoals inritten, rioolaansluitingen en tijdelijk terreingebruik. Ervoor zorgen dat de verleende vergunningen actueel blijven.*

Wat gaan we doen

- Aan nieuwe en gevestigde bedrijven benodigde vergunningen verlenen en bij gevestigde bedrijven waar zaken wijzigen zorgen dat er gewijzigde vergunningen afgegeven worden.

Risico's

- Onvoldoende inzet op actualiseren van eigendomswisselingen waardoor tenaamstelling vergunningen niet meer actueel is.

Wat gaat het kosten

	Realisatie 2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totaal 2012-2018
Programma Commerciële Exploitatie								
Opbrengsten Nat	9.138	9.835	9.231	9.416	9.604	9.796	9.992	57.874
Opbrengsten Droog	8.085	8.992	9.209	9.393	9.581	9.772	9.968	56.914
Kosten Droog	215-	228-	278-	228-	228-	229-	229-	1.420-
Subtotaal	17.008	18.599	18.162	18.581	18.956	19.340	19.730	113.368

In 2014 stijgen de opbrengsten nat ten opzichte van de realisatie 2012 met € 93.000 en dalen deze ten opzichte van de begroting 2013 met € 604.000.

De stijging in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 is met name het gevolg van stijging van de opbrengsten kadegelden, erfpacht en verhuur kades.

De daling in 2014 ten opzichte van de begroting 2013 is met name het gevolg van de havengelden die op basis van de realisatie 2012 neerwaarts zijn bijgesteld ten opzichte van de begroting 2013.

Opbrengsten nat	Rekening 2012	Begroting 2013	Begroting 2014
Zeehavengeld	3.949.490	4.330.982	3.824.974
Zeehavengeld garanties	136.901	217.405	156.540
Totaal zeehavengeld	4.086.391	4.548.387	3.981.514
Havengeld binnenvaart	1.386.579	1.443.573	1.428.969
Totaal havengeld binnenvaart	1.386.579	1.443.573	1.428.969
Totaal havengeld	5.472.970	5.991.960	5.410.483
Kadegeld	1.456.182	1.491.406	1.522.996
Vergunningrechten	232.050	236.072	236.640
Erfpacht opbrengsten kades en terrein	1.189.253	1.266.563	1.270.522
Verhuur opbrengsten kades en terrein	786.602	849.157	790.514
Overige opbrengsten	1.190	564	0
Totaal	9.138.246	9.835.722	9.231.155

Alle bedragen in Euro's (€)

Ten opzichte van de realisatie 2012 stijgen de opbrengsten droog in 2014 met € 1.124.000 en ten opzichte van de begroting 2013 met € 217.000, met name door meer erfpacht opbrengsten (tariefstijging en afbouw ingroeiregelingen) en meer rioolopbrengsten (tariefstijging van 5% en meer geloosde kubieke meter afvalwater).

Opbrengsten droog	Rekening 2012	Begroting 2013	Begroting 2014
Huuropbrengst stoomleiding	0	57.000	58.140
Vergoedingsrechten	491.560	539.283	497.986
Overige opbrengsten	14.535	0	0
Spoor	508.562	524.518	515.046
Bijdrage riolering	1.126.965	1.177.502	1.248.920
Opbrengst erfpacht industrieterrein	5.892.909	6.643.167	6.841.813
Opbrengst verhuur industrieterrein	47.805	48.846	45.285
Overige huuropbrengsten	1.185	1.230	0
Totaal	8.083.522	8.991.546	9.207.190

Alle bedragen in Euro's (€)

De kosten droog stijgen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 62.000 en ten opzichte van de begroting 2013 met € 50.000 door meer advieskosten met name voor onderzoek spoorontwikkelingen.

Programma Veiligheid & Havenmeester

Veiligheid

Visie

Veiligheid is een primaire verantwoordelijkheid van de overheid. Het Havenschap biedt voor waar het kan facilitaire ondersteuning als het gaat om de veiligheid van het Haven- en Industrierrein Moerdijk. Het doel binnen het thema veiligheid is het vergroten van de veiligheid naar een zo hoog mogelijk niveau. Veiligheid is een belangrijk thema in de toekomstige Havenstrategie en wordt daarom ook als speerpunt benoemd.

In het kader van veiligheid zijn een groot aantal thema's opgenomen in het Actieprogramma Moerdijk, wat samen met de overheden en de Veiligheidsregio in 2012 is opgesteld. Het gaat hierbij onder meer om projecten zoals het maken van een terreinbreed evacuatieplan, het vergroten van de zelfredzaamheid en verbeterde brandweezorg in het actieprogramma opgenomen.

Bij veiligheid voor de mens is ook de gezondheid voor op het terrein aanwezige medewerkers en bezoekers een maatschappelijke verantwoordelijkheid voor het Havenschap.

Verder wordt ingezet op het continueren van een gemandateerde functie in het kader van de ISPS en de Havenbeveiligingswet.

Externe invloeden

- Er is een maatschappelijke neerwaartse spiraal gaande, gevoed door de economische situatie. Dit zorgt ervoor dat het nodig is om continue aandacht te besteden aan het beschermen van eigendommen;
- Een gevoel van onveiligheid bij gevestigde en mogelijke nieuwe vestigers;
- Er is een vergrote aandacht voor het handhaven van bestaande en nieuwe regelgeving op het gebied van veiligheid.

Wat willen we bereiken

Om te excelleren in veiligheid continueren, optimaliseren en vernieuwt het Havenschap waar nodig instrumenten. Dit doen we onder meer door het uitvoeren van bijvoorbeeld een evacuatieplan en het realiseren van een Port Health Center. Dit wordt uitgevoerd naast de taken die de reguliere overheid voor haar rekening neemt.

We willen verder bereiken dat alle ISPS plichtige bedrijven aan hun wettelijke verplichtingen voldoen en uitvoering geven aan zaken zoals hun oefenverplichtingen.

Reguliere taken zijn binnen dit programma zijn:

- Opstellen en bewaken van plannen zoals evacuatieplan en Havenveiligheidsplan;

- Het handhaven van de Haven- en Terreinverordening;
- Zitting nemen in het bestuur van de Bedrijfsbrandweezorg Moerdijk;
- Overleggen met brandweer en KNRM.

Wat gaan we ervoor doen

1. Het deelnemen aan een groot aantal overleggen zoals:

- Binnenvaart Toezicht Regio (BTR) Rijnmond en Zeeland;
- Veiligheidsregio Rotterdam Rijnmond, Zeeland en West-Brabant;
- Landelijk Overleg Toezichthouders (LOTH);
- Landelijk Overleg Bevoegde Autoriteit (LOBA) Overheden Overleg Havenschap(OOHM);
- Havendriehoek (Burgemeesters, havenmeester en OM);
- Havenmeesters overleg;
- Overleg over Haven Afval Plannen.

2. Het opzetten van een Port Health Center (PHC) voor gevestigde bedrijven.

Wat gaan we doen

- Een Port Health Center opzetten voor gevestigde bedrijven. Gezondheidszorg is een maatschappelijke verantwoording van het Havenschap. Het PHC zal in de eerste drie jaar onvoldoende kostendekkend zijn. Het Havenschap heeft toegezegd om gedurende drie jaar bij te dragen in de onrendabele top voor maximaal respectievelijk € 90.000, € 60.000 en € 30.000.

Risico

- Dat het PHC onvoldoende eigen opbrengsten kan genereren waardoor het afdekken van de onrendabele top onvoldoende zal zijn en het project na 2016 stopt.

3. Eind 2014 zijn alle BRZO-bedrijf door middel van directe alarmering aangesloten op de brandweerkazerne Moerdijk haven.

Wat gaan we doen

- Het stimuleren van BRZO-bedrijven om een directe alarmering van de brandweer mogelijk te maken.

Risico's

- Als bedrijven niet mee willen werken aan een directe aansluiting zouden aanrijtijden onder druk komen te staan.

Haven

Visie

Een veilige haven zijn voor bezoekende schepen en overige gebruikers waarbij de interne- en externe informatievoorziening optimaal is.

Het op een zo hoog mogelijk niveau brengen van voorzieningen zoals van een zeehaven verwacht mag worden. Te denken valt aan mogelijke LNG bunker voorzieningen en voldoende wachtplaatsen voor de binnenvaart.

Voor bezoekende bemanningen van zeeschepen ondersteunen wij het zeemanshuis.

Externe invloeden

- Bemanningen van schepen zijn minder gekwalificeerd en de tijdsdruk op vaarschema's neemt toe waardoor risico's toenemen;
- Door de economische situatie vermindert de technische staat van schepen;
- Bezuinigingsmaatregelen bij toeleverende partijen zoals Rijkswaterstaat, waardoor voor de haven van Moerdijk belangrijke maatregelen (zoals een verkeersbegeleidingssysteem) worden uitgesteld;
- Het niet of onvoldoende uitvoeren van ISPS maatregelen door bedrijven, waardoor niet voldaan wordt aan wettelijke regelgeving.

Wat willen we bereiken

De haven van Moerdijk wil een veilige haven zijn voor alle gebruikers waarbij de interne- en externe informatievoorziening op orde zijn en voldaan wordt aan de wet- en regelgeving.

Verder is het voor het Havenschap van belang dat het zeemanshuis haar vrijwillige taken kan continueren voor de bemanningen van bezoekende zeeschepen.

Regulier taken op het gebied van de haven zijn:

- Het handhaven van de Haven- en Terrein Verordening;
- Actuele informatie volgen op het gebied van scheepvaart;
- Begeleiden van bijzondere schepen;
- Controleren van ligplaatsen;
- Adviseren bij aanleg nieuwe haveninfrastructuur;
- Diverse haven- en scheepvaart gerelateerde overleggen bijwonen in binnen – en buitenland.

Wat gaan we doen

1. *Inzicht krijgen in de kwaliteit van bezoekende schepen. Hierbij wordt gecontroleerd op certificering, bemanningseisen en stuwagevoorschriften van de diverse (gevaarlijke) ladingen.*

Wat gaan we doen

- Inhuren specialisten van het Havenbedrijf Rotterdam voor de controles. Dit in aanvulling op inspecties door Inspectie Leefomgeving & Transport.

Risico's

- Dat er meer gebreken worden geconstateerd dan dat eerst werd gedacht.;
- Wanneer schepen niet voldoen, worden deze aan de ketting gelegd. Daarmee bezetten ze een ligplaats voor langere tijd.

2. *Inzet plegen om te zorgen voor een verkeersbegeleidingssysteem.*

Wat gaan we doen

- Het lobbyen bij overheden voor het inzetten van een verkeersbegeleidingssysteem. Door dit systeem zorgen we ervoor dat schepen onder begeleiding naar de haven van Moerdijk kunnen varen. Dit vergroot de veiligheid op de waterwegen.

