



# Jaarverslag 2021

HTM Personenvervoer N.V.

[htm.nl](https://www.htm.nl)

**HTM** | kom verder!

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

#### Profiel

#### Vennootschapsstructuur

#### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

#### Kengetallen

#### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

#### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

#### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

#### Verslag Raad van Commissarissen

#### Jaarrekening 2021

#### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Voorwoord van de directie

Evenals 2020 stond het boekjaar 2021 grotendeels in het teken van de coronapandemie, die een nauwelijks overzienbare impact had op het sociaal, maatschappelijk en economisch leven. De effecten van het virus waren niet alleen op persoonlijk gebied betekenisvol voor onze reizigers en medewerkers, in verband met besmettingsrisico, verplichte quarantaines, vaccinaties en beperkingen in het sociale leven, maar ook – deels als gevolg daarvan – op onze onderneming. De vele onvoorspelbaarheden in de personele capaciteit en de door het kabinet afgekondigde maatregelen noodzaakten HTM tot een grote wendbaarheid. Nog meer dan het voorgaande jaar bleek het essentieel om in onze dienstverlening voortdurend te zoeken naar de balans tussen enerzijds de verwachte vervoersvraag, anderzijds de maximale inzetbaarheid van personeel en materieel. Wij werkten daarbij nauw samen met onze opdrachtgever MRDH en de gemeenten in onze regio. 2021 was daarmee een jaar dat hoge eisen stelde aan onze medewerkers en wij zijn alle HTM'ers dan ook bijzonder dankbaar voor hun onverminderde inzet en loyaliteit.

Duidelijk werd eens te meer dat het coronavirus heeft geleid tot een ingrijpende verandering van de vervoersvraag over de dag. HTM heeft in samenspraak met MRDH haar dienstregeling aangepast: minder aanbod tijdens de spits, meer tijdens de daluren. Deze gelijkmatiger inzet van mensen en middelen biedt HTM belangrijke efficiencyvoordelen. Op termijn zal worden bezien in hoeverre deze veranderingen structureel van aard zijn; recente data lijken erop te duiden dat met de versoepeling van de coronamaatregelen door het kabinet ook oude vervoerspatronen geleidelijk terugkeren.

Daarnaast werd duidelijk dat het virus een blijvende invloed zou hebben op de inrichting van vooral de kantoorwerkzaamheden. Het digitaal thuis werken is gemeengoed geworden en blijkt voor veel medewerkers te voorzien in een behoefte.

Een belangrijk deel van 2021 werd de invulling van de functie van algemeen directeur waargenomen door Bruno Bruins. De directie is hem bijzonder erkentelijk voor zijn inzet als boegbeeld ad interim van de onderneming. Met ingang van 1 september 2021 eindigden zijn werkzaamheden voor HTM. De aansturing van het bedrijf werd met instemming van de Raad van Commissarissen overgenomen door de overige leden van het Directieteam.

Evenals de andere OV-bedrijven bevindt HTM zich in een periode van onzekerheden over de mate en het tempo waarin de markt zich zal herstellen van het coronavirus. Zij is er niettemin van overtuigd dat haar rol in de samenleving onverminderd van belang zal blijven, als steunpilaar van leefbaarheid en bereikbaarheid van de Haagse regio. Samen met alle medewerkers ziet de directie terug op een bewogen jaar, en ziet zij in vertrouwen uit naar de toekomst.

Jaap Bierman

Gerard Boot

Algemeen Directeur

Financieel Directeur

Den Haag, 13 april 2022

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Profiel

De historie van HTM gaat terug tot 1864. Met recht kan worden gezegd dat HTM vanouds hecht is verankerd in de Haagse samenleving. Ook nu nog vormt zij met haar trams, lightrail voertuigen en bussen een herkenbaar en vertrouwd onderdeel van de regio. Haar circa 1.900 medewerkers verzorgen een belangrijk deel van het collectief personenvervoer over de rails en over de weg in Den Haag en haar randgemeenten. HTM verricht deze diensten op basis van twee vervoersconcessies die haar zijn verleend door de opdrachtgever, de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH). De activiteiten van HTM strekken zich uit over de gemeenten Den Haag, Zoetermeer, Delft, Leidschendam-Voorburg, Pijnacker-Nootdorp en Rijswijk, die op hun beurt weer van MRDH deel uitmaken.

Net als de voorgaande jaren exploiteerde HTM in 2021 twaalf tramlijnen, waarvan twee light railverbindingen die de connectie vormen tussen de zuidwestelijke delen van Den Haag en Zoetermeer. In nauwe samenwerking met HTM onderhoudt vervoerbedrijf RET de lightrail lijn tussen Den Haag CS en Rotterdam, om daar aan te takken op het metronetwerk. Daarmee beschikken de reizigers in de regio over een integraal railnetwerk

in en tussen beide steden. Naast het railvervoer verrichtte HTM met tien lijnen het openbaar vervoer per bus. HTM droeg ook zorg voor het railvervangend vervoer bij calamiteiten, omleidingen of verstoringen in het railvervoer, zij zag toe op de veiligheid in en rond trams en bussen en voerde het operationeel beheer en onderhoud van de railinfrastructuur (rails, bovenleiding, energievoorziening, etc.) in de hierboven genoemde gemeenten.

Naast openbaar vervoer bood HTM aanvullende diensten aan die het vervoer van deur tot deur mogelijk maken. Reizigers kunnen tegen een geringe vergoeding gebruik maken van elektrische scooters en deelfietsen, die kunnen worden gestald bij de grotere OV-knooppunten in de stad. Samen met partners onderhield HTM tevens een onbemande shuttleverbinding tussen het OV-knooppunt Leyenburg en het naastgelegen ziekenhuis. Dergelijke 'mobility as a service'-diensten zullen de komende jaren van toenemend belang worden voor de leefbaarheid en bereikbaarheid van de stad.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Vennootschapsstructuur

Ook in 2021 waren de aandelen van HTM Personenvervoer N.V. in het bezit van twee partijen, namelijk de gemeente Den Haag en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag. De gemeente was eigenaar van alle aandelen minus één. Eén preferent aandeel was in handen van de Metropoolregio. Met dit preferente aandeel is voldaan aan het vereiste van de Europese Verordening 1370/2007, die bepaalt dat de opdrachtgever bij onderhandse gunning van een vervoersconcessie een doorslaggevende zeggenschap in het vervoerbedrijf dient te hebben.

Gedurende de periode januari tot en met augustus 2021 werd het ondernemingsbestuur uitgevoerd door drie statutair directeuren: een algemeen directeur, een algemeen directeur ad interim, en een financieel directeur. In verband met langdurig belet van de algemeen directeur hebben de aandeelhouders in september 2020 besloten de statutaire directie tijdelijk met een zetel uit te breiden om ruimte te maken voor een algemeen directeur ad interim. Door het verkrijgen van een nieuwe functie elders is deze tijdelijke positie per 1 september 2021 beëindigd en is het aantal zetels van de statutaire directie door de aandeelhouders weer teruggebracht op het oude niveau.

Het toezicht op het bestuur was belegd bij een onafhankelijke Raad van Commissarissen. HTM Personenvervoer N.V. was volledig eigenaar van twee dochterondernemingen, te weten HTM Commercial Actions B.V. en HTM Railvoertuigen B.V., en mede-eigenaar van een deelneming, namelijk RiVier B.V. (27%). HTM Commercial Actions was op haar beurt eigenaar van HTM Specials B.V. (100%) en Haagse Shuttle B.V. (50%).



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring



# Financiële resultaten

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Financiële resultaten

### Resultaat

In het afgelopen jaar bepaalden de overheidsmaatregelen tegen de coronapandemie voor een belangrijk deel het financiële resultaat van HTM. Over 2021 behaalde HTM een positief financieel resultaat van € 5,7 mln. Dit resultaat komt voort uit bijzondere posten en niet-concessie-activiteiten. In 2020 was er nog een negatief resultaat van € 6,2 mln. Lagere reizigersaantallen betekenden dat de gerealiseerde reizigersopbrengsten substantieel beneden het niveau bleven van voor de pandemie. Deze opbrengsten bedroegen in 2021 € 79,9 mln. (in 2020: € 78,1 mln., in 2019: € 108,1 mln.).

Lagere opbrengsten in combinatie met het beschikbaar moeten blijven van zoveel mogelijk openbaar vervoer maakte ook in 2021 financiële steun vanuit de overheid noodzakelijk. Deze BeschikbaarheidsVergoeding OV (BVOV) bedroeg in 2021 voor HTM € 37,6 mln. BVOV en de gerealiseerde reizigersopbrengsten dekken samen 93 % (rail) resp. 95 % (bus) af van de genormeerde exploitatiekosten. Het overige deel heeft HTM opgevangen door interne kostenbesparingen en een aanvullende subsidie van opdrachtgever MRDH. Hierdoor kon HTM op de exploitatie van de OV-concessies Rail en Bus in 2021 een break-even resultaat behalen. Het uitvoeren van de OV-concessies heeft dus niet bijgedragen aan het gerealiseerde positieve financiële resultaat. Dat resultaat komt in zijn geheel uit niet-concessie-activiteiten en afwikkeling van posten uit voorgaande jaren.

Het financieel resultaat van HTM wordt verder gevormd door enkele bijzondere posten en het resultaat op bedrijfsactiviteiten buiten de OV-concessies. De bijzondere posten betreffen voornamelijk afrekeningen uit vorige boekjaren (landelijke studentenkaart, BVOV

2020, transitievergoedingen). Niet-concessie-activiteiten van HTM zijn uitgevoerde projectwerkzaamheden voor derden en commercieel vervoer.

Het financiële resultaat zal worden toegevoegd aan het eigen vermogen van HTM. Uitkering van dividend aan aandeelhouders is in het kader van de BVOV niet toegestaan.

### Bedrijfsopbrengsten

De bedrijfsopbrengsten van HTM bestonden ook in 2021 uit de bijdragen van MRDH voor de uitvoering van het assetcontract van de railconcessie (beheer en onderhoud en kapitaallasten voertuigen), de uitvoering van sociale veiligheidstaken en de bijdrage voor de busconcessie Haaglanden-Stad. Daarnaast uit de reizigersopbrengsten voor tram en Randstadrail, en uit opbrengsten voor projecten en andere werkzaamheden buiten de OV-concessies.

De bijdragen van MRDH voor openbaar vervoer per rail en bus aan HTM bedroegen over 2021 € 134,9 mln. De BVOV 2021 bedroeg € 37,6 mln. en zal eind 2022 nog definitief worden vastgesteld. De opbrengsten op gereed gekomen projecten (buiten de OV-concessies) waren € 22,6 mln. Overige opbrengsten uit werken die HTM uitvoert voor derden en uit de afrekening BVOV 2020 bedroegen € 20,7 mln.

De omzet voor besloten vervoer was in 2021 € 0,6 mln. tegenover € 3,9 mln. in 2020. Deze daling is het gevolg van het beëindigen van de resterende contracten per augustus 2021.

De totale opbrengsten over 2021 komen daarmee uit op € 299,5 mln., tegenover € 287,0 mln. in 2020.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Financiële resultaten

### Bedrijfslasten

In 2021 bedroegen de totale bedrijfslasten van HTM € 286,2 mln. Ten opzichte van 2020 stijgen de personeelskosten van eigen en ingehuurd personeel licht, van € 149,4 mln. naar € 151,1 mln. De kosten van ingehuurd personeel bleven in 2021 met € 12,4 mln. opnieuw onder die van uit het jaar ervoor (€ 13,9 mln., in 2019 was dit nog € 20,5 mln.) als gevolg van uitgevoerde besparingsmaatregelen om de financiële gevolgen van de coronapandemie te beperken. Tijdelijke inhuur bleef op een aantal tijdstippen wel noodzakelijk, voor projectwerkzaamheden en als flexibele schil, mede in verband met afwezigheid van medewerkers door het coronavirus (ziekte, quarantaine en testen).

De externe kosten voor onderhoud waren in 2021 € 32,1 mln. (€ 34,5 mln. in 2020). Deze daling komt vooral door minder uitgevoerd regulier onderhoud aan de railvoertuigen, zoals afgesproken met de opdrachtgever in het asset management plan voor 2021. Deze verschuiving van onderhoudswerkzaamheden beïnvloedt daarmee het vereiste niveau van onderhoud niet.

De uitgaven voor energie, voornamelijk voor de tractie van railvoertuigen, kwamen weer op het niveau van voor de pandemie, namelijk € 10,6 mln., dit als gevolg van prijsstijgingen en de weer toegenomen materieelinzet. In 2020 was dat € 9,4 mln. De rentelasten bedroegen € 7,1 mln. (2020: € 7,2 mln.).

### Balans

Het geconsolideerde balanstotaal van HTM bedroeg € 543,4 mln. (2020: € 524,0 mln.). Het eigen vermogen nam toe tot € 91,3 mln. door toevoeging van het resultaat over 2021. De kortlopende schulden namen met € 3,7 mln. af. De aflossing op de langlopende schulden was € 19,9 mln.

Daarnaast is € 34 mln. aan nieuwe leningen aangetrokken, waardoor het saldo op langlopende schulden met € 14,1 mln. is toegenomen. De lening is aangetrokken voor de financiering voor de laatste serie nieuwe stadstrams die HTM had voorgefinancierd.

De waarde van de materiële activa nam door afschrijvingen per saldo af met € 15,4 mln. De boekwaarde van het rijdend materieel bedroeg op balansdatum € 352,9 mln. (2020: € 373,3 mln.). De financiële vaste activa bestaan bijna geheel uit een langlopende vordering op MRDH van

€ 12,3 mln. (€ 13,6 mln. in 2020) inzake door HTM uitgevoerd meerjarig onderhoud van railvoertuigen en infrastructuur, dat wordt betaald over de resterende levensduur van de betreffende activa.

De daling van de reizigersopbrengsten als gevolg van de coronapandemie is een mogelijke indicatie voor een bijzondere waardevermindering van de activa. De directie van HTM heeft deze situatie nader geanalyseerd en is op basis daarvan van opvatting dat er voor HTM géén sprake is van een mogelijke bijzondere waardevermindering. De kosten voor veruit het grootste deel van de activa, namelijk railinfra, railvoertuigen en ZE-bussen worden voor 100% gesubsidieerd door MRDH. Deze bekostiging is niet afhankelijk van de aantallen reizigers. Er is dan ook bij HTM geen aanleiding voor een bijzondere waardevermindering op de activa. Tevens is bij deze assetcontracten geen sprake van verlieslatende contracten. De lange duur van de OV-concessies geeft ook mogelijkheden om negatieve financiële resultaten op het exploitatiedeel van de concessies uiteindelijk weer te compenseren, al zal daarvoor een termijn van meerdere jaren nodig zijn.

### Financiering activa

Sinds 2017 is MRDH de financier van de railvoertuigen. Voor een totaalbedrag van € 366,2 mln. (stand eind 2021) zijn leningen verstrekt, waardoor HTM langlopende financieringen heeft voor de gehele economische levensduur van haar railvoertuigen.