Risico's

- Dat door bezuinigingsmaatregelen de implementatie van een verkeersbegeleidingssysteem verder uitgesteld wordt;
- Er een groot incident plaatsvindt dat door het hebben van een verkeersbegeleidingssysteem voorkomen had kunnen worden.

3. *Onderzoek naar uitbreiding van wachtvoorziening voor binnenvaartschepen*

Wat gaan we doen

- Onderzoek door externen naar hoeveel, met welke specificaties en waar er aanvullende wachtvoorzieningen voor de binnenvaart gerealiseerd kunnen worden.

Risico's

- Het ontbreken van goede wachtvoorzieningen kan de groei in overslag van de binnenvaart in de weg staan. Hierdoor kan uiteindelijk de groei van de overslag achterblijven op de geplande percentages.
- Door de wachtvoorzieningen niet aan te passen kunnen de laatste ontwikkelingen in de scheepvaart niet gevolgd worden.

Beveiliging

Visie

De wijze waarop mensen met eigendommen van anderen omgaat veranderd. Hierdoor veranderen ook de eisen die aan beveiliging gesteld worden.. Door te investeren in intelligent en proactief cameratoezicht en samenwerking met overheden kan sneller en effectiever gereageerd én geanticipeerd worden op verdachte situaties met als doel daadwerkelijke calamiteiten te voorkomen.

Externe invloeden

De criminaliteit neemt toe door verslechterende economische omstandigheden. Beveiliging blijft daardoor onverminderd belangrijk.

Wat willen we bereiken

Door een uitbreiding Closed Circuit Camera (CCTV) toezicht en surveillance ontstaat een zo optimaal mogelijk beveiligd haven- en industrieterrein. Intensief samenwerken met handhavende overheden waarbij handhavingsacties worden afgestemd.

De reguliere taken op het gebied van beveiliging zijn:

- Aansturen beveiligers;
- Controleren rapportages en storingsmeldingen;
- Controle en opvolging beveiligingsincidenten;
- Rapportages verzorgen aan SBIM;
- Diverse beveiliging overleggen bijwonen.

Wat gaan we doen

1. *Het realiseren van een doelmatig en gebruiksvriendelijk HMCC platform.*

Wat gaan we doen

- Het platform waar de software en hardware van het HMCC op draait gebruiksvriendelijker inrichten.

Risico's

- Het op te stellen Programma van Eisen sluit onvoldoende aan bij het huidige platform.

2. *De kwaliteit van de Closed Circuit Camera (CCTV) beelden en presentatie vergroten.*

Wat gaan we doen

- Vervangen van camera's en hardware en het uitbreiden van de installatie om deze geschikt te maken voor toekomstige ontwikkelingen, zoals het LPM.

Risico's

- De huidige installatie blijkt te weinig capaciteit te hebben voor de uitbreiding.

3. Meer toezicht genereren op zogenaamde blind spots op het terrein waar op dit moment geen cameratoezicht is.

Wat gaan we doen

- Uitbreiden van het aantal camera's zodat er meer toezicht is op de blind spots.

Risico's

- Het onvoldoende in beeld hebben van alle blind spots.

Wat gaat het kosten

	<i>Realisatie 2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>Totaal 2012-2018</i>
Programma Veiligheid & Havenmeester								
Opbrengsten	495	496	496	497	497	498	499	2.983
Kosten	1.116-	1.516-	1.794-	1.726-	1.716-	1.708-	1.730-	10.191-
Subtotaal	621-	1.020-	1.298-	1.229-	1.219-	1.210-	1.231-	7.207-

In 2014 blijven de opbrengsten van het programma Veiligheid en Havenmeester ten opzichte van de realisatie 2012 en begroting 2013 gelijk.

De kosten van het programma Veiligheid en Havenmeester stijgen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 679.000 en ten opzichte van de begroting 2013 met € 278.000. De stijging ten opzichte van de realisatie 2012 is met name het gevolg van de bijdrage van het Havenschap in de brandweezorg voor nog niet gevestigde bedrijven die zullen gaan bijdragen aan de brandweezorg (€ 400.000), bijdrage in Port Health Center op het haven- en industrieterrein (€ 90.000), extra inzet beveiligingsdienst (€ 60.000), onderzoekskosten realisatie wachtvoorziening (€ 50.000), koppeling met Portbase (€ 35.000), inspecties bezoekende schepen (€ 25.000). De stijging ten opzichte van de begroting 2013 is met name het gevolg van meer afschrijvingskosten voor vervanging en aanvullende investeringen in apparatuur Zien en Gezien worden (€ 69.000), extra inzet beveiligingsdienst (€ 39.000), onderzoekskosten realisatie wachtvoorziening (€ 50.000), koppeling met Portbase (€ 35.000), inspecties bezoekende schepen (€ 25.000).

Programma Bedrijfsvoering

Bestuur en Advies

Visie

Het besturen van het Havenschap en inwinnen van advies zodanig dat het Havenschap effectief en efficiënt haar taken uit kan voeren. Deze taken zijn erop gericht om met de kracht van het Haven- en Industrierrein Moerdijk duurzaam toegevoegde waarde voor economie, mens en de aarde te (doen) genereren.

Externe invloeden

Externe onvoorziene gebeurtenissen kunnen druk leggen op het bestuur van het Havenschap.

Wat willen we bereiken

Ervoor zorgen dat het bestuur bestaande uit achtereenvolgend de directie, het Dagelijks Bestuur en de Raad van Bestuur op basis van gedegen stukken geïnformeerd worden en/of besluiten kunnen nemen.

Wat gaan we doen

1. *Complete, goed onderbouwde en geformuleerde voorstellen voorleggen aan het bestuur.*

Wat gaan we doen

- Voldoende in- en externe adviezen inwinnen omtrent voor te stellen besluiten;
- Alle voorstellen pas inbrengen in MT, DB en RvB als deze langs de stafleden zijn geweest.

Risico's

- Dat er onvoldoende tijd genomen wordt om voorstellen op te stellen en kritisch te beoordelen.

2. *Een door de Raad van Bestuur vastgestelde business case als vervolg op de Havenstrategie Moerdijk 2030 per eind 2014.*

Wat gaan we doen

- Samen met een extern adviesbureau komen tot de business case.

Risico's

- Dat de Havenstrategie Moerdijk 2030 nog niet vastgesteld is door de deelnemers waardoor de business case nog niet opgesteld kan worden.

3. *Mogelijk maken dat de ontwikkeling van het LPM per 1 januari 2015 kan starten.*

Wat gaan we doen

- Al het benodigde advies inwinnen om de ontwikkeling van het LPM per 1 januari 2015 mogelijk te maken.

Risico's

- Dat de procedure om te komen tot een vastgesteld Provinciaal Inpassings Plan in de tijd uitloopt waardoor het Havenschap geen verdere stappen kan zetten die nodig zijn voor de realisatie van het LPM

Juridische zaken

Visie

Het Havenschap voldoet aan alle voor hem geldende wet- en regelgeving. In zijn externe relaties komt het Havenschap zijn verplichtingen na en verzilvert het zijn rechten.

Externe invloeden

- Bestaande wettelijke verplichtingen kunnen door de wetgever worden gewijzigd en er kunnen nieuwe verplichtingen ontstaan naar aanleiding van nieuwe wetgeving;
- Contractspartijen kunnen menen dat het Havenschap zijn verplichtingen niet nakomt of weigeren op hen rustende verplichtingen na te komen.

Wat willen we bereiken

Het juridisch kwaliteitsbeleid is gestoeld op de volgende uitgangspunten:

- De inzet van de juridische functie wordt van de achterkant naar de voorkant gehaald;
- De juridische functie wordt zoveel mogelijk in de primaire processen ingebed en standaard toegepast bij projecten.

Het juridisch kwaliteitsbeleid bestaat uit drie onderdelen:

- Juridische advisering: dit betreft generieke juridische kennis die wordt aangeboden ter ondersteuning van de primaire processen en specifieke (externe) juridische kennis voor bijzondere projecten;
- Rechtsbescherming: het gaat om de afwikkeling van claims en klachten en het verhalen van schade;
- Juridische control: dit betreft het onderdeel van zich bezig houden met het inzichtelijk maken en beheersen van juridische risico's.

Juridische advisering.

We investeren in vroegtijdige advisering, zowel ten behoeve van de primaire processen als ten behoeve van projecten. Het juridisch besef van de medewerkers wordt vergroot door middel van interne cursussen, bijvoorbeeld op het gebied van aanbestedingsrecht.

Rechtsbescherming.

Voor iedere juridische procedure wordt een kostenbaten-analyse gemaakt.

Bepaalde rechtsfora worden bewust ontweken (e-court, RvA) en vervangen door de civiele rechtbank.

Juridische control.

- Alle MT/DB/RvB voorstellen worden voor behandeling gecontroleerd op juridische aspecten;
- Nieuwe wetgeving wordt ingevoerd in (de processen van) de organisatie;

- Met behulp van de nieuwe ICT-omgeving wordt gestreefd naar optimale contractbeheersing.

Wat gaan we doen

Reguliere werkzaamheden:

- Voorzitten Contract Comité;
- Bijhouden contractregister;
- Opstellen inkoopscan ten behoeve accountantscontrole;
- Analyse verzekeringsportefeuille;
- Kwartaalrapportage stand verhalen van schades.

1. Voorbereidingen treffen voor een Europese aanbesteding van het beveiligingscontract

Wat gaan we doen

- Het functioneren van de huidige contractnemer moet worden geëvalueerd;
- Op basis van de evaluatie dient een Programma van Eisen (PvE) te worden opgesteld;
- Het PvE dient door middel van een Europese aanbestedingsprocedure in de markt te worden gezet;
- Inschrijvers in de procedure dienen te worden geselecteerd en met de partij die de opdracht gegund krijgt, dient een overeenkomst te worden bereikt.

Risico's

- Slechte voorbereiding leidt tot een slecht resultaat: (te) kostbare dienstverlening die niet voldoet aan PvE;
- Vertraging in de voorbereiding of procedure leidt tot uitloop na datum einde huidige overeenkomst. De huidige dienstverlener dient in dat geval langer aangehouden te worden, hetgeen mogelijk niet rechtmatig is en uiteindelijk zou kunnen leiden tot onthouding goedkeuring jaarrekening over 2014.

2. Algemene voorwaarden opstellen voor gronduitgifte in het LPM

Wat gaan we doen

- Voor de uitgifte van bedrijfsterreinen in het LPM dienen locatie specifieke uitgiftevoorwaarden te worden opgesteld. Deze voorwaarden gelden voor alle bedrijven die zich op het LPM vestigen.

Risico's

- Niet-deugdelijke algemene voorwaarden kunnen leiden tot minder grip op het terrein en tot kosten die niet verhaald kunnen worden op de gebruikers.

Financiën

Visie

Een gezonde financiële bedrijfsvoering waarbij risico's acceptabel en inzichtelijk zijn.

Externe invloeden

- Mondiale financiële ontwikkelingen;
- Wijzigende wet- en regelgeving.

Wat willen we bereiken

Een effectieve en efficiënte planning en control cyclus. Blijven voldoen aan alle van toepassing zijnde financiële wet- en regelgeving, ook de fiscale.

Wat gaan we doen

1. *Planning en control cyclus.*

Wat gaan we doen

- Kader nota begroting, Programmabegroting, maandrapportages, kwartaalrapportages, autorisatie kostenoverschrijdingen per programma en jaarrekening juist, compleet en tijdig samenstellen.

Risico's

- Dat het samenstellen niet juist, niet compleet en/of tijdig lukt.

2. *Blijven voldoen aan van toepassing zijnde financiële wet- en regelgeving, ook de fiscale.*

Wat gaan we doen

- Al het benodigde advies inwinnen om ervoor te zorgen dat het Havenschap blijft voldoen aan de van toepassing zijnde wet- en regelgeving.

Risico's

- Dat door wijzigingen in wet- en regelgeving het Havenschap niet meer aan kan voldoen aan deze regelgeving.

Communicatie

Visie

Het Havenschap wil de kansen voor het Haven- en Industrierrein Moerdijk benutten in al zijn facetten. Hiervoor is het wel noodzakelijk dat overheden, bedrijfsleven, de markt en de omgeving weten wat er zich allemaal afspeelt op Haven- en Industrierrein Moerdijk. Onbekend maakt immers onbemind. Daarom wordt er binnen communicatie ingezet op het adequaat presenteren van het terrein aan overheden, omgeving en ondernemingen (gevestigde bedrijven en potentiële vestigers).

Externe invloeden

De communicatie van het Havenschap is van vele factoren afhankelijk. Zo is de communicatie over het LPM direct verbonden met de planvorming hierover. Ook de economische situatie is zeer bepalend voor hoe de communicatie ingezet kan worden. Bij een tegenvallend economisch klimaat is het noodzakelijk dat het Havenschap meer deelneemt aan bepaalde beurzen of advertenties of advertorials plaatst in bepaalde bladen.

Wat willen we bereiken

In het algemeen gericht inzetten van gevestigde communicatiemiddelen om ervoor te zorgen dat het Haven- en Industrierrein Moerdijk bekend staat als een veilig, duurzaam en bereikbaar terrein bij overheden, omgeving en ondernemingen. Dit wordt ingevuld door onder meer het inzetten van advertenties, advertorials, de website en de inzet van een Havenschapstand op beurzen. Daarnaast wordt er in 2014 ingezet op het opfrissen van de verouderde huisstijl.

Wat gaan we doen

1. *Voor eind 2014 wordt de huisstijl van het Havenschap aangepakt met het opfrissen van het logo en de huisstijl.*

Wat gaan we doen

- Het logo en de huisstijl van het Havenschap laten we opfrissen door een nog te selecteren communicatiebureau.
- ### Risico's
- Als uit de Havenstrategie zou blijken dat het Havenschap binnen afzienbare verzelfstandigd, dan is het in 2014 geen logisch moment om de huisstijl op te frissen.
2. *In 2014 worden ten minste 2 beurzen met een Port of Moerdijk-stand bezocht.*
- Deze beurzen worden bezocht buiten deelname aan de beurzen van de Rotterdam Port Promotion Council. In overleg met het programma Commerciële Exploitatie wordt bepaald welke (inter)nationale beurzen interessant zijn voor het Havenschap. Vervolgens wordt met in samenspraak met het programma Commerciële Exploitatie bekeken welke boodschap centraal

staat op de beurzen. Vervolgens wordt daar de standinrichting en het promotiemateriaal op aangepast.

Risico's

- Minder interessante beurzen door het tegenvallende economische klimaat.
3. *In 2014 wordt door middel van gevestigde communicatiemiddelen het LPM onder de aandacht gebracht bij potentiële vestigingskandidaten voor dit terrein.*

Wat gaan we doen

- In overleg met het programma Commerciële Exploitatie wordt een middelenmix bepaald van advertenties, advertorials, inzet van social media en inzet op beurzen die interessant zijn voor de markt die we willen bereiken voor het LPM.

Risico's

- Als de planvorming voor het LPM langer in beslag neemt (door eventueel een gang naar de Raad van State), dan bestaat het risico dat ook de communicatie richting vestigingskandidaten nog niet kan plaatsvinden.

Personeel en Organisatie

Visie

In 2012 is er verdere een stap gezet in de doorontwikkeling van het Havenschap als regieorganisatie. Om regie mogelijk te maken is een servicegerichte organisatie nodig. Helderheid in taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn van belang om de professionaliteit en taakvolwassenheid van medewerkers te vergroten. Ook de gesprekscyclus draagt ertoe bij om de ontwikkeling van medewerkers te bevorderen. Hiervoor dienen de competenties goed in beeld te zijn en de ontwikkelbaarheid daarvan. Ook dient onze organisatiecultuur hier naadloos op aan te sluiten.

Externe invloeden

Havenschap opereert in een complexe omgeving, waarbij het niet mogelijk is om te bepalen wat er gebeurt. Hoe en met wie het gebied zich ontwikkelt, wordt mede bepaald door overheden, bedrijven en belangenorganisaties. Een regieorganisatie past prima in deze complexe omgeving. De serviceorganisatie draagt zorg voor het ondersteunen van de externe omgeving en gebiedsgerichte schil.

Wat willen we bereiken

Onze medewerkers zijn klant- en omgevingsgericht, werken goed samen, praten met elkaar in plaats van over elkaar om een professionele, interne service organisatie te zijn.

In 2013 is er een HR module toegevoegd aan ons automatiseringssysteem waarmee we professioneler kunnen werken en meer managementrapportages ter beschikking hebben. Er is op basis van gebruikerservaringen een vernieuwde versie van de gesprekscyclus ingevoerd. Tevens worden alle voorbereidingen getroffen om in 2015 de werkkostenregeling door te voeren.

De randvoorwaarden zijn daarmee verbeterd om professioneler en zakelijker met elkaar om te gaan. In 2014 dienen deze randvoorwaarden te worden bijgehouden en verder te worden ontwikkeld.

Eén van de verbeterlagen die in 2014 gemaakt wordt is het actualiseren van alle functieprofielen, waarna deze functies opnieuw moeten worden gewaardeerd. Op deze manier krijgen we een nog duidelijker beeld van wat we in onze regieorganisatie van elkaar verwachten en welke competenties daarvoor benodigd zijn en ontwikkeld moeten worden.

Wat gaan we doen

1. *Een heldere, duidelijke en gebruiksvriendelijke uitvoering van de gesprekscyclus*

Wat gaan we doen

- Interne evaluatie van de gesprekscyclus zoals deze in 2013 is doorlopen;
- Naar aanleiding van de evaluatie eventueel de gesprekscyclus bijstellen en bijbehorende formulieren in overleg met de gebruikers bijstellen.

Risico's

- Door de gesprekscyclus te blijven door ontwikkelen ontstaat het risico dat medewerkers moeite hebben op de hoogte te blijven. Er moet aandacht zijn voor het creëren van voldoende draagvlak.

2. *Normaliseren van de secundaire arbeidsvoorwaarden conform de werkkostenregeling*

Wat gaan we doen

- Uitvoering van de werkkostenregeling;
- Evaluatie en eventueel bijstellen van de werkkostenregeling.

Risico's

- Het risico bestaat dat de forfaitaire ruimte wordt overstegen met 80% eindheffing als gevolg.

3. *Professionele en actuele functieomschrijvingen en bijbehorende waarderingen volgens de gestandaardiseerde applicatie HR21*

Wat gaan we doen

- Opnieuw beschrijven en waarderen van functies in onze organisatie in coproductie met gemeente Moerdijk en een externe partij.

Risico's

- Er bestaat het risico dat de gemeente Moerdijk dit traject nogmaals vooruit schuift op de kalender.

Informatisering en Automatisering

Visie

Het Havenschap ziet automatisering niet alleen als een hulpmiddel, maar ook als een strategisch wapen om haar positie te versterken.

De ICT-voorzieningen zijn van hoogstaand niveau. Het Havenschap fungeert als (keten)regisseur en met gebruikmaking van de ICT-voorzieningen faciliteert, bedient en ontzorgt zij haar belanghebbenden op pro-actieve wijze.

Automatisering is verder een belangrijk hulpmiddel in de verdere professionalisering van de regierol van het Havenschap. Het helpt om de strategische en operationele doelstellingen te behalen. Automatisering vervult ook een belangrijke rol in het versterken van de sturing voor de ontwikkel- en beheertaken van het Havenschap en ten behoeve van de interne sturing.

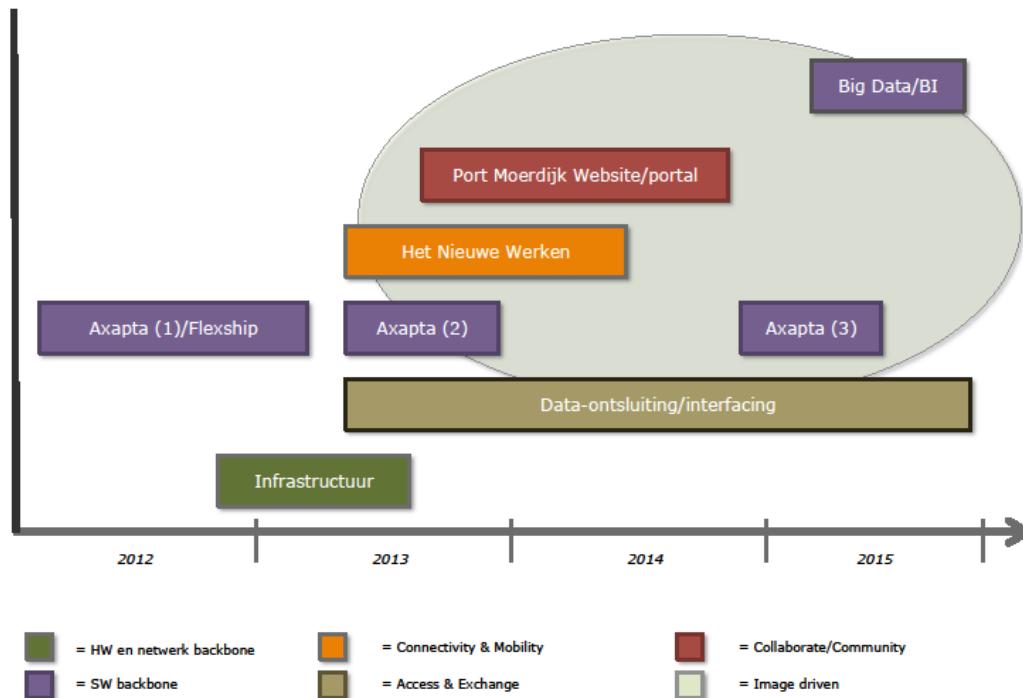
Externe invloeden

- Nieuwe technische mogelijkheden waardoor het Havenschap mogelijk dient te (des)investeren;
- Wettelijke eisen voor automatisering die van toepassing zijn op overheden;
- Data-uitwisseling met externe systemen staat prominent op de agenda van bedrijven in de maritieme sector. Of het nu gaat om havens, daaraan gerelateerde bedrijven of vanuit wetgeving gestelde eisen, alle partijen zijn gebaat bij transparantie en geborgde ontsluiting van data;
- Technische en strategische ontwikkelingen bij Portbase.