Het werkkapitaal als verschil tussen vlottende activa en kortlopende schulden is € 42,1 mln. per eind 2021. Dit was € 1,8 mln. per einde 2020. De stijging komt voor € 14,1 mln. door toegenomen vorderingen, met name op overheden in het kader van de resterende bevoorschotting op de BVOV en andere overheidsbijdragen.

### Eigen vermogen

Per ultimo 2021 is het eigen vermogen van HTM € 91,3 mln., inclusief € 5,7 mln. verdeeld resultaat over boekjaar 2021. Eind 2020 was het eigen vermogen € 85,6 mln.

Per eind 2021 was de solvabiliteit, de verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal, 16,8 % (2020: 16,3 %). Gezien de zekerheid die is ontstaan door de langlopende financiering voor de gehele verwachte afschrijvingstermijn van alle railvoertuigen is dit een voldoende percentage voor een continue bedrijfsvoering.

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

De liquiditeitspositie nam in 2021 toe van € 43,6 mln. eind 2020 naar € 53,3 mln. ultimo 2021, dit als gevolg van ingezette acties om de liquiditeitspositie, die in 2020 sterk was afgenomen, weer te versterken. De liquiditeitsratio, vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden, is gestegen van 1,0 naar 1,4.

### Bedrijfsresultaat en dotatie kwaliteitsfonds

In de railconcessie zijn HTM en MRDH overeengekomen dat een positief verschil tussen de werkelijke reizigersopbrengsten en de afgesproken normopbrengsten wordt gedoteerd aan een Kwaliteitsfonds. Uit de reserveringen in het Kwaliteitsfonds worden initiatieven bekostigd die leiden tot een hogere kwaliteitservaring door de reizigers. Doordat de reizigersinkomsten in 2021 sterk achterbleven is geen dotatie aan het fonds mogelijk.

### Afwikkeling overheidsbijdragen

HTM heeft het beschikkingsjaar 2020 afgerond inclusief goedkeurende accountantsverklaring, en ingediend bij MRDH. Inmiddels is met MRDH inhoudelijk overeenstemming bereikt over de controle op de subsidieafrekening. De balans bevat daardoor nog slechts geringe onzekerheden of risico's over de jaarlijkse subsidies voor de rail- en busconcessie van vóór 2021.

### Vooruitblik

2021 was het vijfde jaar van de railconcessie Haaglanden 2016-2031 en het tweede jaar van de busconcessie. De busconcessie Haaglanden-Stad van HTM loopt van eind 2020 tot 2034. De railconcessie omvat het

grootste deel van de bedrijfsactiviteiten. Beide OV-concessies tezamen maken dat de continuïteit van zowel de rail- als bus-activiteiten van HTM voor een langere periode is gegarandeerd. In 2021 is bovenop het reguliere niveau van vervangingsinvesteringen (o.a. in infrastructuur en IT-toepassingen) de aanbesteding gestart voor de investering in nieuwe stadstrams die de huidige voertuigen uit de jaren tachtig en negentig van de vorige eeuw moeten vervangen.

HTM is daarbij afhankelijk van besluitvorming over omgevings- en milieuvergunningen die nodig zijn om additionele en vernieuwde stallingscapaciteit voor deze nieuwe voertuigen te kunnen realiseren. In 2021 kon wel reeds met bevoegde instanties voldoende zekerheid verkregen worden over de locatie van deze stallingen.

De commerciële vervoersactiviteiten van HTM zijn in 2021 in omvang verder beperkt. De overblijvende niet-OV activiteiten, met relatief geringe omvang, voert HTM uit in het kader van de verdere ontwikkeling van innovatie en van het vervoer 'van deur tot deur' (HTM deelfietsen, deelname in Haagse Shuttle B.V., marketing deelscooters).

Het is op het moment van schrijven nog onduidelijk welke effecten de actuele mondiale ontwikkelingen, zoals de oorlog in Oekraïne en de sterk gestegen prijzen van onder meer energie, op de bedrijfsvoering van HTM zullen hebben. Naast het menselijk leed dat deze gebeurtenissen veroorzaken bestaat de kans dat de risico's voor HTM toenemen, onder meer door hogere lasten voor energie en materialen en mogelijke verstoringen van logistieke processen zoals productie en levering van onderdelen.



### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

### Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis 2020 voor de continuïteit

De coronapandemie die sinds maart 2020 woedt, heeft geleid tot ingrijpende maatregelen van de overheid, die in 2021 in wisselende mate hebben voortgeduurd. De aanwijzingen om zoveel mogelijk thuis te werken, de 'lockdown' en andere beperkingen als bezoek van winkels, horeca, cultuurinstellingen en evenementen veroorzaakte ook vorig jaar een sterk achterblijvend aantal reizigers. De reizigersinkomsten bij bus- en railvervoer zijn dan ook in heel 2021 substantieel achtergebleven ten opzichte van het niveau van voor de pandemie. In 2019 waren de reizigersinkomsten € 108 mln., in 2021 € 79,9 mln.

Wel heeft HTM in overleg met MRDH gedurende 2021 de dienstverlening en het aanbod van OV weer kunnen brengen op een niveau van meer dan 90% (in dienstregelingskilometers) ten opzichte van eind 2019. HTM behoort tot de 'vitale sectoren' die door de overheid zijn aangewezen. De kosten die OV-bedrijven als HTM maakten voor het werkend houden van de dienstverlening konden maar voor een relatief klein deel worden verlaagd, gezien het vaste karakter van de meeste kosten. Vandaar dat vanuit de rijksoverheid ook in 2021 financiële ondersteuning is verstrekt via de Beschikbaarheidsvergoeding Openbaar Vervoer (BVOV).

De beperkingen aan het gebruik van het openbaar vervoer hebben in de eerste maanden van 2022 nog steeds gegolden. In maart zijn de laatste maatregelen, waaronder de mondkapjesplicht in het OV, opgeheven. De reizigersaantallen en dus -opbrengsten laten weer een stijgende lijn zien. Op het moment van schrijven is het aantal reizigers ca. 71 % van dezelfde periode voor de pandemie.

HTM heeft daarom opnieuw, evenals in 2020 en 2021 is gebeurd, een evaluatie gemaakt van de risico's die uit deze situatie voortvloeien voor de continuïteit van de onderneming. Samengevat is deze analyse, de uitkomst ervan en de onderbouwing als volgt.

De kaspositie van HTM is weliswaar gedurende 2020 fors afgenomen, maar in 2021 weer gestegen als gevolg van genomen maatregelen waaronder herfinanciering van activa en bevoorschotting van aanvullende overheidsbijdragen zoals de BVOV.

Tot en met augustus 2022 heeft de rijksoverheid opnieuw een Beschikbaarheidsvergoeding toegezegd. HTM heeft in het Jaarplan/budget 2022 in overleg met MRDH de interne kostenbesparingen uit 2021 verlengd en aanvullende MRDH-subsidies kunnen afspreken waar HTM een beroep op kan doen zodra dat nodig mocht zijn. Beschikbaarheidsvergoeding en interne maatregelen samen moeten het voor HTM mogelijk maken om ook in 2022 te komen tot een break-even resultaat op de exploitatie van de beide OV-concessies.

HTM heeft samen met de andere vervoerders in het MRDH-gebied al besloten tot een verdergaande set van maatregelen vanaf september 2021 in het zgn. Transitieplan OV. Dit plan ziet erop toe het OV toekomst vast te maken én de financiële gevolgen van de pandemie te beperken, zodat vervoerbedrijven kunnen blijven bestaan en voldoende toekomstperspectief hebben, en de maatschappelijke functie van het OV wordt geborgd. MRDH stelt middels het Transitieplan extra financiële middelen beschikbaar.

Mocht er ondanks toezeggingen van de rijksoverheid géén financiële ondersteuning meer zijn na augustus 2022, en mochten daarnaast de beperkende maatregelen voor de reizigers (opnieuw) gaan gelden en reizigers opnieuw massaal wegblijven, dan heeft dat consequenties voor de financiële situatie van HTM. Gezien het verloop van de pandemie in de afgelopen maanden, gecombineerd met de hierboven aangegeven maatregelen, acht HTM dit geen aannemelijk vooruitzicht. Als deze situatie zich toch voordoet, dan heeft HTM nog diverse mogelijkheden om haar kaspositie tijdelijk verder te versterken. Voorbeelden van de beschikbare mogelijkheden zijn het verkrijgen van aanvullende financiering conform bestaande afspraken met banken (kort) en met financier MRDH (lang) en door het gebruik maken van de door MRDH geboden mogelijkheid aan vervoerbedrijven om de bevoorschotting van subsidiebijdragen te versnellen. Voor een aantal van deze mogelijkheden dienen opnieuw afspraken gemaakt te worden met MRDH, zoals het naar voren halen van de bevoorschotting van de concessiesubsidie. Op langere termijn zal de continuïteit gewaarborgd worden met inachtneming van het nog formaliseren van afspraken en contracten.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

#### Profiel

#### Vennootschapsstructuur

#### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

#### Kengetallen

#### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

#### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

#### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT

- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

#### Verslag Raad van Commissarissen

#### Jaarrekening 2021

#### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Financiële resultaten

# Kengetallen

	2021	2020	2019
Totaal opbrengsten (mln. €)	299,5	287,0	300,6
Resultaat (mln. €)	5,7	-6,2	3,9

#### Score OV-Klantenbarometer

- Lightrail	8,1	7,9	8,0
- Tram	8,0	7,9	8,0
- Bus	8,2	8,1	8,0

#### Totaal aantal reizigers (x 1.000)

- Rail	48.157	45.638	87.165
- Bus	8.530	8.008	15.421

#### Aantal lijnen

- Lightrail	2	2	2
- Tram	10	10	10
- Bus	10	10	10

Netwerklengte (km.) *	323	339	339
-----------------------	-----	-----	-----

#### Aantal voertuigen

- Lightrail	71	71	71
- Tram	140	140	137
- Bus OV	123	123	123
- Besloten vervoer	0	3	34
- Overig railvervoer	5	5	4

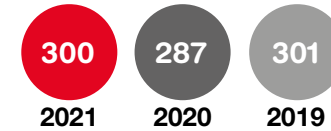
#### Calamiteiten

- Letselgevallen reizigers (#)	43	31	86
- Letselgevallen medewerkers met verzuim (#)	25	20	22
- Letsel derden (#)	24	15	29
- Onderlinge aanrijdingen railvoertuigen (#)	3	4	1

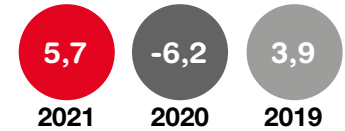
#### Personeel

Gemiddelde personeelsbezetting (fte)	1.839	1.868	1.787
Medewerkers nieuw in dienst (#)	62	264	264
Medewerkers uit dienst (#)	144	274	161
Gemiddelde leeftijd (jr.)	47,0	46,6	48,2
Gemiddeld ziekteverzuim (%)	8,1	7,7	7,6

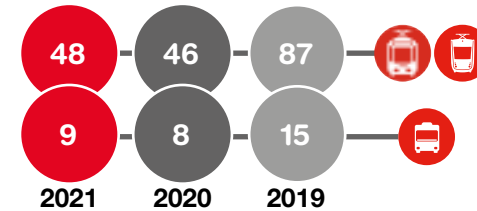
#### Opbrengsten stijgen



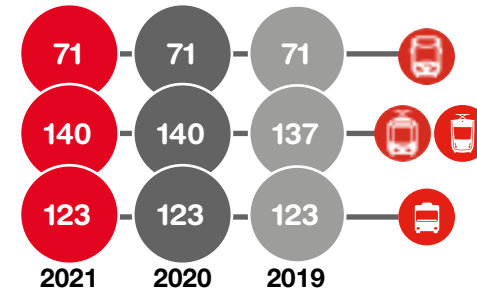
#### Resultaat stijgt



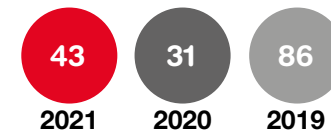
#### Aantal reizigers stijgt



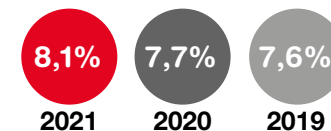
#### Aantal voertuigen blijft gelijk



#### # Letselgevallen reizigers stijgen



#### Ziekteverzuim stijgt



\*De grens van het beheersgebied HTM/RET is verschoven. Op basis van overdracht is de totale netwerklengte voor 2021 verminderd met 15,6 km., van 339 km. naar 323,4 km.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Missie, visie en strategie

Aan het begin van 2021 was de strategie uit 2017 van kracht. Daarin stelde HTM zich onder andere ten doel om de klantwaardering te verhogen, de eerste stappen te nemen in innovatief vervoer, haar activiteiten te consolideren in de Haagse regio en haar organisatie verder te professionaliseren. Die speerpunten zijn vrijwel allemaal gerealiseerd. Daarom heeft HTM deze strategie in de loop van 2021 herijkt.

## Missie en visie

Ook voor de nieuwe ondernemingsstrategie vormen HTM's missie en visie het kompas:

### Missie

HTM is sinds 1864 het openbaar vervoerbedrijf van en voor de Haagse regio. We brengen mensen veilig, betrouwbaar, comfortabel en efficiënt naar hun bestemming. "Kom verder" zeggen we tegen onze reizigers, onze collega's en onze omgeving. We zijn een goede werkgever en werken mee aan economische groei en een duurzame, leefbare wereld.

### Visie

In 2030 is HTM voor nog meer mensen in de Haagse regio de vanzelfsprekende keuze naar hun bestemming.

- We zijn de regisseur en uitvoerder van zowel traditioneel als innovatief vervoer van deur tot deur.
- We staan in de top drie van beste vervoerders van Nederland.
- We groeien mee met de regio.

## Strategie

In haar nieuwe strategie, met een horizon tot aan 2027, legt HTM de lat hoger dan voorheen. De basis blijft het bieden van veilig, betrouwbaar, comfortabel en efficiënt openbaar vervoer. Haar ambities gaan echter verder. HTM wil dat het vanzelfsprekend is dat reizigers voor haar diensten kiezen. Daarvoor moet HTM in vergelijking met andere modaliteiten de beste bereikbaarheid bieden, moet het makkelijk en klantvriendelijk zijn om met HTM te reizen en moet het openbaar vervoer naadloos aansluiten op andere vervoersvormen. Ook wil HTM haar vervoerdiensten laten meegroeien met de plannen van de Haagse regio met betrekking tot nieuwe woningen en werkgelegenheid.



Om dit alles te bereiken zal HTM nog meer aandacht besteden aan kwaliteitsverbetering van haar diensten. De komende jaren zal een groot deel van de vloot worden vervangen. Nieuwe, brede trams bieden meer ruimte en een gelijkvloerse toegang voor de reizigers, en de nieuwe emissievrije bussen verhogen het comfort en de luchtkwaliteit in de stad. Het nieuwe materieel brengt aanpassingen aan de infrastructuur en stallingen met zich mee. HTM streeft er naar om, in samenwerking met de gemeenten en MRDH, de rijsnelheid te verhogen en bottlenecks weg te nemen, om zo haar reizigers sneller naar hun bestemming te kunnen brengen. Deze maatregelen zijn tevens nodig om de verwachte reizigersgroei door ambitieuze woning- en kantoorbouw op te vangen. Op lange termijn zullen nieuwe verbindingen de regio nog beter bereikbaar maken.