Wat willen we bereiken

Een bijdrage leveren aan de externe en interne dienstverlening. Door pro-activiteit, procesborging en real-time beschikbaarheid van data. Begin 2012 is hiertoe het Visiedocument & Roadmap Professionalisering IT-omgeving opgesteld. Onderstaand (geupdate) plaatje uit de Roadmap geeft een doorkijk van de ontwikkeling voor 2012 – 2015.

Ontwikkeling 2012 - 2015



Wat gaan we doen

1. *Voldoen aan het ten doel gestelde service level niveau.*

Wat gaan we doen

- Monitoren op de naleving van de afspraken uit de afgesloten Service Level Agreements voor onderhoud en service op de hard- en software die gebruikt wordt. Het gaat hierbij ook om het monitoren van de pro-activiteit van de betreffende leveranciers.

Risico's

- Dat uit de monitoring blijkt dat de naleving van de afspraken (structureel) niet plaatsvindt.

2. *Verdere inbedding en stabilisering van AX/Flexship.*

Wat gaan we doen

- Geen ingrijpende bedrijfsbrede ontwikkelingen plegen op het gebied van AX/Flexship.

Risico's

- Dat het door externe factoren toch nodig blijkt om ingrijpende bedrijfsbrede ontwikkelingen te plegen op het gebied van AX/Flexship.

3. *Verdere inbedding van Het Nieuwe Werken binnen het Havenschap.*

Wat gaan we doen

- Het Nieuwe Werken verder invoeren.

Risico's

- Het achter lopen bij de ontwikkelingen in de praktijk van alledag, het mobiele werken wordt massaal en met voortvarendheid ingevoerd en stilstand daarin betekent dat het Havenschap hierdoor een behoorlijke achterstand oploopt.

4. *Compleet digitaal archief vanaf 1 januari 2015.*

Wat gaan we doen

- Nagaan wat de technische mogelijkheden zijn voor een compleet digitaal archief;
- Technische mogelijkheden confronteren met de wettelijke eisen;
- Implementatie van een compleet digitaal systeem, eventueel voorafgegaan door aanschaf van de benodigde software.

Risico

- Dat de wettelijke eisen een compleet digitaal archief niet toestaan.

5. *Inzicht hebben in de mogelijkheden en onmogelijkheden van verdere dataontsluiting en interfacing. Verdere dataontsluiting en interfacing levert efficiëntere dataverwerking en/of meer informatie op.*

Wat gaan we doen

- Onderzoeken wat de behoefte en (on)mogelijkheden zijn aan verdere data-ontsluiting/interfacing.

Risico's

- Dat het Havenschap de boot mist voor wat betreft nieuwe ontwikkelingen op het gebied van data-ontsluiting/interfacing. Dit geeft anderen een Unique Selling Point .

Facilitaire Zaken

Visie

In het facilitaire onderdeel zijn het gebouw en de voorzieningen ondergebracht die nodig zijn om onze taken zo optimaal mogelijk te kunnen uitvoeren.

Het beheer van het gebouw is mogelijk ondergebracht in het beheercontract dat het Havenschap in het kader van het beheer van de openbare ruimte in 2013 heeft aanbesteedt. Verduurzaming van het gebouw maakt onderdeel uit van de duurzaamheidsopgave van het Havenschap.

De facilitaire voorzieningen dienen op peil te blijven en waar nodig Het Nieuwe Werken te ondersteunen. De netwerkfunctie van het Havenschap wordt steeds belangrijker. Het Havenschap fungeert als katalysator van de ontwikkeling van het terrein. Hierdoor wordt in toenemende mate gebruik gemaakt van de facilitaire voorzieningen van het Havenschap.

Externe invloeden

- Klimatologische en omgevingsinvloeden;
- Wet- en regelgeving;
- Stijgende behoefte aan facilitaire voorzieningen vanwege toenemende netwerkfunctie Havenschap.

Wat willen we bereiken

- Een BREEAM certificering voor het gebouw;
- Een stabiele beheersituatie.

Wat gaan we doen

1. *Binnen de methode BREEAM het certificaat PASS behalen*

Wat gaan we doen

- Diverse werkzaamheden uitvoeren om het gebouw te verduurzamen. Denk hierbij aan de warmwatervoorziening, zonnepanelen en klimaatbeheersing op niveau brengen.

Risico's

- De kosten voor het gebruik van fossiele brandstoffen neemt op termijn toe. Door het gebouw in grotere mate zelfvoorzienend te maken kan dit risico beter beheerst worden;
- Het Havenschap heeft duurzaamheid hoog in het vaandel staan. Door dit ook in de eigen organisatie te implementeren kan een positief signaal naar de omgeving worden afgegeven. Omgekeerd zou dit een risico op kunnen leveren. Door niets te doen komt de geloofwaardigheid mogelijk in het gedrang.

2. *Het realiseren van een stabiele beheersituatie*

Wat gaan we doen

- Het gebouw opnemen in de beheersystematiek van het totale areaal van het Havenschap.

Risico's

- De opdrachtnemer heeft weinig kennis van gebouwenbeheer.

Wat gaat het kosten

	<i>Realisatie 2012</i>	<i>2013</i>	<i>2014</i>	<i>2015</i>	<i>2016</i>	<i>2017</i>	<i>2018</i>	<i>Totaal 2012-2018</i>
Programma Bedrijfsvoering								
Opbrengsten Bedrijfsvoering	2.583	2.495	2.442	2.362	2.282	2.191	2.140	13.912
Kosten Bedrijfsvoering	9.967-	10.114-	9.831-	9.834-	9.931-	9.766-	9.647-	59.122-
Subtotaal	7.385-	7.620-	7.389-	7.472-	7.649-	7.575-	7.506-	45.210-

De kosten van het programma Bedrijfsvoering dalen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 136.000 en ten opzichte van de begroting 2013 met € 283.000.

De kosten voor Bestuur en Advies nemen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 395.000 af en nemen ten opzichte van de begroting 2013 met € 10.000 toe. De afname ten opzichte van 2012 komt met name doordat er in 2014 geen kosten opgenomen zijn voor het opstellen van de Havenstrategie en ict ondersteuning.

De kosten voor Juridische zaken stijgen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 13.000 en ten opzichte van 2013 met € 53.000. De toename ten opzichte van 2012 komt met name door meer verzekeringskosten en de toename ten opzichte van 2013 door meer juridisch advies en meer verzekeringskosten.

De kosten voor Financien stijgen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 29.000 en ten opzichte van 2013 met € 23.000 met name door meer financieringsadvies m.b.t. LPM.

De algemene baten dalen in 2014 met € 29.000 omdat er bij de begroting 2014 geen algemene baten worden geraamd. Ditzelfde geldt voor de begroting 2013. De rente baten dalen in 2014 ten opzichte van 2012 met € 106.000 en ten opzichte van 2013 met € 53.000 doordat minder rente intern doorberekend zal worden aan de grondexploitaties.

De algemene lasten dalen in 2014 met € 464.000 omdat er bij de begroting 2014 geen algemene lasten worden geraamd. Ditzelfde geldt voor de begroting 2013. De rente lasten stijgen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 248.000 en dalen ten opzichte van 2013 met € 462.000 omdat er meer geld geleend wordt in 2014 dan in 2012 en minder dan in 2013.

De opbrengsten voor Communicatie dalen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 5.000 en dalen ten opzichte van 2013 met € 1.000. Door iets minder opbrengsten reclameborden in 2014 ten opzichte van 2012 en 2013.

De kosten voor Communicatie stijgen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 127.000 en ten opzichte van 2013 met € 29.000. De toename ten opzichte van 2012 komt met name door het opfrissen van de huisstijl (€ 35.000), kosten relatiemagazine (€ 55.000), beurskosten (€ 13.000) en social media (€ 12.000). De toename ten opzichte van 2013 komt met name door kosten relatiemagazine (€ 55.000) en minder kosten voor het opfrissen van de huisstijl (€ 35.000).

De kosten voor Personeel en Organisatie nemen in 2013 met € 47.000 toe ten opzichte van de realisatie 2012 en met € 78.000 ten opzichte van de begroting 2013. De toename ten opzichte van 2012 komt door meer overige salariskosten o.a voor actualisering functieomschrijvingen en bijbehorende waardering en software tool voor functionerings- en beoordelingsgesprekscyclus. De toename ten opzichte van 2013 komt o.a. door hogere pensioenkosten (€ 22.000) en door meer overige salariskosten o.a voor actualisering functieomschrijvingen en bijbehorende waardering en software tool voor functionerings- en beoordelingsgesprekscyclus.

De kosten voor Automatisering stijgen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 194.000 en dalen ten opzichte van 2013 met € 34.000. De toename ten opzichte van 2012 komt met name door meer afschrijvingskosten op alle gepleegde ict investeringen eind 2012 en begin 2013. De afname ten opzichte van 2013 komt met name door minder afschrijvingskosten dan bij het opstellen van de begroting 2013 geraamd.

De kosten voor Facilitair stijgen in 2014 ten opzichte van de realisatie 2012 met € 65.000 en dalen ten opzichte van 2013 met € 15.000. De toename ten opzichte van 2012 komt met name door kosten voor verduurzaming gebouw. De toename ten opzichte van 2013 komt met name door kosten voor verduurzaming gebouw in combinatie met geen kosten voor uitbesteding facilitair beheer in 2014. Bij het opstellen van de begroting 2013 waren kosten geraamd voor deze uitbesteding.

Paragraaf Exploitatieoverzicht en meerjarenperspectief

	Realisatie 2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totaal 2012-2018
Programma Ruimtelijke ontwikkeling, Milieu en Duurzaamheid								
Opbrengsten	87	70	82	82	82	82	82	479
Kosten	186-	175-	305-	225-	208-	198-	212-	1.323-
Subtotaal	98-	106-	223-	143-	126-	116-	130-	844-
Programma Infrastructuur en Beheer								
Kosten Beheer nat	1.312-	1.365-	2.554-	2.506-	2.393-	1.380-	1.382-	11.580-
Kosten Beheer droog	3.386-	3.513-	4.110-	9.055-	3.158-	3.167-	3.176-	26.179-
Subtotaal	4.698-	4.878-	6.665-	11.561-	5.550-	4.547-	4.558-	37.759-
Programma Commerciële Exploitatie								
Opbrengsten Nat	9.138	9.835	9.231	9.416	9.604	9.796	9.992	57.874
Opbrengsten Droog	8.085	8.992	9.209	9.393	9.581	9.772	9.968	56.914
Kosten Droog	215-	228-	278-	228-	228-	229-	229-	1.420-
Subtotaal	17.008	18.599	18.162	18.581	18.956	19.340	19.730	113.368
Programma Veiligheid & Havenmeester								
Opbrengsten	495	496	496	497	497	498	499	2.983
Kosten	1.116-	1.516-	1.794-	1.726-	1.716-	1.708-	1.730-	10.191-
Subtotaal	621-	1.020-	1.298-	1.229-	1.219-	1.210-	1.231-	7.207-
Programma Bedrijfsvoering								
Opbrengsten Bedrijfsvoering	2.583	2.495	2.442	2.362	2.282	2.191	2.140	13.912
Kosten Bedrijfsvoering	9.967-	10.114-	9.831-	9.834-	9.931-	9.766-	9.647-	59.122-
Subtotaal	7.385-	7.620-	7.389-	7.472-	7.649-	7.575-	7.506-	45.210-
TOTAAL OPBRENGSTEN	20.388	21.887	21.460	21.750	22.046	22.340	22.680	132.163
TOTAAL KOSTEN	16.181-	16.911-	18.873-	23.574-	17.634-	16.447-	16.376-	109.815-
RESULTAAT	4.207	4.976	2.588	1.824-	4.412	5.892	6.305	22.347
Mutaties in reserves								
Beschikkingen ten laste van reserves	-884	-962	2.362-	7.289-	1.362-	151-	-	-12.127
Toevoeging aan reserves	350	850	600	-	-	-	-	1.450
Subtotaal	-534	-112	1.762-	7.289-	1.362-	151-	-	-10.677
RESULTAAT NA BESTEMMING EXCL. GRONDEXPL.	4.741	5.088	4.350	5.464	5.774	6.043	6.305	33.025

Alle bedragen x 1.000 Euro (€)

In bovenstaand overzicht zijn de financiële uitkomsten per programma voor 2014 tot en met 2018 weergegeven. Daarnaast zijn ter vergelijking de cijfers van de realisatie van 2012 en de begroting 2013 opgenomen.

De begroting 2014 laat een positief resultaat na bestemming exclusief grondexploitaties zien van € 4.350.000. Ten opzichte van de realisatie 2012 (€ 4.741.000 positief) betekent dit een daling van € 391.000 en ten opzichte van de begroting 2013 (€ 5.089.000 positief) betekent dit een daling van € 738.000.

Voor een toelichting op de financiële uitkomsten per programma wordt verwezen naar het betreffende programma.

De overheid verplicht het Havenschap (via het Besluit Begroting en Verantwoording) om alle kosten eerst zichtbaar via de exploitatierekening te laten verlopen. Dat is ook het geval wanneer het Havenschap voor

bepaalde kosten een reserve heeft. Nadat deze kosten zichtbaar via de exploitatierekening zijn gelopen mogen deze ten laste van de betreffende reserve worden gebracht. Het Havenschap kent een reserve ontwikkelingen, een reserve baggeren en een algemene reserve. Voor 2014 wordt verwacht dat ten laste van de reserve ontwikkelingen ca. € 1.000.000 (voor aanvullende groenomlijsting van het haven- en industrieterrein), € 1.000.000 ten laste van de reserve baggeren en € 362.000 ten laste van de algemene reserve (project 'Zien & Gezien worden fase 3') wordt gebracht. Voor 2014 wordt € 600.000 aan de reserve ontwikkelingen toegevoegd.

Paragraaf Financiële positie en meerjarenperspectief

	ultimo 2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Beschikbaar op lange termijn							
<u>Eigen Vermogen</u>							
Algemene reserve	63.543	68.180	67.818	67.456	67.094	66.943	66.943
Reserve baggeren	3.203	3.253	2.253	1.253	253	253	253
Reserve ontwikkelingen	7.720	6.327	5.927	0	0	0	0
Exploitatie saldi	5.046	7.247	12.643	18.788	25.091	33.376	41.922
Totaal Eigen Vermogen	79.512	85.006	88.640	87.496	92.438	100.572	109.118
<u>Voorzieningen</u>							
Voorziening infra nat	1.641	1.809	1.324	1.486	1.645	1.800	1.800
Voorziening wegen	857	1.472	2.065	2.426	2.866	3.474	3.474
Voorziening riolering	4.941	5.474	5.999	6.516	7.025	7.526	7.526
Voorziening overige	95	0	0	0	0	0	0
Totaal Voorzieningen	7.534	8.755	9.388	10.428	11.536	12.800	12.800
<u>Geldleningen</u>							
Leningen	7.901	7.550	7.191	6.824	6.447	6.061	5.666
Kasgeldleningen (in combinatie met renteswaps)	120.900	128.800	132.310	136.130	133.780	126.610	118.900
Totaal leningen	128.801	136.350	139.501	142.954	140.227	132.671	124.566
Totaal beschikbaar op langere termijn	215.846	230.111	237.529	240.878	244.200	246.042	246.484
Geinvesteerd op langere termijn							
Materiële vaste activa	133.935	140.509	146.771	153.139	159.435	165.281	171.127
Grondexploitaties	82.518	88.927	89.750	86.738	83.761	79.759	74.351
Aangegane verplichtingen	-337	-337	0	0	0	0	0
Totaal benodigd op langere termijn	216.117	229.099	236.521	239.876	243.196	245.039	245.477
Saldo beschikbaar als werkkapitaal	-270	1.011	1.008	1.002	1.005	1.003	1.007

Alle bedragen x 1.000 euro (€)

Algemene reserve

Saldo eind 2012	63.543
Dotatie uit winst 2012	4.998
Dotaties	0
Onttrekkingen	-362
Geraamd saldo eind 2013	68.180
Dotaties	0
Onttrekkingen	-362
Geraamd saldo eind 2014	67.818
Dotaties	0
Onttrekkingen	-362
Geraamd saldo eind 2015	67.456
Dotaties	0
Onttrekkingen	-362
Geraamd saldo eind 2016	67.094
Dotaties	0
Onttrekkingen	-151
Geraamd saldo eind 2017	66.943
Dotaties	0
Onttrekkingen	0
Geraamd saldo eind 2018	66.943

Reserve baggeren

Saldo eind 2012	3.203
Dotaties	250
Onttrekkingen	0
Correctie op onttrekkingen begroting 2013	-200
Geraamd saldo eind 2013	3.253
Dotaties	0
Onttrekkingen	-1.000
Geraamd saldo eind 2014	2.253
Dotaties	0
Onttrekkingen	-1.000
Geraamd saldo eind 2015	1.253
Dotaties	0
Onttrekkingen	-1.000
Geraamd saldo eind 2016	253
Dotaties	0
Onttrekkingen	0
Geraamd saldo eind 2017	253
Dotaties	0
Onttrekkingen	0
Geraamd saldo eind 2018	253

Reserve ontwikkelingen

Saldo eind 2012	7.720
Dotaties	600
Onttrekkingen	-600
Correctie op onttrekkingen begroting 2013	<u>-1.393</u>
Geraamd saldo eind 2013	6.327
Dotaties	600
Onttrekkingen	<u>-1.000</u>
Geraamd saldo eind 2014	5.927
Dotaties	0
Onttrekkingen	<u>-5.926</u>
Geraamd saldo eind 2015	0
Dotaties	0
Onttrekkingen	<u>0</u>
Geraamd saldo eind 2016	0
Dotaties	0
Onttrekkingen	<u>0</u>
Geraamd saldo eind 2017	0
Dotaties	0
Onttrekkingen	<u>0</u>
Geraamd saldo eind 2018	<u>0</u>

Exploitatie saldi

Saldo 2012	5.046
Dotatie uit winst 2012 naar algemene reserve	-4.998
Dotatie uit winst 2012 naar Vitaliteitsfonds	-47
Dotaties	5.089
Dotatie uit grondexploitatie	2.770
Correctie dotaties uit grondexploitatie begroting 2013	<u>-612</u>
Geraamd saldo eind 2013	7.247
Dotaties	4.350
Dotatie uit grondexploitatie	<u>1.046</u>
Geraamd saldo eind 2014	12.643
Dotaties	5.464
Dotatie uit grondexploitatie	<u>680</u>
Geraamd saldo eind 2015	18.788
Dotaties	5.774
Dotatie uit grondexploitatie	<u>529</u>
Geraamd saldo eind 2016	25.091
Dotaties	6.043
Dotatie uit grondexploitatie	<u>2.242</u>
Geraamd saldo eind 2017	33.376
Dotaties	6.305
Dotatie uit grondexploitatie	<u>2.242</u>
Geraamd saldo eind 2018	<u>41.922</u>

Voorziening infra nat

Saldo eind 2012	1.641
Dotaties	343
Onttrekkingen	-175
Geraamd saldo eind 2013	1.809
Dotaties	343
Onttrekkingen	-828
Geraamd saldo eind 2014	1.324
Dotaties	343
Onttrekkingen	-181
Geraamd saldo eind 2015	1.486
Dotaties	343
Onttrekkingen	-184
Geraamd saldo eind 2016	1.645
Dotaties	343
Onttrekkingen	-188
Geraamd saldo eind 2017	1.800
Dotaties	343
Onttrekkingen	-343
Geraamd saldo eind 2018	1.800

Voorziening wegen

Saldo eind 2012	857
Dotaties	715
Onttrekkingen	-100
Geraamd saldo eind 2013	1.472
Dotaties	715
Onttrekkingen	-122
Geraamd saldo eind 2014	2.065
Dotaties	715
Onttrekkingen	-354
Geraamd saldo eind 2015	2.426
Dotaties	715
Onttrekkingen	-275
Geraamd saldo eind 2016	2.866
Dotaties	715
Onttrekkingen	-107
Geraamd saldo eind 2017	3.474
Dotaties	715
Onttrekkingen	-715
Geraamd saldo eind 2018	3.474

Voorziening riolering

Saldo eind 2012	4.941
Dotaties	973
Onttrekkingen	-440
Geraamd saldo eind 2013	5.474
Dotaties	973
Onttrekkingen	-448
Geraamd saldo eind 2014	5.999
Dotaties	973
Onttrekkingen	-456
Geraamd saldo eind 2015	6.516
Dotaties	973
Onttrekkingen	-464
Geraamd saldo eind 2016	7.025
Dotaties	973
Onttrekkingen	-472
Geraamd saldo eind 2017	7.526
Dotaties	973
Onttrekkingen	-973
Geraamd saldo eind 2018	7.526