Om dit te realiseren is wendbaarheid van de organisatie van groot belang. Die wendbaarheid wil HTM bereiken via de speerpunten vanuit de herijkte strategie: het gebruikmaken van de kansen van digitalisering, de versterking van het persoonlijk leiderschap van de medewerkers, het vergroten van de eigen vrijheid en verantwoordelijkheid en daarmee het versterken van het vakmanschap van de medewerkers. De centrale thema's Eerlijkheid, Eenheid en Eigen verantwoordelijkheid blijven daarbij de strategische leidraad.

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

# Bijzondere gebeurtenissen in 2021



## Trams en bussen bleven rijden

In februari 2021 heeft het enkele dagen flink gesneeuwd. HTM slaagde erin haar reizigers gedurende deze periode te blijven voorzien van vervoersdiensten met tram en bus. HTM stelt ieder jaar een zogeheten Plan Winterse Omstandigheden op, waarin is geregeld welke technische en operationele maatregelen worden genomen bij winterse omstandigheden. In het railnetwerk is het afgelopen jaar op nog meer locaties wisselverwarming aangebracht, wat de betrouwbaarheid van het vervoer ook tijdens extreem winters weer verder vergroot.

## Aanbesteding nieuwe trams

HTM heeft eind mei 2021 groen licht gegeven voor de Europese aanbesteding van nieuwe trams. De nieuwe trams zullen de oude rood-beige GTL-trams vervangen die momenteel nog rijden op de lijnen 1, 6, 12 en 16. De GTL-trams zijn aan het eind van hun technische levensduur en voldoen niet aan de moderne eisen rond toegankelijkheid. De komende jaren zal ook de infrastructuur aangepast worden aan de inzet van het nieuwe trammaterieel. Het is de bedoeling dat de nieuwe trams instromen in 2026.

## Nieuwe OV-chipkaartlezers in tram en bus

Op maandag 18 januari 2021 startte HTM met de vervanging van de OV-chipkaartlezers in alle trams en bussen. De oude OV-chipkaartlezers waren aan het einde van hun levensduur. Het nieuwe type kaartlezer heeft een ander uiterlijk en is voorzien van nieuwe functionaliteiten, waarmee de apparatuur meerdere manieren van in- en uitchecken mogelijk maakt. Daarnaast werden in 2021 voorbereidingen getroffen om in 2022 gereed te zijn voor het betalen met de bankpas, de creditcard en de mobiele telefoon. Aan de transitie werken alle OV-bedrijven in ons land mee; de invoering van het nieuwe betalen vindt gefaseerd plaats. In een latere fase zal de OV-chipkaart verdwijnen.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Venootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Financiële resultaten

### OV Next: samenwerken aan de toekomst

De Haagse regio koestert grote ambities met betrekking tot woningbouw en arbeidsplaatsen. Dat brengt met zich mee dat de mobiliteit van, naar en in deze regio zal toenemen. Om de leefbaarheid en bereikbaarheid te waarborgen hebben de gemeente Den Haag, de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) en HTM in 2021 de handen ineengeslagen. In het programma OV NEXT zijn de gezamenlijke uitgangspunten verwoord voor de ontwikkeling van een toekomstbestendig netwerk van hoogwaardig, frequent en toegankelijk openbaar vervoer. OV NEXT bundelt onder meer de plannen voor de nieuwe stadstrams, de aanpassingen aan de railinfrastructuur, de aanleg van de Koningscorridor en de Zuid-West-corridor als ruggengraat van het OV-netwerk, en een brede aanpak tot het versnellen van de vervoerdiensten.

### Gezamenlijk pleidooi voor investeringen in het OV

De druk op de woning- en arbeidsmarkt is niet alleen aan de orde in de Haagse regio, maar speelt breder in de gehele Randstad. GVB, HTM en RET hebben bij het kabinet een gezamenlijk pleidooi gehouden voor grootschalige investeringen in het lightrail netwerk van de toekomst. Ambitieuze investeringen in de Randstad zijn nodig gezien de opgave

om in 2030 500.000 extra woningen te realiseren. Met het pleidooi is een investeringsimpuls van circa € 10 mld. gemoeid om te komen tot een effectief netwerk van snel, efficiënt en klimaatvriendelijk vervoer met goede overstaphubs en moderne digitale methoden voor reisinformatie en betalen. Het kabinet heeft als eerste stap uitgesproken dat toekomstige woningbouw en openbaar vervoer zullen worden gekoppeld, en bereid te zijn te investeren in het beschikbaar zijn of maken van OV-verbindingen in de gebieden waar woningbouw zal plaatsvinden. Ook worden structureel middelen beschikbaar gesteld voor het beheer en onderhoud van de infrastructuur.

### Beachtram alias 'bikinilijn'

Op 21 juli maakten wethouders Robert van Asten en Anne Mulder, algemeen directeur a.i. Bruno Bruins en railbestuurder en bedenkster Natalie Storm de eerste rit met de Beachtram, die al snel bekend kwam te staan als de 'bikinilijn'. De naam trok de nodige positieve aandacht bij het publiek en in de media. De weinige kritische reacties, onder meer vanuit de politiek, droegen uiteindelijk alleen maar bij aan de media-aandacht, die ruim een week duurde.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomangement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT

- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Financiële resultaten

### Reizigers Terug in het OV

De gevolgen van de coronacrisis waren in 2021 goed zichtbaar in tram en bus. Het aantal reizigers steeg weliswaar naar zo'n 70% in september, maar daalde daarna weer vanwege strengere coronamaatregelen en de lockdown aan het einde van het jaar. Om reizigers terug te winnen heeft HTM een zogeheten TOV ('Terug in het OV')-team in het leven geroepen. De ideeën die vanuit deze multidisciplinaire denktank naar voren kwamen waren veelzijdig: van Beachtram tot Haags Bakkie voor de OV-stewards, promotie van de ticketapp en de drukte-indicator. Samen met collega- vervoerders EBS, RET en Waterbus is de campagne 'OV = OK' uitgevoerd. In 2022 zal het TOV-team deze multidisciplinaire aanpak voortzetten.



### Beschikbaarheidsvergoeding en transitieprogramma

Op verzoek van de overheid reed HTM ook in 2021, ondanks de substantiële daling van het aantal reizigers, een zo volledig mogelijke dienstregeling. Zij ontving daarvoor een Beschikbaarheidsvergoeding van het Rijk die 93% - 95% van de gedeerde reizigersinkomsten compenseerde. Het resterende tekort werd door HTM zelf opgebracht. Daartoe heeft zij begin 2021 bij haar opdrachtgever MRDH een Transitieplan ingediend, waarin een mix van besparingsmaatregelen was opgenomen, variërend van bevrozing van de cao-lonen tot de opheffing van enkele halten. Het Transitieplan is in maart 2021 door MRDH goedgekeurd. In de tweede helft van 2021 werd bekend dat de Beschikbaarheidsvergoeding werd verlengd tot september 2022.

Inmiddels zijn de OV-bedrijven in gesprek met het ministerie I&W voor een verdere verlenging van de rijkssteun ook na die tijd.

### Kerst bij HTM

Vanaf maandag 6 december vrolijkte de HTM-Kersttram het straatbeeld weer op. Met de Kersttram wilde HTM iedereen bedanken voor het vertrouwen tijdens het afgelopen bewogen jaar en alle inwoners en reizigers in vier talen mooie feestdagen wensen. Het door zeven enthousiaste HTM'ers gezongen kerstlied 'Ho Ho Den Haag'-kerstlied kon rekenen op veel belangstelling van de (sociale) media.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring



# Verslag van de directie

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
  - Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
  - Veiligheid
  - Duurzame ontwikkeling
  - Innovatie
  - IT
  - Klanttevredenheid
  - Reisinformatie
  - Kaartsoorten en tarieven
  - Uitvoering
  - Voertuigen en infrastructuur
  - Sociaal jaarverslag
- ### Verslag Raad van Commissarissen
- ### Jaarrekening 2021
- ### Overige gegevens
- Controleverklaring

# Ontwikkelingen in de omgeving

Het lijkt geen twijfel dat na 2020 ook 2021 werd beheerst door de maatschappelijke gevolgen van de coronapandemie, die op politiek-strategisch niveau leidden tot complexe afwegingen tussen economische, sociale en medische belangen. Het openbaar vervoer behield zijn status van door het Rijk gesteunde vitale sector, als essentieel middel om degenen die niet beschikken over individueel vervoer toch op hun plaats van bestemming te brengen. In die zin versterkten de gevolgen van de pandemie ook het besef met betrekking tot de publieke waarde van het openbaar vervoer, met name in de stedelijke omgeving. Het OV als vast element van de samenleving kon rekenen op hernieuwde belangstelling, en op een versterking van het belang van samenwerking tussen de bij het OV betrokken partijen: Rijk, opdrachtgever, gemeenten en vervoerbedrijven.



Die geest van samenwerking was ook merkbaar in de innovatieve ontwikkelingen in de markt, waar meer en meer wordt bezien hoe vraag en aanbod bijeen kunnen worden gebracht. De aandacht voor digitale platforms voor reisinformatie, boeking en betaling nam toe, evenals de aandacht voor het belang van data om de kwaliteit van de dienstverlening verder te verbeteren. HTM besloot de samenwerking aan te gaan met RET en NS in het project RiVier, waar voor de reiziger niet alleen de aansluiting met het reguliere openbaar vervoer, maar ook met aanvullende diensten moet worden gevonden. Digitalisering in bredere zin werd in 2021 gemeengoed in een toenemend aantal economische sectoren, en ook in het OV groeide de realisatie dat een slim gebruik van de reeds beschikbare data kan bijdragen aan kwaliteitsverbetering van de dienstverlening. Dat daarbij moet worden gewaakt voor aantasting van de privacybescherming is evident; niet voor niets hebben alle ondernemingen en maatschappelijke organisaties te maken met sterk aangescherpte privacywetgeving.

Samenwerking, integratie en onderlinge afstemming waren in 2021 ook terug te vinden in de voortgaande tendens tot het bieden van ketenvervoer van deur tot deur. Het aantal spelers op de mobiliteitsmarkt groeit – niet alleen waar het gaat om het aanbieden van feitelijke vervoerdiensten, inclusief deelvervoer als (elektrische) scooters en fietsen, maar ook bij het publiek aanbieden van reisinformatie. Voor de consument is bijna niet meer weg te denken dat daarbij via de smartphone niet alleen wordt gekeken naar het OV, maar tegelijk alternatieven als de auto, de fiets en zelfs lopen worden aangeboden bij de planning van de reis.

Samengevat kan worden geconstateerd dat 2021 een jaar was waarin de publieke waarde van het openbaar vervoer nadrukkelijker aandacht kreeg, en waarin samenwerking en integratie – in vele vormen en met vele technieken – verder invloed kreeg op de mobiliteitsmarkt.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement

## Governance

In 2021 waren de gemeente Den Haag en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH) gezamenlijk eigenaar van HTM. Eén aandeel HTM Personenvervoer N.V. met daaraan verbonden preferente rechten is sinds de statutenwijziging van december 2016 in handen van MRDH, de verlener van de beide vervoersconcessies van HTM. Dit bijzondere aandeelhouderschap van MRDH hangt samen met het feit dat de rail- en de busconcessie onderhands aan HTM zijn gegund, waartoe op grond van geldende Europese wetgeving de opdrachtgever moet beschikken over een doorslaggevende zeggenschap in de exploitant van de concessie. Met de aan het bijzondere aandeel verbonden rechten is aan dit juridische vereiste tegemoet gekomen. Naast hoofdaandeelhouder in HTM Personenvervoer was de gemeente Den Haag tevens volledig eigenaar van HTM Railinfra B.V. (zie hieronder).

De railinfrastructuur alsmede vrijwel alle onroerende zaken van HTM zijn juridisch ondergebracht in HTM Railinfra B.V., een onderneming in eigendom van de gemeente Den Haag. Het bestuur van HTM Personenvervoer voert tevens het bestuur over HTM Railinfra, waarmee is beoogd de verticale integratie tussen exploitatie en infrastructuurbeheer van het railsysteem te waarborgen. De railvoertuigen zijn juridisch ondergebracht in HTM Railvoertuigen B.V., dat geheel in handen is van HTM Personenvervoer.

In september 2020 was de statutaire directie tijdelijk uitgebreid naar drie leden in verband met het langdurig belet van de algemeen directeur. Diens functie is daarbij overgenomen door een algemeen directeur ad interim, zonder de eigenlijke algemeen directeur uit diens functie te ontheffen. Deze situatie heeft zich voortgezet in 2021, tot aan het moment dat de algemeen directeur ad interim een functie toetrad tot de Raad van State. Aangezien het in de lijn der verwachting lag dat de eigenlijke algemeen directeur op afzienbare termijn weer zou terugkeren in diens functie, en aangezien het Directieteam in staat was tot dat moment op adequate wijze de continuïteit van de onderneming te waarborgen, hebben de aandeelhouders op advies van de Raad van Commissarissen besloten

af te zien van een nieuwe interim-invulling van de positie van algemeen directeur. De statutaire verantwoordelijkheden zijn vanaf september 2021 waargenomen door de financieel directeur.

HTM heeft de bepalingen van de vernieuwde Corporate Governance Code, voor zover deze voor niet-beursgenoteerde ondernemingen aan de orde zijn, geïncorporeerd in haar Statuten en interne reglementen. Zij onderschrijft hiermee de in de Code vastgelegde uitgangspunten van goed ondernemingsbestuur. Ook in 2021 was de Wet Bestuur en Toezicht van kracht, waarin onder meer is bepaald dat grote ondernemingen er naar streven in de samenstelling van hun bestuur een gebalanceerde verhouding aan te brengen tussen vrouwen en mannen.



Jaap Bierman



Gerard Boot

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

Deze Wet heeft ten doel om bij de zetelverdeling in bestuursorganen minimaal 30% te laten bezetten door vrouwen en minimaal 30% door mannen. De Raad van Commissarissen van HTM kende in 2020 vijf leden, van wie twee vrouwelijk en drie mannelijk, en voldeed daarmee aan de uitgangspunten van de Wet Bestuur en Toezicht. Dat geldt niet voor het bestuur, dat tot aan september 2021 bestond uit drie mannelijke statutair directeuren. De snelle besluitvorming in 2020 rond de interim-ervulling van de functie van algemeen directeur bracht met zich mee dat de aandeelhouders de kandidaat verkozen die beschikte over een unieke combinatie van directe kennis van de organisatie en de sector en een zeer solide bestuurlijke, politieke en managementervaring. Bij bestuurswisselingen in de toekomst zal HTM zoveel mogelijk rekening houden met de bepalingen van de Wet Bestuur en Toezicht, die overigens op korte termijn zal worden opgevolgd door de wet 'Evenwichtiger verhouding van zetels tussen mannen en vrouwen in het bestuur en de raden van commissarissen van grote naamloze en besloten vennootschappen'. Binnen het Directieteam, dat in praktijk verantwoordelijk is voor de besluitvorming binnen de organisatie, worden twee cruciale zetels door vrouwen bekleed.