Voorziening overige

Saldo eind 2012	95
Dotaties	0
Onttrekkingen	0
Correctie op onttrekkingen begroting 2013	-95
Geraamd saldo eind 2013	0
Dotaties	0
Onttrekkingen	0
Geraamd saldo eind 2014	0
Dotaties	0
Onttrekkingen	0
Geraamd saldo eind 2015	0
Dotaties	0
Onttrekkingen	0
Geraamd saldo eind 2016	0
Dotaties	0
Onttrekkingen	0
Geraamd saldo eind 2017	0
Dotaties	0
Onttrekkingen	0
Geraamd saldo eind 2018	0

Materiële vaste activa

Saldo eind 2012	133.935
Investerings	751
Erfpachtgronden	7.650
Afschrijvingen	-1.827
Geraamd saldo eind 2013	140.509
Investerings	75
Erfpachtgronden	8.100
Afschrijvingen	-1.913
Geraamd saldo eind 2014	146.771
Investerings	60
Erfpachtgronden	8.225
Afschrijvingen	-1.917
Geraamd saldo eind 2015	153.139
Investerings	0
Erfpachtgronden	8.100
Afschrijvingen	-1.804
Geraamd saldo eind 2016	159.435
Investerings	0
Erfpachtgronden	7.650
Afschrijvingen	-1.804
Geraamd saldo eind 2017	165.281
Investerings	0
Erfpachtgronden	7.650
Afschrijvingen	-1.804
Geraamd saldo eind 2018	171.127

Grondexploitatie

Saldo eind 2012	82.518
Opbrengsten	-7.650
Investerings	11.623
Rentekosten	2.436
Geraamd saldo eind 2013	88.927
Uitgifte erfpachtgronden	-8.100
Investerings	6.538
Rentekosten	2.385
Geraamd saldo eind 2014	89.750
Opbrengsten	-8.225
Investerings	2.909
Rentekosten	2.304
Geraamd saldo eind 2015	86.738
Opbrengsten	-8.100
Investerings	2.901
Rentekosten	2.222
Geraamd saldo eind 2016	83.761
Opbrengsten	-7.650
Investerings	1.518
Rentekosten	2.130
Geraamd saldo eind 2017	79.759
Opbrengsten	-7.650
Investerings	162
Rentekosten	2.079
Geraamd saldo eind 2018	74.351

Aangegane verplichtingen

Saldo eind 2012	337
Uitgaven 2013	<u>-337</u>
Geraamd saldo eind 2013	0
Uitgaven 2014	<u>0</u>
Geraamd saldo eind 2014	<u>0</u>

Paragraaf Uitgangspunten begroting

De begroting 2014 en het meerjarenperspectief dienen jaarlijks zelfstandig sluitend te zijn.

De opbrengsten voor 2014 worden gebaseerd op een neutraal perspectief, alleen als er voldoende zekerheid bestaat over de inkomsten worden deze begroot. De onderbouwing bestaat uit een prijs- en hoeveelheidfactor. Indien van toepassing worden zowel de inkomsten voor 2014 als voor de volgende jaren ten opzichte van het voorgaande jaar verhoogd met de tariefstijging.

Het havengeld vormt voor het Havenschap een belangrijke inkomstenpost. Het Havenschap heeft een samenwerkingsovereenkomst met het HbR (Havenbedrijf Rotterdam N.V.) voor het innen van zeehavengelden. Bij de vaststelling van de tarieven zeehavengeld wordt het beleid van Rotterdam gevolgd. Het is de verwachting dat het HbR geen tariefstijging zal toepassen voor 2014. Voor het binnenhavengeld wordt ook geen tariefstijging verwacht. Voor de 10 bedrijven met de meeste overslag heeft afstemming plaatsgevonden en is een prognose voor 2014 opgesteld voor de overslag en opbrengsten zee- en binnenvaart. Voor de overige overslag en opbrengsten zee- en binnenvaart is op basis van de realisatie 2012 een raming voor 2014 gemaakt.

De tarieven voor vergunningen en vergoedingen zijn gebaseerd op overeenkomsten met de betrokken bedrijven. In deze overeenkomsten worden de te betalen vergoedingen onder andere ontleend aan het tarievenreglement. Het tarievenreglement wordt jaarlijks geïndexeerd, gebaseerd op de door het CPB (Centraal Plan Bureau) verwachte CPI (Consumenten Prijs Index). Voor 2014 wordt gerekend met 2%.

Erfpachtcanons en huren worden in principe periodiek opnieuw berekend. Met de ingang van de Algemene Voorwaarden 2005 worden nieuwe erfpacht- en huurovereenkomsten jaarlijks geïndexeerd.

De kosten voor 2014 worden grotendeels gebaseerd op de gemaakte kosten in 2012. De onderbouwingen bestaan uit een prijs- en hoeveelheidfactor. Indien van toepassing worden kosten voor 2014 als ook voor de volgende jaren ten opzichte van het voorgaande jaar verhoogd met de te verwachte inflatie gebaseerd op de door het CPB (Centraal Plan Bureau) verwachte CPI (Consumenten Prijs Index) voor 2014 zijnde 2%.

Bij de grondexploitaties wordt in principe rekening gehouden met rentekosten (over de grond) met uitzondering van de grondexploitaties die gestart zijn voor 1 januari 2004. De toe te rekenen rentekosten worden gebaseerd op de rente die betaald wordt.

Personeelskosten en kosten facilitaire zaken worden niet doorberekend aan producten. De genoemde bedragen in deze begroting zijn exclusief omzetbelasting.

Paragraaf Lokale heffingen en tarieven

Heffingen

De rioolheffing, ingevoerd in 2005, is de enige lokale heffing die het Havenschap kent.

Deze heffing is gebaseerd op het aantal m³ afvalwater dat direct of indirect wordt afgevoerd op het rioolstelsel van het Havenschap. Hierbij wordt het aantal m³ afvalwater gesteld op het aantal m³ water dat naar het eigendom is toegevoerd. De gegevens zoals die bekend zijn bij Brabant Water gelden daarvoor als uitgangspunt. Er wordt uitgegaan van de gegevens van het belastingjaar dat aan de verbruiksperiode voorafgaat. Alle gebruikers die meer dan 1.000 m³ lozen worden op basis van een door hen ingevuld aangiftebiljet aangeslagen.

De heffing en invordering van de rioolheffing wordt namens het Havenschap door de gemeente Moerdijk uitgevoerd. De verordening op de heffing en invordering van rioolheffing 2014 wordt vastgesteld door de Raad van Bestuur. Deze wordt vervolgens gepubliceerd door zowel de provincie Noord-Brabant als de gemeente Moerdijk.

Tarieven

Het Havenschap kent de volgende tarieven:

- zeehavengelden;
- binnenhavengelden;
- kadegelden;
- overige tarieven.

De Raad van Bestuur stelt de Verordening op de heffing en invordering Haven- en Kadegelden 2014 vast. Als onderdeel van deze verordening worden ook de Algemene Voorwaarden Zeehavengelden 2014 vastgesteld. De Verordening op de heffing en invordering Haven- en Kadegelden 2014 wordt vervolgens gepubliceerd door zowel de provincie Noord-Brabant als de gemeente Moerdijk.

Het Dagelijks Bestuur stelt het Tarievenreglement 2014 vast. Vervolgens worden de tarieven als Tarievenreglement en Tarieventabel op papier verspreid onder de bedrijven en gepubliceerd op de website.

Paragraaf Weerstandsvermogen en risico's

Planperiode 2013 t/m 2018	Begroting 2013 update realisatie 2012		Begroting 2014	
	subtot.	Totaal	subtot.	totaal
<u>Reserves</u>				
<u>Algemene Reserve</u>	52.346		63.543	
Uit exploitatieresultaat 2011	11.560			
Uit exploitatieresultaat 2012			4.998	
Onttrekking 2012	-362			
Onttrekkingen 2013 t/m 2017	-1.599			
Onttrekkingen t/m 2018			-1.599	
		61.945		66.942
<u>Reserve Baggeren</u>	2.953		3.203	
Dotaties t/m 2017	1.500			
Dotaties t/m 2018			250	
Onttrekking 2012	0			
Onttrekkingen 2013 t/m 2017	-3.500			
Onttrekkingen t/m 2018			-3.200	
		953		253
<u>Reserve Ontwikkelingen</u>	8.142		7.720	
Dotaties t/m 2017	1.300			
Dotaties t/m 2018			600	
Onttrekking 2012	-522			
Onttrekkingen t/m 2017	-8.920			
Onttrekkingen t/m 2018			-8.320	
		0		0
<u>Resultaten grondexploitatie</u>				
Resultaat 2012	305			
Resultaten t/m 2017	14.573			
Resultaten t/m 2018			8.897	
		14.878		8.897
<u>Exploitatieresultaten na bestemming:</u>				
Resultaat 2012	5.046			
Resultaten t/m 2017	31.032			
Resultaten t/m 2018			33.025	
		36.078		33.025
Vermogensprognose		113.854		109.117
Af: min. noodzakelijk weerstandsvermogen:		-65.576		-70.956
Nog vrij beschikbaar in planperiode		48.278		38.161

Alle bedragen x 1.000 euro (€)

In het bovenstaande overzicht is een doorkijk opgenomen (over de periode 2013 t/m 2018) van de vrij besteedbare middelen van het Havenschap. De cijfers uit de begroting 2014 zijn gerelateerd aan de begroting 2013 en de realisatie 2012. Hieruit blijkt dat het vrij beschikbare saldo afgenomen is van ca. € 48 miljoen naar ca. € 38 miljoen.

De afname van het vrij beschikbare saldo met ca. € 10 miljoen wordt veroorzaakt doordat:

- De Algemene reserve is met ca. € 5 miljoen toegenomen.
- De Reserve baggeren is met ca. € 1 miljoen afgenomen.
- De verwachte resultaten grondexploitaties zijn afgenomen met ca. € 6 miljoen.
- De verwachte exploitatieresultaten na bestemming zijn afgenomen met ca. € 3 miljoen.
- Het noodzakelijk weerstandsvermogen toeneemt met ca. € 5 miljoen.

Investerings zonder directe opbrengsten ten gevolge van toekomstige beleidsvoornemens:

In de begroting wordt geen rekening gehouden met onderstaande mogelijke investeringen zonder directe opbrengsten ten gevolge van toekomstige beleidsvoornemens.

- Eventuele bijdrage in een revolving fund Grand Design Energyweb;
- Eventuele bijdrage in de beveiliging van de spoorwegovergangen;
- Eventuele aanleg/uitbreiding van wachtligplaatsen binnenvaart;
- Eventuele bijdrage in onrendabel deel spoorontwikkelingen (o.a. RSCM).

Bij afwegingen in relatie tot het weerstandsvermogen dienen deze investeringen meegenomen te worden. Dit speelt zeker bij afwegingen met betrekking tot de majeure toekomstige ontwikkeling van het LPM.