### Risicomanagement

HTM heeft tot nu toe haar risicomanagement op een pragmatische en werkbare wijze ingericht. De huidige systematiek was daarmee gericht op operationele beheersing van o.a. betrouwbaarheid, punctualiteit en veiligheid van het vervoer. Door de doorzetting van de coronapandemie in 2021 was er aanleiding om de wendbaarheid van HTM te vergroten, dat wil zeggen sneller wijzigingen te kunnen doorvoeren in de dienstverlening, samenhangend met de wisselende vraag vanuit reizigers. Naast dit initiatief kwam het besef dat de huidige risicomanagement systematiek niet voldoende effectief was.

In 2021 heeft HTM stappen gezet om het risicomanagementproces te vernieuwen op basis van een integraal raamwerk (COSO/ERM 2017). Het strategisch risicomanagement richt zich op het borgen van de doelstellingen van de organisatie. Op strategisch niveau zijn er twee belangrijke elementen die de inrichting van het raamwerk beïnvloeden: de missie, visie en strategie van de organisatie (gericht op waarde creatie)

en de wet- en regelgeving o.a. het jaarplan, concessievoorwaarden en de beheervisie (gericht op waarde behoud).

Door de concentratie op de lopende concessies is het risicoprofiel sterk gekoppeld aan de doelstellingen van HTM en het eigen karakter van de HTM-organisatie als een dienstverlenende organisatie die inkomsten heeft uit reizigersopbrengsten en specifieke overheidssubsidies. De strategie van HTM is hoofdzakelijk gericht op een hoge reizigerstevredenheid, waardoor performance management niet enkel is gericht is op de financiële kengetallen, zoals omzet en kosten.

### Risicobereidheid

HTM is een organisatie die een vitale functie in de economie vervult voor de regio Den Haag en hierdoor een (semi-)publieke organisatie is met een maatschappelijke doelstelling, waardoor HTM een lagere tot gemiddelde risicobereidheid heeft. Een te lage risicobereidheid kan er echter toe leiden dat HTM ook het benutten van bepaalde kansen om doelstellingen te realiseren uitsluit, en dat is mogelijk niet gewenst.

De risicobereidheid van HTM is per risicotype (strategisch, operationeel, financieel en compliance) bepaald. HTM heeft te maken met een aantal externe risico's waarop zij maar heel beperkt invloed kan uitoefenen omdat deze een inherent onderdeel zijn van de omgeving waar HTM mee te maken heeft. Hierdoor heeft HTM geen keuze dan het restrisico (bruto risico -/- netto risico) te accepteren.

### Verklaring van directie

De directie verklaart dat de systemen voor de financiële verslaggeving naar behoren hebben gewerkt en geeft aan dat met een redelijke mate van zekerheid kan worden gesteld dat de financiële verslaggeving geen onjuistheid van materieel belang bevat. Het bestuur verklaart dat, voor zover bekend, de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de activa, de passiva, de financiële positie en het resultaat van HTM; het jaarverslag een getrouw beeld geeft van de toestand op balansdatum en de gang van zaken gedurende het boekjaar; en in het jaarverslag de voornaamste risico's waarmee HTM wordt geconfronteerd, zijn beschreven.

**Inhoud**

**Voorwoord van de directie**

**Profiel**

**Vennootschapsstructuur**

**Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen**

**Missie, visie en strategische speerpunten in 2021**

**Bijzondere gebeurtenissen in 2021**

**Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen**

**Jaarrekening 2021**

**Overige gegevens**

- Controleverklaring

**Toprisico's HTM**

Op basis van de strategie 2021 van HTM worden er negen toprisico's onderscheiden die een bedreiging kunnen vormen voor de realisatie van de doelen en prestaties. De toprisico's, de mate van beheersing en de belangrijkste risico's worden in onderstaand tabel toegelicht.

Nr. Risico		Geen	Laag	Gematigd	Hoog
<b>Strategisch</b>	1 Blijvende gedragsverandering reizigers		●	●	●
	2 Strategische projecten worden niet binnen de afgesproken uitgangspunten gerealiseerd			●	●
	3 Vertraging van regulier vervangingsonderhoud		●	●	●
	4 Hoge mate van afhankelijkheid van ICT-systemen		●		●
	5 Cyberaanvallen		●		●
<b>Operationeel</b>	6 In- en uitstroom en ziekteverzuim van personeel			●	●
	7 Ongevallen en/of schade	●	●		●
	8 Voordoen van onvoorziene calamiteiten		●	●	●
<b>Financieel</b>	9 Lagere BDU-uitkering MRDH		●	●	

Legenda

- Bruto risico
- Netto risico
- Risicotolerantie HTM

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomangement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Toelichting top risico's HTM

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
<b>1. Blijvende gedragsverandering van reizigers</b>			
De plotselinge en gedwongen situatie met betrekking tot thuiswerken heeft naar verwachting gezorgd voor een permanent gewijzigde situatie waarbij het aantal reizigers voor woon-werkverkeer niet meer op het oude (hogere) niveau zal komen.	Dit zorgt voor lagere reizigersopbrengsten op korte en lange termijn.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Een aanpassing van de dienstregeling die aansluit bij de gewijzigde reizigersbehoeften (beperking inzet tijdens spits).</li> <li>• Overleg met de opdrachtgever om het probleem te adresseren en te komen tot een oplossing voor de lange termijn.</li> <li>• Adequaat financieel beheer zodat HTM aan haar verplichtingen kan blijven voldoen.</li> </ul>	Naast de bovengenoemde beheersmaatregelen zet HTM zich momenteel sterk en proactief in om de reizigers aan haar te binden, door o.a. actieve promoties.
<b>2. Strategische projecten worden niet binnen de afgesproken uitgangspunten gerealiseerd.</b>			
Activiteiten of omstandigheden die van invloed zijn op de managementactiviteiten en doelstellingen van het project zoals: <ul style="list-style-type: none"> <li>• onvoldoende capaciteit;</li> <li>• onvoldoende waarborging van kennis;</li> <li>• onvolledige informatie;</li> <li>• onjuiste of onvolledige opvolging van project procedures;</li> <li>• onvoldoende of onjuiste stakeholdersmanagement.</li> </ul>	Niet behalen van strategische doelstellingen met als gevolg reputatieschade, ontevreden reizigers en hogere kosten.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hantering adequaat en eenduidig programmamanagement (bovenop standaard projectmanagement Prince-II);</li> <li>• Actief stakeholdermanagement bij grote projecten zoals Nieuwe Stadstram-2, (her)remisering, duurzaam busvervoer en vervanging OV-chipcard/nieuwe betaalwijzen;</li> <li>• Onderzoeken van mogelijke alternatieven per strategisch project.</li> </ul>	De afdeling Projecten is bezig met de her-evaluatie van het project governance en de verbetering van het risicomangementproces binnen projecten.
<b>3. Vertraging van regulier vervangingsonderhoud</b>			
Onderhoud van (rail)infrastructuur en voertuigen bepalen mede het niveau van presteren in de OV-concessies.	Reputatieschade, ontevreden reizigers, onvoldoende beschikbaarheid van voertuigen. Verslechtering van de financiële positie van HTM door hogere kosten bij omleidingen en verstoringen.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proactief sturen op project door tijdig en voortdurend overleg met veroorzakers van verstoringen (gemeenten) en opdrachtgever (MRDH) over vergoeding van de extra kosten van HTM;</li> <li>• Voldoende opgeleid personeel voor onderhoudstaken;</li> <li>• Kwalitatieve en effectieve onderhoudsprocessen en projectbeheersing.</li> </ul>	Via jaarlijkse asset management planning in overleg met MRDH, gesteund door ISO-certificering en kwaliteitsbewaking, wordt het onderhoudsniveau gewaarborgd.
<b>4. Hoge mate van afhankelijkheid van ICT-systemen</b>			
HTM stelt hoge eisen aan informatietechnologiesystemen en het efficiënt en effectief functioneren van informatietechnologieprocessen.	Onvoldoende beschikbaarheid van voertuigen. De kans op langdurige verstoringen van de dagelijkse operatie.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• HTM heeft de herinrichting en vernieuwing van haar informatietechnologiesystemen en -processen tot strategisch speerpunt gemaakt teneinde hieraan voldoende aandacht te houden;</li> <li>• Professionalisering van ICT-organisatie.</li> </ul>	ICT is bezig met de modernisering van het ICT-netwerk, hardware en software. Daarnaast neemt ICT ook de noodzakelijke verbeterinitiatieven op het gebied van ICT-beveiliging.

**Inhoud**

**Voorwoord van de directie**

**Profiel**

**Vennootschapsstructuur**

**Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen**

**Missie, visie en strategische speerpunten in 2021**

**Bijzondere gebeurtenissen in 2021**

**Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomangement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag
- Verslag Raad van Commissarissen
- Jaarrekening 2021
- Overige gegevens
- Controleverklaring

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
<b>5. Cyberaanvallen</b>			
Uitval/verstoring van de ICT-infrastructuur en/of datalekken als gevolg van cyberaanvallen, kunnen zorgen voor een verstoring van de operatie en daarmee de dienstverlening.	Reputatieschade, ontevreden reizigers, onvoldoende beschikbaarheid van voertuigen. Verslechtering van de financiële positie van HTM. Dit risico is echter lastig te managen vanwege het hoge tempo van technologische ontwikkelingen. Voor HTM is het niet geheel realistisch om de ambitie van het risico laag te houden in verhouding tot de impact op de KPI's.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementatie en actieve uitvoering van informatiebeheerbeleid, informatiebeveiligingsbeleid, datagovernance en privacybeleid;</li> <li>• Periodieke geplande audits door externe partijen op de beveiligingsmaatregelen van HTM.</li> </ul>	Naast initiatieven die HTM heeft genomen om de ICT-beveiliging voldoende effectief in te richten, is het onvermijdelijk dat het risico van een cyberaanval ook buiten de beheersing van HTM liggen.
<b>6. In- en uitstroom en ziekteverzuim personeel</b>			
HTM kent een hoge uitstroom/verloop van (ouder) personeel, schaarste van nieuw personeel en hierdoor onvoldoende mogelijkheid tot het hoogwaardig opleiden van personeel. Het verouderende personeelsbestand leidt daarnaast tot verminderde flexibiliteit en een hoger ziekteverzuim. De aantrekkelijkheid van HTM als werkgever op de arbeidsmarkt is voor verbetering vatbaar, hetgeen de instroom van personeel kan bevorderen. Op het vlak van arbeidsvoorwaarden (CAO, OR, benefits) bestaat het risico dat het niet lukt om de behoeften van de HTM meer synchroon te laten lopen met de behoeften van het personeel.	Verslechtering van medewerkerstevredenheid en financiële positie van HTM door hogere inhuur. Daarbij is er een kans op een daling van de kwaliteit van de dienstverlening.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategisch Personeelsplan;</li> <li>• Verder professionaliseren Recruitment;</li> <li>• Verbeteren werkgeverspositionering;</li> <li>• Plannen verhogen inzetbaarheid;</li> <li>• Eigen Vakschool Techniek en Uitvoering;</li> <li>• Aanbieden van vitaliteit- en verzuimprogramma's waardoor het ziekteverzuim beheerst wordt en duurzame inzetbaarheid van onder meer ouder wordende medewerkers gewaarborgd blijft;</li> <li>• Uitvoering van programma voor inzet van medewerkers op vervangende activiteiten en de begeleiding bij re-integratie.</li> </ul>	De bovengenoemde beheersmaatregelen voldoen op dit moment nog niet aan de ambitie van HTM met betrekking tot de risicobeheersing. Het netto risico zal echter op termijn wel afnemen. De plannen en beheersmaatregelen van HTM zijn ook gericht op waardebehoud en dit is een tijdsgebonden element.
<b>7. Ongevallen en/of schade</b>			
HTM stelt hoge eisen op het gebied van gezondheid, veiligheid en het welzijn van medewerkers en reizigers. Daarnaast streeft HTM naar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Een veilige, gezonde en beveiligde omgeving voor reizigers, personeel, aannemers en bezoekers;</li> <li>• Het verstrekken van middelen ter ondersteuning van de geestelijke gezondheid;</li> <li>• Een sterke veiligheidscultuur.</li> </ul>	Letsel bij reizigers of personeel, materiële en/of immateriële schade bij externe partijen, die kan resulteren in imagoschade dan wel claims of boetes voor HTM. Met alle beheersmaatregelen heeft HTM de ambitie om geen restrisico te hebben, maar een ongeluk kan niet altijd voorkomen worden.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Managementaandacht voor ongevallen en preventie. Adequate aansturing en informatievoorziening om het veiligheidsbesef en de uitvoering hiervan te versterken;</li> <li>• Periodieke audits, analyses en verbetervoorstellen door afdeling Veiligheid, Kwaliteit &amp; Milieu en implementatie en monitoring op de verbetervoorstellen.</li> </ul>	HTM neemt voldoende en effectieve beheersmaatregelen om het risico volledig te mitigeren. Het is echter vanzelfsprekend dat risico's op ongelukken ook buiten de beheersing van HTM liggen.

**Inhoud**

**Voorwoord van de directie**

**Profiel**

**Vennootschapsstructuur**

**Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen**

**Missie, visie en strategische speerpunten in 2021**

**Bijzondere gebeurtenissen in 2021**

**Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen**

**Jaarrekening 2021**

**Overige gegevens**

- Controleverklaring

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
<b>8. Onvoorziene calamiteiten</b>			
Ernstige verstoring dienstverlening aan reizigers.	Imagoschade en verslechtering van de financiële positie van HTM.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aanwezigheid van een adequate en geoefende crisisorganisatie, voorbereid op diverse scenario's (o.a. winterdienst bij extreme omstandigheden);</li> <li>• Uitwijkvoorziening geautomatiseerde gegevensverwerking, aanwezigheid informatiebeveiligingsbeleid;</li> <li>• Voortdurende verbetering van de interne arbeidsrelaties samen met en door de medezeggenschap en vakbonden;</li> <li>• Adequate assetmanagementplanning ter waarborging van de beschikbaarheid van voertuigen en infrastructuur;</li> <li>• Onderzoek naar oorzaak en het nemen van mitigerende maatregelen in geval van operationele problemen met betrekking tot exploitatie, voertuigen en/of infrastructuur.</li> </ul>	HTM neemt voldoende en effectieve beheersmaatregelen om het risico volledig te mitigeren. Het is echter onvermijdelijk dat risico's met betrekking tot calamiteiten ook buiten de beheersing van HTM liggen.
<b>9. Lagere BDU-uitkering MRDH</b>			
Onvoldoende financiële middelen om de continuïteit van HTM te waarborgen.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stakeholdermanagement en (met andere OV-bedrijven) lobbyen voor structurele geldstromen naar het openbaar vervoer in de vervoersregio;</li> <li>• Voortdurende aandacht voor de samenwerking tussen HTM en MRDH, met eenduidige financiële afspraken over concessievergoedingen en naleving daarvan;</li> <li>• Meer samenwerking met RET, gericht op kostenbesparingen.</li> </ul>	Momenteel zet HTM zich sterk en proactief in door middel van stakeholdermanagement en (met andere OV-bedrijven) voor structurele geldstromen naar het openbaar vervoer in de vervoersregio.

**Inhoud**

**Voorwoord van de directie**

**Profiel**

**Vennootschapsstructuur**

**Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen**

**Missie, visie en strategische speerpunten in 2021**

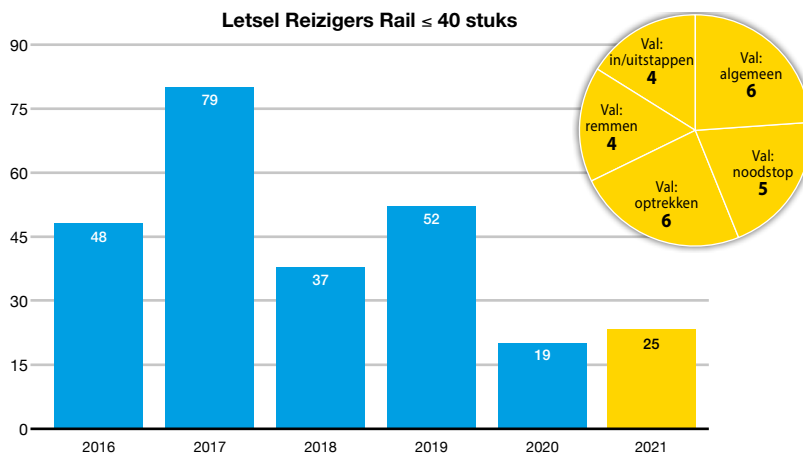
**Bijzondere gebeurtenissen in 2021**

**Verslag van de directie**

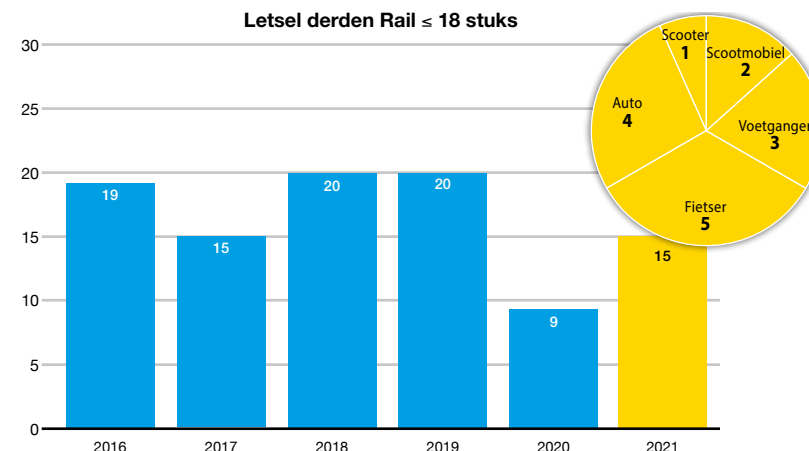
- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag
- Verslag Raad van Commissarissen
- Jaarrekening 2021
- Overige gegevens
  - Controleverklaring

# Veiligheid

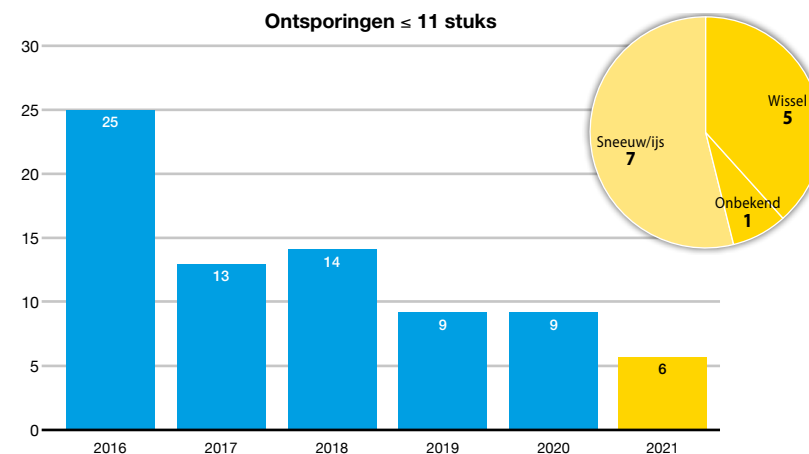
HTM bewaakt haar veiligheidsprestaties nauwkeurig en monitort deze aan de hand van een reeks KPI's, die deels zijn overeengekomen met de opdrachtgever, deels door de directie zelf zijn vastgesteld. Net als 2020 was 2021 als gevolg van de coronapandemie een atypisch jaar. Door de vele onzekerheden en wijzigingen in het kabinetsbeleid inzake corona bleek het ook complex om aangepaste KPI's te hanteren. Dat maakt het lastig de veiligheidsprestaties te vergelijken met de periode vóór de uitbraak van het virus. Als gevolg van de sterke terugval van het aantal reizigers was ook het aantal letselgevallen onder reizigers in 2021 sterk verminderd.



Door de gedaalde verkeersintensiteit in de stad liep ook het aantal letselgevallen onder andere verkeersdeelnemers, waarbij HTM betrokken was, aanmerkelijk terug. Hoewel dergelijke incidenten moeilijk te beïnvloeden zijn omdat zij grotendeels samenhangen met het verkeersgedrag van derden, spant HTM zich actief in om de verkeersveiligheid te verbeteren, onder meer door het bevorderen van defensief, anticiperend en sociaal rijgedrag van trambestuurders en buschauffeurs. Dat kon helaas niet verhinderen dat zich in 2021 enkele dodelijke ongevallen voordeden, waarbij kwetsbare verkeersdeelnemers het slachtoffer werden.



In 2021 deden zich 13 ontsporingen voor, waarvan het merendeel zijn oorzaak vond in de winterse omstandigheden van februari. Er deden zich in 2021 geen incidenten voor die meldingsplichtig waren bij de Inspectie SZW.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

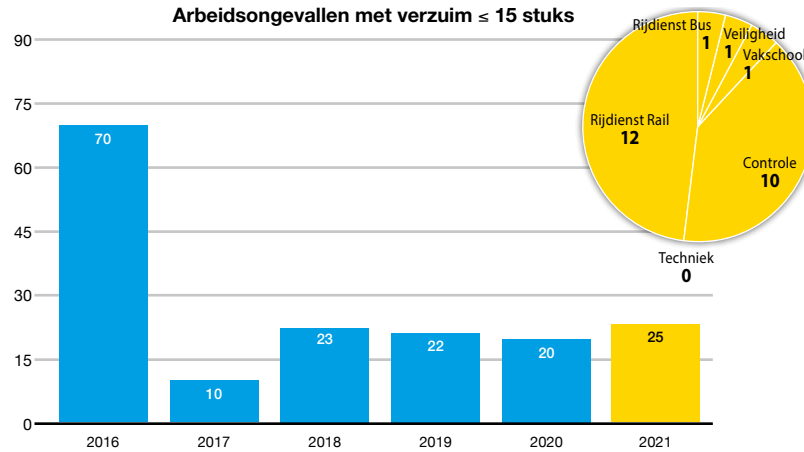
- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring



Vier meldingen zijn gedaan aan de Inspectie Leefomgeving en Transport; geen daarvan heeft geleid tot een onderzoek door de Inspectie. Door de ILT zijn in 2021 vier inspecties en één controle uitgevoerd; daarbij zijn geen aanmerkelijke afwijkingen of tekortkomingen geconstateerd. Waar het gaat om de interne organisatie heeft HTM de Bedrijfshulpverlening heringericht en de BHV-medewerkers met opleidingen en oefeningen verder geprofessionaliseerd. Door de afdeling Veiligheid, Kwaliteit en Milieu zijn in het boekjaar 127 inspecties uitgevoerd op naleving van reglementen met betrekking tot keerlussen, vaste halten, snelheid en het gebruik van mobiele telefoons. Er zijn in 2021, zowel door interne als externe auditeurs, geen tekortkomingen aan het Veiligheidsbeheersysteem van HTM geconstateerd die van invloed zijn op het wettelijke verplichte Veiligheidscertificaat dat door MRHD is afgegeven tot 2025.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Duurzame ontwikkeling

HTM is zich zeer bewust van haar bijzondere maatschappelijke positie, midden in de stad en tussen haar inwoners. Door het verzorgen van collectief personenvervoer in de stedelijke omgeving draagt haar kernactiviteit met succes bij aan de leefbaarheid en de bereikbaarheid van de Haagse regio.

Naarmate meer reizigers kiezen voor het openbaar vervoer is daadwerkelijk sprake van een relatieve daling van de hoeveelheid schadelijke emissies, minder ruimtebeslag per reiziger en een lager energieverbruik per reizigerskilometer. HTM maakte de voorgaande jaren al gebruik van aardgasbussen, en heeft in 2021 de voorbereidingen getroffen voor de vervanging van haar busvloot door elektrisch aangedreven voertuigen, de Zero Emissie Bus. Met de instroom van deze voertuigen draagt HTM verder bij aan emissievrij vervoer in de stedelijke omgeving. De pilot met elektrische bussen op lijn 28 tussen Den Haag CS en Scheveningen die in 2020 was gestart is in 2021 voortgezet en biedt HTM een schat aan ervaring met de exploitatie en het onderhoud van dit materieel en de daarbij behorende laadinfrastructuur. De aanbestedingsprocedure voor de nieuwe ZE-bussen zal in 2022 van start gaan.



In het railvervoer monitort HTM voortdurend het energieverbruik. In 2021 werden verdere concrete stappen gezet op weg naar de aanbesteding van een volgende serie nieuwe stadstrams. In het aanbestedingsbestek nemen duurzaamheidseisen een belangrijke positie in. Ook in het bestaande materieel wordt remenergie zoveel mogelijk teruggewonnen. Sinds 2020 exploiteert HTM het zonnepark 't Oor, met 5.700 zonnecellen, waarvan de energie rechtstreeks wordt teruggelieferd aan de bovenleiding van het naastgelegen RandstadRail. Doordat beide gebruikmaken van gelijkstroom, kan energieverlies door omvorming naar wisselstroom via het reguliere energienet, worden vermeden. Overtollige energie wordt opgeslagen in accu-systemen. HTM onderzoekt ook andere mogelijkheden van innovatieve, alternatieve energiewinning, -opslag en -distributie. Bij de grootschalige renovatie van het dak van het remisegebouw van de railvestiging Zichtenburg, die in 2021 aanving, wordt het dak voorzien van zonnepanelen en daglichtlichtkoepels, die bijdragen aan een vermindering van het energieverbruik.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

HTM vindt het belangrijk dat ook haar leveranciers een bijdrage leveren aan een duurzame samenleving. Zij heeft daarom ook de code Maatschappelijk Verantwoordelijk Marktgedrag van de AWWN en het Manifest Maatschappelijk Inkopen en Ondernemen van de Nederlandse Vereniging voor Inkoopmanagement (NEVI) ondertekend. Ook in 2021 hanteerde HTM bij haar inkoopbeleid de volgende uitgangspunten:

- Waar het gaat om integriteit houdt HTM zich aan wet- en regelgeving en aan de gedragscode van de NEVI. De leveranciers houden zich aan het aanbestedingsreglement en de inkoopvoorwaarden van HTM. HTM past bij aanbestedingen strikt de uitsluitingsgronden toe.
- In de fase van markt-productanalyse worden de mogelijkheden tot duurzaamheid meegenomen en bekeken. HTM kijkt naar de toepasbaarheid, haalbaarheid en financiële mogelijkheden. Bij de openbare aanbestedingen zijn in de aanbestedingsdocumenten zo mogelijk duurzaamheidscriteria opgenomen.
- In het inkoopproces neemt HTM haar maatschappelijke verantwoordelijkheid serieus. Zo koopt HTM alleen producten, diensten of werken in die onder aanvaardbare arbeidsomstandigheden tot stand komen, onder meer kijkend naar kinderarbeid, dwangarbeid, discriminatie van werknemers en niet-betaling van een leefbaar loon.

Maar de inzet van HTM op het gebied van duurzame ontwikkeling beperkt zich niet tot techniek en inkoop. Ook op sociaal gebied wil zij een bijdrage leveren aan een leefbare samenleving, rekening houdend met degenen die extra ondersteuning kunnen gebruiken. Zij doet dat onder meer door het ondersteunen van projecten en initiatieven waarbij jongeren met een achterstand op de arbeidsmarkt worden begeleid. Daartoe werkt HTM al enkele jaren samen met onder meer JINC en enkele Haagse onderwijsinstellingen, teneinde deze jongeren via sollicitatietrainingen, stages en leer- werktrajecten te helpen hun kansen te vergroten. HTM zet zich ook in voor ouderen, in het bijzonder waar het gaat om de bestrijding van mogelijke vereenzaming, en betreft daarnaast basisschoolleerlingen bij haar voorzieningen via de zogenaamde 'Raad van Kinderen', waartoe zij samenwerkt met de Missing Chapter Foundation. Op deze manier wil HTM haar maatschappelijke positie – van en voor de Haagse samenleving – verder invulling geven. Helaas was het als gevolg van de coronamaatregelen ook in 2021 niet mogelijk fysieke invulling te geven aan alle ambities. Dat neemt niet weg dat HTM de contacten met deze organisaties actief blijft onderhouden en, zodra dat weer mogelijk is, de gezamenlijke initiatieven weer zal oppakken.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Innovatie

2021 was het derde jaar op rij waarin HTM innovatie als strategisch programma verder heeft uitgerold. Het programma heeft vier pijlers: design thinking, de innovatietram en -bus, een agile werkwijze bij het terugwinnen van reizigers, en de innovatieroute.

Het HTM-brede 'design thinking programma' brengt medewerkers uit alle onderdelen en lagen van de onderneming samen om te werken aan innovatieve concepten ten gunste van onze reizigers. Ook in 2021 hebben vier teams ideeën ontwikkeld en gepitcht bij het ditmaal digitale Prototypesfestival. Een van de complexere ideeën die zich voor verdere uitwerking lenen is het reduceren van stress als gevolg van in- en uitstappen van reizigers die wat ouder zijn of een beperking hebben. De Innovatietram en -bus vormen als 'living lab'-voertuigen een uniek concept in het openbaar vervoer. In de voertuigen, die deel uitmaken van de normale dienstomloop, test HTM samen met haar reizigers nieuwe klantbelevingsconcepten. Een onderzoek naar druktebeleving in coronatijd leverde een causaal verband op tussen inrichting en bekleding van de zitplaatsen en druktebeleving van de reiziger. Deze inzichten zijn gebruikt bij de bekledingkeuze voor voertuigen waar deze aan vervanging toe was. Ook voor het busmaterieel worden innovatieve ideeën toegepast, zoals de positionering van elektrische rolstoelen bij de aanbesteding van de nieuwe elektrische bussen. Het onderzoek daarnaar werd uitgevoerd in nauwe interactie met rolstoelgebruikers.