Voor het begrotingsjaar 2014 zijn voor het Havenschap de volgende risico's van belang:

- Klacht ingediend met betrekking tot vermeende ongeoorloofde staatssteun
Een op het industrieterrein gevestigde onderneming heeft medio november 2010 bij de Europese Commissie een klacht ingediend wegens vermeende ongeoorloofde staatssteun van het Havenschap aan een andere op het industrieterrein gevestigde onderneming. Volgens klager zouden bij een aantal grondtransacties in 2004/2005 geen marktconforme prijzen zijn gehanteerd. Indien de klacht gegrond wordt verklaard, dient het voordeel bij de verkrijger ontnomen te worden en loopt het Havenschap in theorie het risico een boete opgelegd te krijgen. Het Havenschap betwist de stelling van klager dat er sprake zou zijn geweest van ongeoorloofde staatssteun. De procedure loopt nog. Gezien de reacties van de commissie tot nu toe verwacht het Havenschap, ook al zou er sprake zijn van ongeoorloofde staatssteun, dat dit niet zal leiden tot een boete.
- Terugkoop en uitgifte van strategische gronden
Waar mogelijk wordt geïnvesteerd in terugkoop en uitgifte in erfpacht van strategische gronden. Het doel hiervan is condities te scheppen (bijvoorbeeld door realisering van kades) waarmee

goederenvervoer over water wordt gestimuleerd. Deze mogelijke strategische aankopen (tegen marktwaarde) brengen een forse financiële inspanning met zich mee.

Paragraaf Onderhoud kapitaalgoederen

Het Havenschap beheert de volgende kapitaalgoederen:

natte infrastructuur;

- groen;
- wegen;
- wegmeubilair;
- gebouwen;
- observatie- en beveiligingsvoorzieningen.

Het onderhoud van deze kapitaalgoederen en de financiële verwerking hiervan is gebaseerd op de volgende uitgangspunten:

Natte infrastructuur

Op basis van de gesloten overeenkomst met de Rijkswaagweg beheerder voor onderhoud aan de vaarweg resteert voor het Havenschap het onderhoud van de insteekhavens en de binnen het beheersgebied vallende strook aan het Zuid-Hollandsch Diep. Dit betekent dat het Havenschap alleen de kosten voor het op diepte houden van de insteekhavens en de strook aan het Zuid-Hollandsch Diep moet betalen, almede het laatste stuk vaarweg naar SNCM (Shell Nederland Chemie Moerdijk).

Het verdiepen van de huidige maximaal toelaatbare diepgang van 8 meter, bij een waterstand op NAP naar een op de maximale toelaatbare diepgang van 8,50m van de Westelijke Insteekhaven en de Insteekhaven Roodevaart. De Centrale Insteekhaven en Noordelijke Insteekhaven voldoen momenteel al aan deze diepte. De kosten hiervan voor de Westelijke Insteekhaven komen ten laste van de grondexploitatie van het Industrial Park. De kosten voor het baggeren van de overige insteekhavens komen ten laste van de reserve baggeren.

In 2013 wordt een kaart gemaakt van de contractuele verplichtingen t.a.v. baggeren. Ook wordt een analyse uitgevoerd van de peildata over de afgelopen 5 jaar. Dit leidt tot een onderbouwde budgetprognose voor de komende jaren zodat er een voorziening getroffen kan worden parallel aan de methodiek voor wegen en riolering. De reserve voor het baggeren kan in 2014 komen te vervallen in ruil voor de te treffen voorziening.

In het beheer- en onderhoudsplan Haven Moerdijk van 30 juni 2011 zijn periodieke inspecties opgenomen voor bestaande en nieuwe infrastructuur. Deze jaarlijkse terugkerende inspectie- en onderhoudskosten zijn begroot op € 175.000. Voor groot onderhoud aan de natte infrastructuur wordt voor 2013, volgens het nat beheerplan uit 2011, € 343.000 gedoteerd aan de voorziening nat.

Onderhoud Groen

In 2000 is het beheerplan openbare buitenruimte vastgesteld. In de onderliggende onderhoud catalogus worden richtlijnen beschreven voor het onderhoud. De beheerplannen worden jaarlijks bijgesteld op kwaliteit en kwantiteit.

Onderhoud Wegen

Alle wegen en fietspaden zijn opgenomen in een wegbeheer plan 'Beheerplan wegbeheer 2011-2015' van 1 november 2010. Uitgangspunt is het functionele gebruik van de verschillende wegen. Naast het feit dat op sommige wegen een intensief verkeersgebruik plaatsvindt, is ook het relatief hoge aanbod van vrachtverkeer van invloed op een versnelde slijtage. Daarnaast vindt een relatief hoog percentage van buitenprofiel transporten plaats. In 2013 wordt een update van het beheerplan uitgevoerd voor een periode van 2013 tot 2018.

Jaarlijks vinden inspecties plaats die in het wegbeheersysteem verwerkt worden. Samen met de technische kwaliteit van de wegen geeft dit een uitkomst van de te verwachten levensduur bij hetzelfde gebruik. Storting in de voorziening wegen wordt bepaald door het geraamd groot onderhoud. Iedere 4 jaar wordt de dotatie opnieuw bepaald. Voor de begroting 2013 is dit bepaald en wordt er € 715.000 gedoteerd.

Ook voor klein onderhoud (kleine reparaties en vervangingen) zijn de eerdergenoemde inspecties de basis. Door dit kleine onderhoud kan de levensduur van wegen verlengd worden zonder dat er van achterstallig onderhoud sprake is.

Op basis van de plannings van het wegbeheersysteem worden uitgangspunten bepaald en een doelmatige uitvoering van een combinatie van klein en grootonderhoud uitgevoerd. Klein onderhoud maakt onderdeel uit van het stabiel beheer (overeenkomst voor dagelijks operationeel beheer en onderhoud) en groot onderhoud blijft voor rekening en risico van het Havenschap. De juiste verhouding van klein en groot onderhoud dient bewaakt te worden.

Onderhoud Riolering

Het rioleringssysteem omvat 9 gemalen, een verzamelkelder, persleidingen en een vrijval riool. In 2002 is gestart met de uitvoering van een stappenplan met als doel de theoretische benadering van onderhoud en vervanging te baseren op actuele praktijkgerichte gegevens. Er vinden inspecties plaats die worden bijgewerkt in het rioolbeheersysteem. De uitvoering van deze plannen wordt als onderdeel van het stabiel beheer (overeenkomst voor dagelijks operationeel beheer en onderhoud) uitgevoerd. Daarbij worden geconstateerde kleine schades direct hersteld. Een aangepast rioolbeheersysteem zal basis zijn voor verder klein en groot onderhoud, waarbij klein onderhoud onderdeel wordt van het stabiel beheer. Iedere 4 jaar wordt de dotatie opnieuw bepaald voortkomend uit het riool beheerplan

'Havenschap Moerdijk Rioolbeheerplan 2012-2016' van 30 mei 2011. Voor de begroting 2014 wordt dit op € 973.000 gedoteerd.

Onderhoud openbare verlichting

Het onderhoud aan de openbare verlichting (OV) maakt onderdeel uit van het stabiel beheer (overeenkomst voor dagelijks operationeel beheer en onderhoud). Normen voor instandhouding en procedures voor herstel bij uitval zijn aanwezig.

In 2013 wordt een start gemaakt met een verduurzaming van de OV. Een beleidsdocument word in 2013 opgesteld. De werkelijke vervanging van het areaal staat voor 2015 op de agenda. Dit in verband met de levensduur van het huidige areaal. Als onderdeel van integraal beheer van de openbare ruimte maakt dit dan mogelijk onderdeel uit van een groter geheel. Bij calamiteiten zijn de OV, gemalen, etc. op afstand te bedienen. In het kader van veiligheid is dit een wenselijke situatie.

Onderhoud Observatie- en beveiligingsvoorzieningen

Voor het onderhoud aan de observatie- en beveiligingsvoorzieningen is een meerjarencontract afgesloten.

Onderhoud Gebouwen

Het Havenschap is gehuisvest in één kantoorgebouw (Plaza 3 te Moerdijk). Dit pand is in juli 1999 in gebruik genomen. In 2005 is op de begane grond een uitbouw gerealiseerd conform normering voor Particuliere Alarm Centrales (pac). In 2010 is een uitbouw van de 2e verdieping gerealiseerd.

Vanaf 2014 zal een deel van het facilitaire management, voornamelijk het gebouwbeheer, als onderdeel van het parkmanagement contract geïntegreerd worden uitbesteed. Deze werkzaamheden maken onderdeel uit van het in 2013 aan te besteden project 'parkmanagement 2014-2020'.

Het onderhoud en vervangen van gebouwen voor de gemalen is opgenomen in de voorziening riolering.

Paragraaf Financiering en treasury

Algemene ontwikkelingen rentebeleid

De groei van de wereldeconomie zal naar verwachting in de tweede helft van 2013 voorzichtig gaan herstellen onder invloed van de dalende energieprijzen. In de komende maanden wordt een renteverlaging door de ECB verwacht.

Financieringsbehoefte en -positie

Per 1 januari van het begrotingsjaar zal het beschikbare werkkapitaal naar verwachting ca.€ 1 miljoen bedragen. Dit bedrag is nodig om een adequaat en flexibel financieringsbeleid te kunnen voeren. Voor een specificatie hiervan wordt verwezen naar de paragraaf Financiële Positie en meerjarenperspectief.

Leningenportefeuille o/g	Bedrag (x € 1miljoen)
Stand per 1 januari 2014	136,4
Nieuwe leningen	3,5
Reguliere aflossingen	0,4
Vervroegde aflossingen	0,0
Renteaanpassing (oud percentage)	0,0
Renteaanpassing (nieuw percentage)	0,0
Stand per 31 december 2014	139,5

De Raad van Bestuur heeft op 10 december 2007 besloten om toekomstige te ontwikkelen projecten niet meer per project maar op balansniveau te financieren en te financieren met een variabele lening in combinatie met renteswaps. Een renteswap zet de rentetypische looptijd van variabel om naar vast. Hiermee wordt het risico op rentestijgingen afgedekt. In onderstaand tabel zijn de details van de drie afgesloten rentswaps terug te vinden.

Overzicht renteswaps per 1 januari 2013	Ingangsdatum	Einddatum	Hoofdsom	Percentage
Rabobank	26-07-07	01-10-22	26.250	4,8500 vast
Rabobank	15-11-08	01-10-29	50.000	4,3600 vast
Deutsche Bank	16-02-09	01-10-29	50.000	3,6875 vast
Totaal			126.250	

Alle bedragen x 1.000 euro (€)

Dit betekent dat er, al in 2013, aanvullende renteswap(s) afgesloten zal/zullen worden.

Per 1 oktober 2010 is een nieuwe financieringsovereenkomst gesloten tussen de BNG (Bank Nederlandse Gemeenten) en Havenschap met een looptijd tot en met 31 december 2011 en een jaarlijks stilzwijgende verlenging. Deze overeenkomst bestaat uit een kasgeldovereenkomst van maximaal € 145 miljoen zonder beschikbaarheidgarantie en een krediet in rekening-courant van € 5 miljoen. Naar verwachting zal deze overeenkomst voor 2014 stilzwijgend verlengd worden.