Om in te spelen op de in 2021 zo benodigde wendbaarheid van de organisatie, werden diverse innovatieprojecten en experimenten aangepakt op basis van een agile werkwijze. Om de als gevolg van corona verloren reizigers terug te winnen, is het TOV-team (Terug in OV) ingesteld, dat intensief ondersteund werd met behulp van een agile specialist. Op die manier was het team in staat 'mee te ademen' met het kabinetsbeleid van afwisselende lockdowns en versoepelingen. De ideeën vanuit het TOV-team hebben geleid tot circa 20 originele marketingcampagnes,

gericht op specifieke doelgroepen. Aan nieuwe ideeën, gericht op het behalen van de strategische doelstelling van een 9+ op het gebied van klantbeleving, wordt nu verder gewerkt



Onder de noemer van de Innovatieroute zijn HTM, RET en MRDH een samenwerking gestart gericht op innovatieve verbetering van de dienstverlening. In 2021 is ook streekvervoerder EBS toegetreden tot dit partnership. De samenwerking heeft geleid tot een gezamenlijke 'Vervoerdersdag' over klantbeleving en agile werken. Op basis van de daar gedeelde ervaringen zijn de ideeën rond digitale klantbeleving verder uitgewerkt. Daarnaast is in 2021 onder de vlag van de Innovatieroute het gezamenlijke digitale innovatieplatform XiBE opgericht, waar medewerkers van de aangesloten partnerbedrijven hun ideeën kunnen posten, daarop reageren en de samenwerking zoeken. XiBE wordt in 2022 verder geïmplementeerd.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## IT

De IT-sector heeft de afgelopen 30 jaar een sterke transformatie ondergaan. Waar IT-afdelingen oorspronkelijk slechts ondersteunende afdelingen binnen bedrijven waren, vormen deze steeds vaker een cruciale rol in de onderneming, als drijvende kracht achter innovatie, motor achter groei en borging van klantbehoud. IT heeft een krachtige en leidende rol gekregen in ondernemingen van elke omvang en in alle industrieën. Maar met die kracht komt er ook een grote verantwoordelijkheid bij IT te liggen. Dit geldt ook voor de IT-afdeling van HTM.

Om deze reden zijn de komende jaren de nodige wijzigingen voorzien in de IT-organisatie van HTM. Om goed in te spelen op voorgaande constatering is een wijziging van de strategie nodig. In 2021 hebben wij hiertoe een hernieuwde IT-Strategie over de periode 2023-2025 geïntroduceerd. De IT-strategie bestaat uit twee met elkaar samenhangende delen: de performancestrategie en de transformatiestrategie.

### IT Performancestrategie

De doelstelling van de performancestrategie is het op orde brengen van het IT-landschap. Dit betekent het scheppen van een betrouwbare en wendbare basis, waarbij we streven naar een nog efficiënter manier van werken. Op basis van deze IT-performancestrategie is al in 2021 het (technisch georiënteerde) programma 'IT4IT' geïnitieerd. Dit programma bestaat uit een zestal hoofdprojecten die onder meer bijdragen aan het verder op orde brengen van het IT-landschap, met als focus de IT-infrastructuur en IT-security.

### IT Transformatiestrategie

Met de IT-Transformatiestrategie groeit HTM naar een moderne IT dienstverlener en een volwaardig businesspartner om concreet bij te dragen aan de realisatie van de overall HTM-doelstellingen. We focussen op digitale businesstransformatie en voegen waarde toe met informatietechnologie. Op basis van een sourcingstrategie hebben wij vastgesteld welke diensten het bedrijfs onderdeel IT van HTM zelf wil ontwikkelen en beheren, maar ook welke diensten wij bij betrouwbare partners onder brengen.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Klanttevredenheid

In 2021 is het klantwaarderingsonderzoek in het kader van de landelijke OV-Klantenbarometer in het vierde kwartaal hervat. HTM kreeg op basis van dit onafhankelijke onderzoek opnieuw hoge scores van haar reizigers en mag zich daarmee wederom de beste stadsvervoerder van Nederland noemen. De reizigers waardeerden RandstadRail met een 8,1 (2020: 7,9), het tramvervoer met een 8,0 (2020: 7,9) en de bus zelfs met een 8,2 (2020: 8,1).



Naast de landelijke OV-Klantenbarometer gebruikt HTM sinds de uitbraak van de coronapandemie met name het HTM-panel om de vinger aan de pols van de reiziger te houden. Opvallend is dat zij, ondanks de beperkende coronamaatregelen, tevreden zijn over hun reiservaringen, op meerdere onderdelen zelfs meer dan vóór de pandemie. De beleving van de gehele rit scoort in 2021 gemiddeld een 7,8. HTM ziet hierin de waardering van de reiziger terug voor de manier waarop zij heeft ingespeeld op de coronamaatregelen. HTM heeft laten zien er te zijn voor haar reizigers, ook in lastige tijden, door extra inspanningen te leveren en tijdig innovatieve stappen te zetten om de veiligheid van reiziger en personeel te waarborgen.

In 2021 heeft ook een wijziging plaatsgevonden in de organisatie en is er een team Klantbeleving ingesteld, dat verantwoordelijk is voor het verhogen van de klantbeleving en waardering van onze reizigers. HTM wil daarmee eens te meer het belang dat zij hecht aan de klanttevredenheid onderstrepen.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomangement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Reisinformatie

Ook in 2021 heeft HTM nauwlettend de coronamaatregelen van het kabinet gevolgd. Elke wijziging van het beleid is vertaald naar de betekenis daarvan voor de reizigers. Naast de uitleg van de maatregelen heeft HTM ook geprobeerd in te spelen op het gedrag van reizigers. Een belangrijke ergernis van reizigers bleek bijvoorbeeld voort te komen uit de weigering van medereizigers om een mondkapje te dragen. Om reizigers op de maatregel te attenderen en ze te motiveren een kapje te blijven dragen, deelde HTM mondkapjes uit in haar huisstijl met leuke teksten erop. Op die manier beoogde HTM haar reizigers tegemoet komen en mogelijke ergernis of agressie te voorkomen.



In 2021 heeft HTM te maken gekregen met twee flinke wijzigingen in de dienstregeling. Zo waren er spoorwerkzaamheden bij de Muzentoren en de Leyweg/Escamplaan. Beide projecten hadden grote impact voor reizigers en daarom is hierover extra aandacht besteed in de communicatie. Zo zijn op CS de opgangen voorzien van grote schermen met informatie. Ook is ruim van te voren gestart met flyer en op drukke haltes op de getroffen lijnen en zijn OV-stewards ingezet om e.e.a. zoveel mogelijk in goede banen te leiden.



In deabri's hangen panelen met papieren sheets voor statische reisinformatie. Door feedback van onze reizigers en voortschrijdend inzicht heeft HTM in 2021 een aantal verbeteringen doorgevoerd aan deze panelen. Het totale beeld is rustiger geworden en de relevante informatie is eenvoudiger te vinden. Ook is de QR-code waarmee reizigers digitaal de geplande haltevertrektijden kunnen inzien duidelijker zichtbaar.

De landelijke ontwikkelingen ten aanzien van het verspreiden van reisinformatie staat niet stil. HTM heeft in 2021 NetEx geïmplementeerd. Een belangrijke stap in de transitie naar een nieuwe opendata-structuur voor het sturen van reisinformatie. NetEx gaat over de statische dienstregeling. De datastroom voor de actuele situatie in de exploitatie (SIRI) wordt ook aangepast en daarvoor treft HTM al voorbereidingen. De DRIS (Dynamische Reisinformatie)-borden bereiken de komende jaren het einde van hun levensduur. DRIS is voor veel reizigers het belangrijkste reisinformatiekanaal en wordt zeer gewaardeerd. Uitval van DRIS levert hen onzekerheid op over de planning van hun reis, zeker bij onvoorziene gebeurtenissen. In 2021 is daarom, samen met RET en in opdracht van MRDH, een visiedocument opgesteld dat de basis vormt voor een strategie voor de vervanging van de huidige DRIS-borden in de komende 10 jaar. HTM wil hierbij inspelen op de behoeften van reizigers.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Kaartsoorten en tarieven

In 2021 vonden, mede door de sterk teruggelopen reizigersaantallen, geen substantiële wijzigingen plaats in het assortiment kaarten en tarieven. Wel heeft HTM het de reiziger mogelijk gemaakt om bij aanschaf van een HTM-dagkaart of -Driedagenkaart via de webshop ook kosteloos gebruik te maken van de HTM-Fiets.

In 2021 zijn er meerdere projecten gestart om de technische realisatie van nieuwe betaalvormen mogelijk te maken, 'Het Nieuwe OV-Betalen'. De verwachting is dat reizigers op afzienbare termijn hun bankpas, creditcard en smartphone kunnen gebruiken om te betalen voor hun reizen in het openbaar vervoer. Hiermee zullen ook aanpassingen in abonnementsvormen en proposities mogelijk gaan worden, zodat beter kan worden ingespeeld op de behoefte en het reisgedrag van de reizigers.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Uitvoering

## Algemeen

Als gevolg van de onvoorspelbaarheid van de kabinetsmaatregelen rond de corona-uitbraak was wendbaarheid van de organisatie van het grootste belang om mee te bewegen met de wisselende vervoersvraag. In de eerste helft van 2021 speelden daarnaast de financiële onzekerheden een rol in de bedrijfsvoering. Om bezuinigingen te realiseren werd de werving van rijdend personeel tijdelijk stopgezet en is getracht met de beperkte personele bezetting een afgeschaalde dienstregeling te rijden. Tegen de zomer werd duidelijk dat, mede als gevolg van de versoepelingen van de coronamaatregelen, druk kwam te staan op de dienstuitvoering. Vanaf dat moment heeft HTM ingezet op het snel inlopen van de ontstane achterstand in werving en opleiding van uitvoerend personeel. HTM liep daarbij vooruit op de verwachte ontwikkeling van het aantal reizigers, ook al waren die omgeven met vele onzekerheden.



De vereiste wendbaarheid van de organisatie kwam eveneens tot uiting in de inzet van het directe personeel en het materieel. In 2021 zijn diverse maatregelen genomen om de flexibiliteit te vergroten, om tegemoet te komen aan de sterk wisselende marktomstandigheden. Een belangrijke stap was het creëren van combifuncties in het rijdend personeel, in het bijzonder tussen railbestuurders en buschauffeurs, maar ook door de inzet van medewerkers Service & Veiligheid die beschikken over rijbevoegdheid in het openbaar vervoer. De uitwisseling van medewerkers maakte het mogelijk snel in te spelen op veranderingen in de vervoersvraag. Tegelijk zorgde dit voor afwisseling in de werkzaamheden van de medewerkers. Daarnaast is in overleg met de Ondernemingsraad en de vakorganisaties gewerkt aan een nieuwe methodiek van het inroosteren van personeel, die leidt tot meer flexibiliteit en efficiëntie, en recht doet aan de gelijkwaardigheid van alle medewerkers in de rijdiensten. Met ingang van de jaardienst 2022 zal ook een nieuwe rijtijdenmethodiek worden gehanteerd, waarmee de rijsnelheid beter aansluit op hetgeen in de praktijk benodigd is.

Voor de medewerkers van de afdeling Uitvoering was 2021 een lastig jaar. Als 'vitale sector' werd het openbaar vervoer geacht de dienstverlening ondanks de vele en wisselende coronamaatregelen zo goed mogelijk voort te zetten. De medewerkers hebben zich loyaal ingezet om dit waar te maken, maar ervoeren niettemin de sociale onthechting die de samenleving in 2021 kenmerkte. Daarnaast kregen zij te maken met ergernissen en in enkele gevallen met agressie die samenhang met de coronamaatregelen, al was de situatie bij HTM in vergelijking met andere vervoerbedrijven nog relatief beheersbaar. Het HTM-beleid dat sterk is gericht op de-escalatie kost de medewerkers veel energie maar lijkt nog altijd effectief te zijn.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Venootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Commerciële activiteiten

Nadat HTM in 2020 besloten had haar activiteiten in het besloten vervoer te beëindigen, is de werkportefeuille van HTM Specials B.V. in 2021 verder uitgebouwd. Specials heeft het contract met de gemeente Den Haag voor het schoolzwemvervoer naar tevredenheid uitgediend. Sinds 1 november 2021 vinden er geen vervoersactiviteiten binnen HTM Specials plaats en zijn de laatste twee touringcars verkocht.

De aanvullende commerciële activiteiten zoals de Hofftramm en HTM Fiets zijn in 2021 administratief overgeheveld van HTM Commercial Actions B.V. naar HTM Personenvervoer N.V..

In 2021 heeft HTM de ontwikkeling van haar activiteiten in het deur-tot-deurvervoer verder vorm gegeven. Hoewel de coronapandemie een negatieve invloed heeft gehad op het daadwerkelijk gebruik van de aangeboden deelmobiliteit, zoals HTM Fiets en de Felyx-deelscooters, heeft HTM hier zinvolle ervaring mee opgedaan. HTM heeft het vervoersgebied van deelmobiliteit uitgebreid naar omliggende gemeenten, ervaring opgedaan met meerdere MaaS-pilots en de eerste combiproducten van OV en deelmobiliteit in de markt gezet. Daarnaast heeft HTM een breed netwerk opgebouwd in het MaaS-landschap en is zij inmiddels een serieuze gesprekspartner voor de overheden bij de ontwikkelingen van Mobility as a Service.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Voertuigen en infrastructuur

## Techniek algemeen

Voor de afdeling Techniek & Projecten was 2021 een speciaal jaar. De pandemie heeft haar aandacht gevraagd. Het op orde houden van de bedrijfsvoering, medewerkers prettig en veilig kunnen laten samenwerken ondanks alle beperkingen was een stevige opgave. Het openbaar vervoer bleef ook nu beschikbaar, en hoewel er aanmerkelijk minder reizigers waren, bleef de vraag naar beschikbare en betrouwbare trams, bussen en infrastructuur zo goed als gelijk aan de pre-corona-periode.

Binnen de afdeling Techniek & Projecten is in 2021 aandacht geweest voor een aantal stevige projecten. HTM is gestart met de voorbereidingen van de aanbestedingen van zowel de Nieuwe Stadstram (NST2), als vervanging van de GTL serie, als ook met de aanbesteding van de aan te schaffen elektrische bussen die in de loop van 2024 alle CNG-bussen van HTM zullen vervangen. Naast de aanschaf van een nieuwe tram, die breder zal zijn dan de bestaande GTL-voertuigen, dient ook het netwerk in de stad op deze breedte aangepast te worden. Parallel hieraan zal de remise Scheveningen ingrijpend worden verbouwd, en zal nabij het Prins Clausplein op het zgn. GAVI-terrein een volledig nieuwe remise worden gebouwd. Al deze projecten zijn in 2021 een stukje verder gekomen in hun beoogde realisatie.



Naast deze belangrijke projecten heeft HTM in 2021 verder invulling gegeven aan haar ambities rondom het beheer en onderhoud van de assets. Na een gestructureerde aanloop heeft de afdeling Techniek in maart 2021 het certificaat ISO 55001 behaald voor de rail-gerelateerde assets. Daarmee heeft HTM een standaard bereikt van waaruit zij zich in de komende jaren verder wil ontwikkelen als professioneel beheer- en onderhoudsbedrijf. Met dit certificaat geeft HTM Techniek aantoonbaar uiting aan haar streven naar 'Morgen beter dan vandaag'.

De verbeterambitie is in 2021 ook gaan gelden voor de wijze waarop met het management van Techniek & Projecten aan de slag is gegaan met het strategische thema Leiderschap. Om die reden is in 2021 een gezamenlijke besturingsfilosofie geformuleerd, die kaders geeft aan de wijze waarop leidinggevend en medewerkers binnen de afdeling samenwerken. In 2021 lag de nadruk daarbij op de vraag, wat het voor een leidinggevende betekent om in een lerende organisatie sturing te geven aan mensen en afdelingen.

Als kenmerkend element van zo'n lerende organisatie beschikt HTM over een interne vakschool. HTM Techniek is hiermee enkele jaren geleden gestart vanuit de gedachte dat de beschikbaarheid van passend technisch personeel op de arbeidsmarkt zal afnemen. Deze gedachte heeft zich in 2021 uitbetaald; zowel op MBO-3 als op MBO-4-niveau zijn leerlingen doorgestroomd naar een vaste aanstelling bij HTM. De vakschool is ook de samenwerking aangegaan met onder andere RET om gezamenlijk invulling te geven aan de vraag naar geschoold technisch personeel in de regio Den Haag-Rotterdam.

## Infrastructuur

In 2021 is het onderhoudswerk uitgevoerd in lijn met de vooraf geplande onderhoudsbehoefte. De beschikbaarheid en betrouwbaarheid van de infrastructuur voldeden aan de gestelde KPI's met betrekking tot A-storingen op zowel het stedelijke net als de lightrailtrajecten. In lijn met de assetmanagementfilosofie en de ISO-55000-norm ligt de focus op het continu verbeteren van de infrastructuur.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

In 2021 is bijna de gehele afdeling overgegaan op portable devices, waardoor monteurs op locatie een werkorder volledig kunnen afhandelen. Hiermee is de tevredenheid van het personeel verhoogd en de betrouwbaarheid van de data verbeterd.



In lijn met de koers om primaire strategische onderhoudswerkzaamheden in eigen beheer uit te voeren, is in 2021 gestart met het volledig inbesteden van de regievoering van onderhoudswerkzaamheden op het lightrailtraject. In 2022 wordt de inzet van twee externe onderhoudspartijen beëindigd en heeft HTM de werkzaamheden in eigen hand.

De Remise Zichtenburg is toekomstbestendig gemaakt door een upgrade van de buitenschil, inclusief een grootschalige renovatie van het dak. In



2022 wordt dit werk afgerond met een verduurzaming van het pand met zonnepanelen en daglichtkoepels als bijdrage aan onze verduurzamings- en energiebesparingsuitdaging.

In 2021 is een grote slag gemaakt met het incident managementproces, het incident managementsysteem en het assetmanagementsysteem. Alle facilitaire voorzieningen zijn nu opgenomen in hetzelfde systeem (Maximo) en worden volgens een gelijksoortig proces als de andere assets verwerkt via hetzelfde software programma (Incide). De professionalisering van onze werkwijzen draagt bij aan de betrouwbaarheid en beschikbaarheid van de assets en dus aan de kwaliteit van de dienstverlening aan onze reizigers.

### Techniekontwikkeling en Projecten

Sinds 1 januari 2021 bestaat binnen de afdeling Techniek en Projecten de sector Techniekontwikkeling en Projecten. De sector volgt de ontwikkelingen op de technologische markt. Die gaan de komende jaren een belangrijke rol spelen in de transitie naar nieuwe technieken en innovaties voor het OV. HTM wil deze benutten om haar dienstverlening in termen van veiligheid, betrouwbaarheid, efficiency en duurzaamheid verder te verbeteren. Daarmee speelt HTM in op de strategische doelstelling om bij te dragen aan de bereikbaarheid van Den Haag en omgeving, en bereidt zij zich voor op de toekomst door middel van onderzoek naar duurzaamheid en vastgoed, zoals de transitie naar emissievrije bussen, terugwinning van remenergie, alternatieve energieopwekking, -opslag en -distributie, nieuwe stalling- en kantoorlocaties. Maar ook de ontwikkeling van het OV-netwerk op de langere termijn en de modernisering van de tramvloot, digitalisering van de HTM organisatie, app ontwikkeling en een data lab.

### Project-, portfolio- en programmamanagement

In 2021 is er op het gebied van projectportfoliomanagement veel bereikt, onder meer door aanscherping van de processen rond projectgovernance. Sinds januari 2021 worden in de Project Portfolio Board besluiten genomen over projectfaseovergangen. Alle informatie over projecten wordt centraal bijgehouden en er wordt op een uniforme wijze gerapporteerd over de voortgang van projecten. Er is een plan opgesteld voor de ontwikkeling van portfoliomanagement en inzicht gecreëerd in de afhankelijkheden tussen projecten en de beschikbaarheid van schaarse resources.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

Daarnaast is er een methodiek ontwikkeld om prioriteiten te stellen aan projecten. Deze combinatie van aspecten vormt de basis voor de adviezen aan het Directieteam om 'het juiste project op het juiste moment' uit te voeren in lijn met de strategische doelen en thema's van de organisatie. Door een extern bureau is een volwassenheidsscan uitgevoerd die is afgezet tegen landelijke scores. Daaruit blijkt dat HTM op de goede weg is en op een aantal terreinen hoger scoort dan het landelijk gemiddelde. De resultaten van de scan bieden de kans op een duidelijker focus op de nog te ontwikkelen aspecten. De afdeling Veiligheid, Kwaliteit en Milieu is gestart met audits op projecten, zodat duidelijk wordt op welke punten verbeteringen moeten worden doorgevoerd.

### Voertuigen

De interne organisatie heeft zich in 2021 verder ontwikkeld door processen en systemen verder te uniformeren, mede door de toepassing van het ISO-55000 assetmanagementsysteem. Bij Bus is de managementsoftware van IBM (Maximo), die bij Rail al wordt gebruikt, geïmplementeerd waardoor het inzicht in de assets en werkprocessen wordt verbeterd. Deze ontwikkelingen dragen ertoe bij dat synergievoordelen worden gerealiseerd en de effectiviteit en efficiency in de organisatie wordt vergroot.



Een groot en complex project in 2021 was de inbouw van een nieuwe generatie kaartlezers in alle trams en bussen. De functionele uitbreiding die daarmee gerealiseerd moet gaan worden door naast de OV-pas ook te kunnen reizen met bankkaarten en barcode tickets, vraagt op de achtergrond een geheel nieuwe inrichting van alle systemen. Deze verbetering voor de reiziger, laagdrempelige toegang tot het OV, vraagt veranderingen in de gehele organisatie en de realisatie ervan is het product van een brede samenwerking met alle disciplines.

Na een lange periode van voorbereiding is HTM in 2021 gestart met de revisie van draaistellen van de railvoertuigen. Een groot gedeelte van het werk wordt door de eigen organisatie uitgevoerd. Hiermee wordt invulling gegeven aan de visie om minder uit te besteden en meer binnen de eigen mogelijkheden te realiseren. Dit resulteert in een hogere deskundigheid en daarmee een geringere afhankelijkheid van externe partijen. De logistieke processen worden zwaar op de proef gesteld en het stimuleert de organisatie om verregaande verbeteringen door te voeren.

Een belangrijke kentering is de rol van informatie en data in de steeds procesmatiger werkende organisatie. Het rationaliseren van besluiten en keuzes leidt tot een hogere kwaliteit van de managementproducten. Het ontwikkelen van een meer datagedreven organisatie vraagt investeringen in mensen en middelen en gaat ook gepaard met vallen en opstaan. Door dit alles is in 2021 een goede start gemaakt met het inrichten van een solide basis, en dit geeft hoge verwachtingen voor de toekomst.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Sociaal jaarverslag

## Personeelsbestand

De omvang van het personeelsbestand en de bezetting van HTM is in 2021 gedaald, met name omdat er relatief weinig nieuwe medewerkers zijn ingestroomd, mede als gevolg van een tijdelijke tempering van de werving door corona. Op 31 december 2021 waren er 1.887 medewerkers in dienst van HTM. Hiervan is het percentage vrouwen 15,1%; licht toegenomen ten opzichte van 2020. In totaal heeft 5,37% van de medewerkers een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd.

	2019	2020	2021
Gemiddelde personeelsbezetting (fte)	1.787	1.878	1.839
Aantal medewerkers op 31 december	1.979	1.969	1.887
Aantal medewerkers nieuw in dienst	264	264	62
Aantal medewerkers uit dienst	161	274	144
Gemiddelde leeftijd (jr.)	48,2	46,6	47

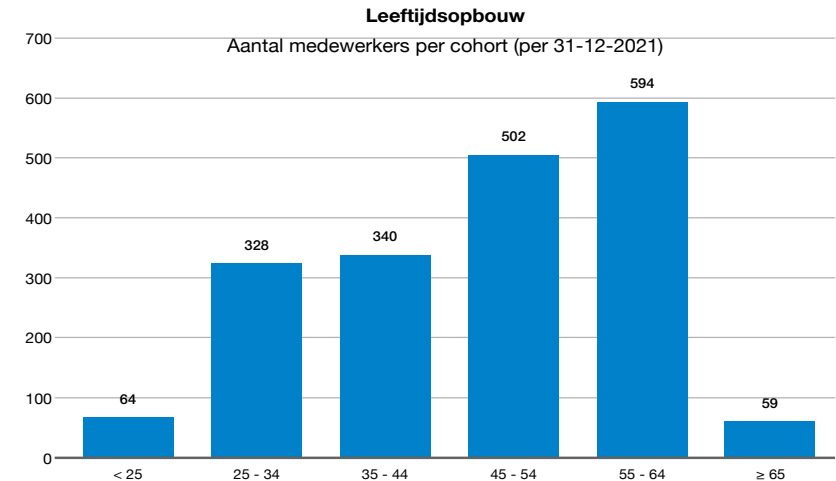
Peildatum 31-12-2021	Aantal personen	Aantal FTE
Totaal eigen personeel:	1.887	1.802,4
Arbeidsovereenkomst onbepaalde tijd:	1.787	1.710,7
Arbeidsovereenkomst bepaalde tijd:	100	91,7
Mannen:	1.602	1.548,2
Vrouwen:	285	254,2

**Gemiddelde leeftijd totaal: 47,0 jaar**

Gemiddelde leeftijd mannen: 47,1 jaar

Gemiddelde leeftijd vrouwen: 46,7 jaar

De gemiddelde leeftijd is in 2021 iets gestegen. De opbouw van de leeftijdscohorten is in bijgaande grafiek inzichtelijk gemaakt en laat een vergrijzing in het personeelsbestand zien.



De inhuur is – na een daling in 2020 – weer terug op het niveau van eind 2019.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

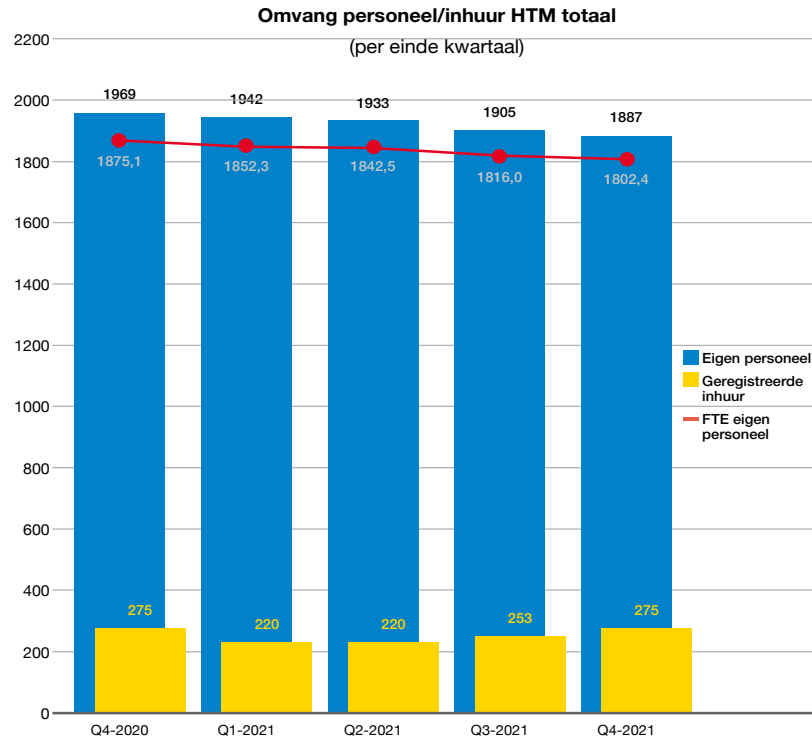
### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Verslag van de directie



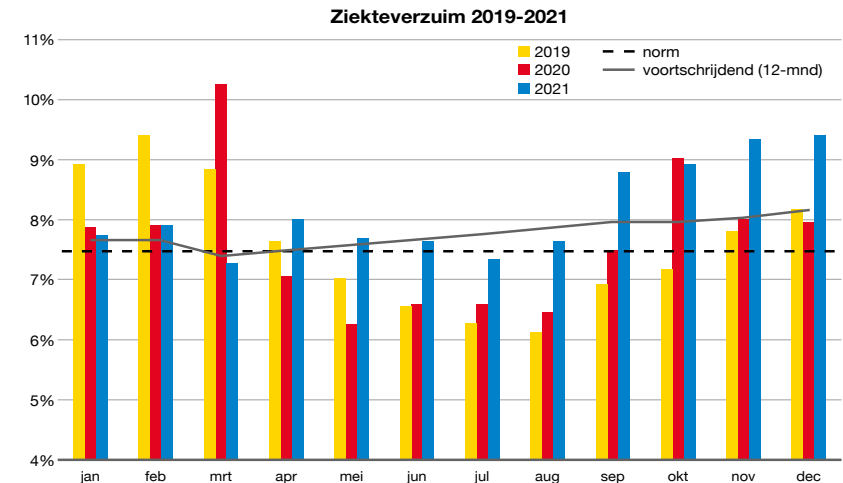
### Organisatieontwikkeling

In 2021 is de strategie van HTM herijkt, met daarin organisatieontwikkeling als een van de speerpunten. Hierin zijn doelstellingen opgenomen over de ontwikkeling van een toekomstbestendig personeelsbestand en van leiderschap.