Per 1 januari 2014 zal naar verwachting € 128,8 miljoen aan kasgeldleningen opgenomen zijn. Per 31 december 2014 zal dit naar verwachting € 132,3 miljoen zijn.

	Omvang per 1-01-2014	Omvang per 31-12-2014
Kasgeldleningen	128.800	132.310

Alle bedragen x 1.000 euro (€)

De restant schuld op de opgenomen vaste geldleningen bedraagt per 31 december 2014 ca. € 7.191.000.

Vaste geldleningen per 1 januari 2014	Ingangsdatum	Hoofdsom	Restant schuld 31-12-2013	Aflossing in 2014	Restant schuld 31-12-2014
BNG	22-08-02	3.800	2.128	152	1.976
BNG	15-08-05	600	464	20	444
BNG	15-08-05	1.800	1.392	60	1.332
BNG	01-02-06	1.000	807	32	775
BNG	15-01-07	3.250	2.759	95	2.663
Totaal		10.450	7.550	359	7.191

Alle bedragen x 1.000 euro (€)

Rekening-courant

Voor lopende betalingen kan gebruik worden gemaakt van de afgesloten rekening-courant overeenkomsten:

Rabobank max. faciliteit € 500.000

Bank Nederlandse Gemeenten max. faciliteit € 5.000.000

Tijdelijke belegging beschikbare geldmiddelen

Overtollige gelden worden in 2014 (bij in Nederland gevestigde bankinstellingen) op deposito en in rekening-courant uitgezet.

Toetsing aan de normen van de Wet Fido

Het risico van kortlopende financiering wordt beperkt met een zogenaamde kasgeldlimiet, volgens welke de totale omvang van de vlottende schuld op enig moment aan een maximum is gebonden, zijnde 8,2% van de begrotingsomvang. Voor het Havenschap komt dit in 2014 neer op een bedrag van 8,2% van € 18.873.000 is € 1.547.586. Door het afsluiten van rentederivaten met een looptijd langer dan een jaar (SWAP, etc.) rekent het Havenschap de aangetrokken kasgeldleningen niet tot de kortlopende financiering.

Renterisiconorm

Terzake van de vaste financiering stelt de wet een norm waaraan het renterisico van de portefeuille als geheel moet voldoen. Deze norm wordt aangeduid als renterisiconorm en bedraagt 20% van de begrotingsomvang. Kasgeldleningen in combinatie met renteswaps worden opgenomen bij de opgave van de renterisiconorm. Het renterisico m.b.t. kasgeldleningen in combinatie met renteswaps doet zich in principe pas voor op de einddatum, of eventueel eerder op een break clause moment van het betreffende renteswap contract. Doelstelling is dat de leningenportefeuille zo wordt gespreid, dat de te lopen renterisico's gelijkmatig over de jaren worden gespreid. In 2014 vindt geen renteherziening en geen herfinanciering plaats.

Renterisico op vaste schuld in 2014	€ 359.000
Renterisiconorm (20% van begrotingsomvang min. € 2.5 mln.)	€ 3.771.000
Ruimte onder renterisiconorm	€ 3.412.000

Het Havenschap voldoet daarmee aan de gestelde norm, zie ook onderstaande tabel:

		2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
1a	Renteherziening op vaste schuld o/g	0	0	0	0	0	0	0
1b	Renteherziening op vaste schuld u/g	0	0	0	0	0	0	0
2	Netto renteherziening op vaste schuld (1a-1b)	0	0	0	0	0	0	0
3a	Nieuwe aangetrokken vaste schuld	0	7.900	3.510	3.820	0	0	0
3b	Nieuwe verstrekte uitzettingen	0	0	0	0	0	0	0
4	Netto nieuw aangetrokken vaste schuld (3a-3b)	0	7.900	3.510	3.820	0	0	0
5	Betaalde aflossingen	2.643	351	359	367	2.727	7.556	8.105
6	Herfinanciering (laagste van 4 en 5)	0	351	359	367	0	0	0
7	Risico op vaste schuld (2 + 6)	0	351	359	367	0	0	0
	RENTERISICONORM							
8	Stand van de vaste schuld per 1/1	131.444	128.801	136.350	139.501	142.954	140.227	132.671
9	Het bij ministeriele regeling vastgestelde percentage	20%	20%	20%	20%	20%	20%	20%
10	Risiconorm van begrotingsomvang (minimaal 2.500)	3.236	3.382	3.771	4.708	3.520	3.283	3.271
	TOETS RENTERISICONORM							
10	Renterisiconorm	3.236	3.382	3.771	4.708	3.520	3.283	3.271
7	Renterisico op vaste schuld	0	351	359	367	0	0	0
11	Ruimte (+) c.q. Overschrijding (-) (10-7)	3.236	3.031	3.412	4.341	3.520	3.283	3.271

Financieringsratio's

	Gezond	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ICR (GR, Intrest Coverage Ratio, EBITDA/rentekosten)	> 2	3,9	3,5	2,2	2,1	2,4	2,5	2,8	3,3	3,5
DEBT/EBITDA (GR, debt alleen lang vreemd vermogen + kasgeld)	< 7	5,7	7,1	10,4	10,6	11,5	11,1	9,9	7,9	7,2
Solvabiliteitsratio (EV/TV)	> 30%	33%	34%	36%	36%	33%	34%	36%	39%	43%

Obv businessplan 20130417 met alleen projecten waarover besloten is.

Banken stellen geen eisen bij het verstrekken van kredieten aan het Havenschap omdat uit artikel 48 van de gemeenschappelijke regeling volgt dat de deelnemers garant staan voor door het Havenschap aangetrokken gelden. Echter om bedrijfseconomisch gezond te blijven is het niet verstandig om onbeperkt geld te blijven lenen. Met behulp van de in bovenstaande tabel genoemde ratio's wordt bewaakt dat het Havenschap op financieringsgebied gezond blijft. Het Intrest Coverage Ratio zegt hoeveel keer de rente kan worden betaald uit het brutobedrijfsresultaat. De Debt/Ebitda verhouding laat de verhouding zien tussen de lang lopende schulden en het brutobedrijfsresultaat. De solvabiliteitsratio laat de verhouding zien tussen eigen vermogen en totaal vermogen.

Uit de bovenstaande tabel blijkt dat met uitzondering van de Debt/Ebitda de ratio's over de periode 2011 tot en met 2018 gezond zijn. De Debt/Ebitda voldoet over de periode 2011 tot en met 2018 niet aan de gestelde norm door een tegenvallende EBITDA. Dit wordt veroorzaakt door achterblijvende gronduitgiftes. Hierdoor worden de winsten uit de grondexploitaties en bijgevolg de erfpachtinkomsten later gerealiseerd.

Paragraaf Bedrijfsvoering

Zie programma bedrijfsvoering.

Paragraaf Verbonden partijen

Het Havenschap kent de volgende verbonden partijen:

- BIM (= Bedrijvenkring Industrierrein Moerdijk) is een vereniging waarvan meer dan 90% van de binnen het Haven- en Industrierrein Moerdijk gevestigde bedrijven lid is. Het doel van de vereniging is het behartigen van de belangen van de leden in de meest ruime zin van het woord. Het Havenschap verzorgt het secretariaat van de BIM.
- SBIM (= Stichting Beveiliging Industrierrein Moerdijk) is een stichting waarvan bedrijven die zich vestigen op het haven- en industrierrein, sinds 1993 verplicht, lid zijn. Het doel van deze stichting is het Haven- en Industrierrein Moerdijk op een adequate manier te beveiligen tegen een zo laag mogelijke prijs. Niet alleen het secretariaat maar ook de organisatie en uitvoering van de beveiliging van het Haven- en Industrierrein Moerdijk is uitbesteed aan het Havenschap. Een belangrijk deel van de financiële kosten voor het Havenschap wordt gedekt uit de contributie van de bedrijven aan de stichting.
- SBM (= Stichting Brandweezorg Moerdijk) is een stichting die bedrijfsbrandweerdiensten op collectieve basis op het Haven- en Industrierrein Moerdijk verkoopt. Het Havenschap heeft een ondergeschikte rol in het bestuur van deze stichting en voert het secretariaat. Daarnaast heeft het Havenschap zich bereid verklaard om een exploitatietekort tot maximaal € 400.000,- aan te vullen. Deze betalingsverplichting is opgenomen in het programma veiligheid en havenmeester.

Paragraaf Grondbeleid en grondexploitaties

Het grondbeleid kent de volgende doelstellingen:

- Het genereren van inkomsten uit bezit.
- Het Havenschap gaat voor uitgifte van gronden in erfpacht.
- Bij gronduitgiften hanteren van marktconforme prijzen.
- Bij uitgifte van (aan water liggende) percelen maximalisatie van inkomsten uit haven- en kadegelden nastreven.
- Waar nodig en mogelijk worden percelen teruggekocht en na eventuele verbetering opnieuw uitgegeven in erfpacht.
- Voorwaarde scheppend als het gaat om het verkrijgen van de benodigde milieu gebruiksruimte.
- Bedrijven op de juiste plek accommoderen.

Grondexploitaties	Realisatie 2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	Totaal 2012-2018
Opbrengsten	624	7.650	8.100	8.225	8.100	7.650	7.650	47.999
Kosten	3.204-	12.548-	13.901-	6.937-	5.224-	3.741-	2.334-	47.888-
Mutaties	2.884	7.056	6.847	607-	2.347-	1.668-	3.074-	9.091
Te nemen winsten	305	2.158	1.046	680	529	2.242	2.242	9.203

Alle bedragen x 1.000 Euro (€)

In 2014 wordt naar verwachting 50.000 m² in erfpacht uitgegeven met een grondexploitatie opbrengstwaarde van ca. € 8.100.000. Naar verwachting zal in 2014 voor ca. € 13.901.000 aan kosten gemaakt worden. Deze kosten bestaan voornamelijk uit kosten voor baggeren van de Westelijke Insteekhaven, kosten bouwrijp maken voormalig SNCM terrein en rentekosten voormalig SNCM terrein. Verwacht wordt dat er in 2014 voor ca. € 1.046.000 tussentijds winst genomen kan worden van de geprognoseerde winst uit alle grondexploitaties samen. Bij de winstberekening wordt uitgegaan van uitgifte van alle uitgeefbare m² tegen gemiddelde (gerealiseerde en nog te realiseren) uitgifte prijzen. En voor de wat complexere en langlopende grondexploitaties waarvoor nog niet veel m² uitgegeven zijn wordt een winstbuffer aangehouden van 10% van de totale nog te verwachte opbrengsten.

Voor de grondexploitaties wordt geen specifieke reserve aangehouden. Dit betekent dat de specifieke risico's, die samenhangen met de grondexploitaties, moeten worden afgedekt door de algemene reserve.