Bij de eerste doelstelling gaat het met name om het vergroten van de duurzame inzetbaarheid van de medewerkers. Hierbij staat het vasthouden van de gekozen verzuimaanpak met een verdere inzet op vitaliteit (preventie) en op leren en ontwikkelen. Maar ook om het versterken van onze arbeidsmarktspanningen en inzet op meer diversiteit en inclusie. Bij de tweede doelstelling gaat het om het vanuit een visie richting geven aan de organisatie, verantwoordelijkheid geven aan medewerkers en het versterken van het lerend vermogen van de organisatie. De komende jaren zal hieraan op iteratieve wijze invulling worden gegeven.

### Verzuim

In 2021 is het totale verzuim bij HTM langzaam maar zeker gestegen. Van 7,69% in 2020 is het gestegen naar 8,14% in 2021, een stijging van 0,45 procentpunt. Op afdelingsniveau is de stijging vooral bij Uitvoering merkbaar. Dit drukt extra op de cijfers omdat hier de grootste aantallen medewerkers werkzaam zijn. De verzuimcijfers bij Reizigers, Techniek en de stafafdelingen zijn alle gedaald. Binnen Uitvoering liggen de stijgingen vooral bij Bus (0,79%), Rail (1,92%) en Service en Veiligheid (2,47%). De meldingsfrequentie is voor de gehele organisatie iets gestegen van 0,94 naar 0,99, met ook hier een hogere stijging bij Uitvoering. Opvallend is, dat juist het langdurig verzuim in het tweede ziektejaar, sinds afgelopen jaar, meer dan de helft is toegenomen van 0,5% naar 1,05%.



Zoals eerder vermeld stond heel 2021 in het teken van corona. HTM heeft zaken rond inzetbaarheid en corona goed binnen de kaders van de wetgeving geregistreerd. Hiermee konden verzuimcijfers geschoond van quarantaines als gevolg van corona blijven. Ook waren de effecten van verzuim en quarantaines op de dienstverlening beter planbaar.

De quarantaines hebben een grote impact gehad op de totale inzetbaarheid. Toch is het korte verzuim (<8 dagen), waarin infectieziekten vaak vallen, niet significant gestegen, niet voor afzonderlijke afdelingen, noch voor HTM als geheel. Het middellange verzuim (9-42 dagen) is zelfs over de hele linie gedaald van 1,62% naar 1,40%. Daarmee lijkt corona geen groot effect te hebben op het ziekteverzuim.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

#### Profiel

#### Vennootschapsstructuur

#### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

#### Kengetallen

#### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

#### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

#### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

#### Verslag Raad van Commissarissen

#### Jaarrekening 2021

#### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Verslag van de directie

### Vitaliteit

In 2021 is in het Directieteam de visie op duurzame inzetbaarheid vastgesteld. Dat is een belangrijke stap in de ontwikkeling van dit thema. In de visie is vastgelegd dat binnen HTM de vitaliteit van de medewerker een belangrijke factor is waar de medewerker zelf voor verantwoordelijk is. HTM wil hierbij vooral het maken van gezonde keuzes positief ondersteunen. De visie dat de inzetbaarheid de verantwoordelijkheid is van de medewerker sluit enerzijds goed aan bij het meerjarenplan, waarin persoonlijk leiderschap wordt gestimuleerd. Anderzijds past de visie goed bij de in 2018 ingezette verzuimmethodek, waarin het gesprek met de medewerker wordt gevoerd ter ondersteuning van de eigen regie over de inzetbaarheid.

### Leren en ontwikkelen

Vanuit de herijkte strategie komt de professionele ontwikkeling meer centraal te staan. Deze bestaat bij HTM uit technische vakbekwaamheid en het zogenaamde 21ste eeuwse vakmanschap, zoals data- gedreven werken, samenwerken en kritisch denken. HTM kent een hoge continuïteit in haar personeelsbestand en heeft daarmee een groot collectief geheugen door relatief lange dienstverbanden. Dit maakt het des te belangrijker dat collega's zich blijven ontwikkelen.

HTM biedt via de HTM Academie een uitgebreid pakket onlinetrainingen aan die voor iedere medewerker beschikbaar zijn. Jaarlijks biedt HTM haar managers en staffunctionarissen een programma van gerichte trainingen en workshops aan. In 2021 is de implementatie van het Leerplein grotendeels afgerond. Dit is een zogenoemd Leer Management Systeem (LMS) waarin onder meer de registratie van alle benodigde kwalificaties, de planning van opleidingen en faciliteiten en signalering bij het aflopen van kwalificaties verwerkt wordt.

### Vakscholen

HTM kent twee vakscholen: Uitvoering en Techniek. Vanuit de Vakscholen is ingezet op verdere professionalisering. De vakschool Techniek focust op instroom van BBL-leerlingen en op het bevorderen van interne doorstroom. De vakschool Uitvoering zet in op de doorontwikkeling van haar docenten, opleiders en praktijkbegeleiders. Daarnaast is er een team Onderwijsontwikkeling in het leven geroepen om de kwaliteit van het onderwijs en lesmateriaal te borgen. Beide Vakscholen zijn bezig om het Leerplein te implementeren met als doel de kwalificaties en bevoegdheden te bewaken. Tot slot is er een intensieve samenwerking tussen RET en HTM om kennis en expertise te delen.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

#### Profiel

#### Venootschapsstructuur

#### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

#### Kengetallen

#### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

#### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

#### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

#### Verslag Raad van Commissarissen

#### Jaarrekening 2021

#### Overige gegevens

- Controleverklaring

## bAAN

Onder de naam 'bAAN' voorziet HTM in mogelijkheden voor haar medewerkers op het gebied van persoonlijke ontwikkeling, vervangende activiteiten, re-integratie en loopbaanmogelijkheden. Door deze onderwerpen aan te bieden via één loket, is HTM beter in staat kennis en talent binnen de organisatie te benutten en de verzuimaanpak te ondersteunen.



bAAN is in 2021 een samenwerking aangegaan met twee externe re-integratiecentra: RC Westland en Den Haag Werkt. Zo biedt bAAN een constant aanbod van vervangende werkzaamheden voor re-integranten.

## Recruitment

In 2021 heeft HTM voor een groot deel van haar vacatures geworven in een krappe arbeidsmarkt. Niettemin is zij er vooralsnog in geslaagd het grootste gedeelte van haar vacatures in te vullen. Dat neemt niet weg dat voor het invullen van met name technisch-specialistische en IT-vacatures, maar ook die voor boa-controleur, langere doorlooptijden zijn ontstaan. Om de wervingscapaciteit te versterken heeft HTM in 2021 twee nieuwe recruiters aangetrokken.

## Diversiteit en Inclusie

HTM is het openbaar vervoerbedrijf van en voor de Haagse regio. Als grote werkgever hebben we een maatschappelijke verantwoordelijkheid om verschillende doelgroepen kansen te bieden om volwaardig mee te doen op de arbeidsmarkt. Door ons personeelsbestand beter te laten aansluiten op de diversiteit in de samenleving, wordt het voor medewerkers met verschillende achtergronden makkelijker om zich thuis te voelen bij HTM. HTM wil zich zo inzetten voor inclusiviteit. HTM heeft zich in juni aangesloten bij het Charter Diversiteit; een initiatief van de Sociaal Economische Raad. SER Diversiteit in Bedrijf bevordert diversiteit en inclusie op de werkvloer en ondersteunt bedrijven bij het opzetten, uitvoeren en monitoren van hun diversiteitsplannen.

## Organisatiecultuur en leiderschapontwikkeling

In de herijkte strategie wordt de ingezette leiderschapsaanpak voortgezet. Wel komt meer focus te liggen op het stimuleren van een lerende organisatie die het verandervermogen versterkt, het geven van visie en richting om de strategie van HTM te vertalen naar individuele bijdragen van collega's en het geven van verantwoordelijkheid binnen kaders. Het Directieteam en de verschillende bedrijfssonderdelen besteden veel aandacht aan leiderschapontwikkeling. Per onderdeel kunnen de accenten verschillen. In 2021 hebben in verband met het coronavirus geen HTM-brede leiderschapsbijeenkomsten plaatsgevonden.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## MTO

In 2021 is door HTM verdere invulling gegeven aan de geformuleerde acties uit het in 2020 gehouden medewerkerstevredenheid onderzoek (MTO). Elke afdeling heeft maximaal drie speerpunten benoemd waarmee zij in 2021 zelf aan de slag zijn gegaan. Daarnaast zijn drie generieke speerpunten benoemd: faciliteiten om het werk goed te doen, het bevorderen van gewenst gedrag en verbeteren van efficiëntie. De voortgang op deze punten wordt regelmatig in het Directieteam besproken.

## Toekomstig werken

HTM heeft in de afgelopen twee door het coronavirus beheerste jaren een visie ontwikkeld op toekomstig werken. Deze is gericht op het zoveel mogelijk autonomie geven aan de collega's voor zover het werk dat toelaat. Voor kantoormedewerkers is met name de mogelijkheid om meer plaats- en minder tijdgebonden te kunnen werken belangrijk. Zowel de werkplek, de kantoorinrichting als ook de organisatiecultuur worden hier meer op ingericht.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verlag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verlag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring



# Verlag van de Raad van Commissarissen

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

HTM Personenvervoer is een structuurvennootschap met een onafhankelijke Raad van Commissarissen. Het aandeelhouderschap bevond zich in 2021 bij de gemeente Den Haag, die alle aandelen minus één bezit, en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag die beschikt over één aandeel met daaraan verbonden preferente rechten. Deze constructie vloeit voort uit Europese regelgeving die bepaalt dat, indien sprake is van onderhandse gunning van een vervoersconcessie, de opdrachtgever een doorslaggevende zeggenschap verkrijgt in de onderneming die de exploitatie verricht (art. 5 van EU-Verordening 1370/2007).

De Raad kende ook in 2021 vijf leden. In de samenstelling van de Raad deed zich in het verslagjaar geen wijziging voor. De Algemene Vergadering stemde in mei 2021 in met de herbenoeming van mevrouw Spek voor een tweede termijn als lid van de Raad.

De Raad van Commissarissen vergaderde in 2021 zesmaal regulier, conform de daarover gemaakte onderlinge afspraken. Daarnaast werden vier extra bijeenkomsten gehouden. Eén bijeenkomst was gewijd aan de zelfevaluatie in combinatie met de bespreking van de Transitieplannen, gericht op kostenbesparing als gevolg van de teruggelopen reizigersinkomsten. Twee verdiepende bijeenkomsten waren gewijd aan strategische onderwerpen, en één extra bijeenkomst diende ter bespreking van het vertrek van de algemeen directeur a.i. Eenmaal vergaderde de Raad in aanwezigheid van de accountant teneinde de jaarcijfers 2020 te bespreken. In verband met de door het kabinet uitgevaardigde coronamaatregelen werd de mogelijkheid geboden en uitdrukkelijk geadviseerd om naast fysiek ook digitaal aan het overleg deel te nemen. Van deze laatste optie is ook in 2021 veel gebruik gemaakt.

De Raad kent twee vaste commissies, te weten de Auditcommissie (drie leden) en de Selectie-, Benoemingen- en Remuneratiecommissie (SBRC, twee leden). De Auditcommissie kwam vijfmaal bijeen, in het bijzonder om de financiële ontwikkelingen van de onderneming te behandelen. Driemaal deed zij dit in aanwezigheid van de accountant ter bespreking van de jaarcijfers. De SBRC vergaderde tweemaal, in verband met het functioneren van de directie, respectievelijk het tussentijdse vertrek van de algemeen directeur a.i., die een functie elders had aanvaard.

De twee vaste commissies van de Raad waren in 2020 als volgt samengesteld:

- Auditcommissie: de heer Renzema (vz.), mevrouw Boot en mevrouw Spek;
- Selectie-, Benoemingen- en Remuneratiecommissie: de heren De Krom (vz.) en Groen. In deze samenstelling kwam in 2021 geen wijziging.

De Raad van Commissarissen besprak in 2021 onder meer de volgende onderwerpen:

- de operationele, financiële en veiligheidsconsequenties van de coronauitbraak voor de onderneming, alsmede de voortgang van het overleg met het Rijk en de decentrale overheid inzake de compensatiemaatregelen. De gevolgen van corona vormden ook in 2021 een vast agendapunt voor de Raad;
- de herijking van de ondernemingsstrategie, en als onderdeel hiervan de IT-strategie;
- de concept-jaarrekening en het concept-bestuursverslag 2020;
- de herijking van het Beloningsbeleid;
- de ‘Zware Beroepenregeling’ inzake het vervroegd vertrek van medewerkers die langdurig
- werkzaam zijn geweest in een belastende functie;
- het projectportfolio en de voortgang op de aanpak van grote projecten;
- de veiligheidsontwikkelingen in en rond de onderneming;
- het concept-Jaarplan 2022 en het daaraan verbonden budget;
- de interne beheersing van de organisatie en het risicomanagement (in overleg met onder meer de externe accountant);
- de voortgang van de aanbesteding van de nieuwe serie stadstrams, mede in relatie tot de vereiste stallingsruimte;
- de ontwikkeling van aanvullende vervoerdiensten om het deur-tot-deurvervoer te faciliteren (Mobility as a Service/MaaS);
- nieuwe betalingsmethoden (bankpas, creditcard, smartphone) in het openbaar vervoer.

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

# Samenstelling van de Raad van Commissarissen



## U. Groen (voorzitter)

16 juli 1964

Benoemd op 12 oktober 2015 en herbenoemd op 20 november 2019

Beroepsmatig toezichthouder en commissaris



## Mevr. Drs. L.M.E. Boot

19 april 1964

Benoemd op 22 november 2017

Directeur Cyclus NV, voormalig voorzitter Raad van Bestuur zorginstelling Pameijer, voormalig directeur van het railbedrijf van HTM



## Drs. P. de Krom

10 februari 1963

Benoemd op 15 oktober 2013 en herbenoemd op 22 november 2017

Voorzitter Raad van Bestuur/ CEO van TNO, voormalig staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid, voormalig lid van de Tweede Kamer der Staten-Generaal



## Mr. S.D. Renzema

18 september 1948

Benoemd op 15 oktober 2013 en herbenoemd op 22 november 2017

Zelfstandig adviseur, voormalig directielid van de rechtsvoorganger van Connexion, voormalig hoofd openbaar vervoer van het Stadsgebied Haaglanden



## Mevr. Drs. S. Spek

4 juni 1971

Benoemd op 21 maart 2017 en herbenoemd op 26 mei 2021

General Manager Baker & McKenzie NV, Amsterdam; Voormalig CFO van zorginstelling Careyn, verschillende directiefuncties binnen Achmea; lid Raad van Commissarissen MN

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring



# Jaarrekening 2021

**Inhoud**

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

**Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen**

**Missie, visie en strategische speerpunten in 2021**

**Bijzondere gebeurtenissen in 2021**

**Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen**

**Jaarrekening 2021**

**Overige gegevens**

- Controleverklaring

# Geconsolideerde balans per 31 december 2021

## (voor resultaatbestemming)

ACTIVA		31-12-2021	31-12-2020
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	(1)	391.450.824	406.876.682
Financiële vaste activa	(2)	12.538.816	14.269.827
		403.989.640	421.146.509
<b>Plottende activa</b>			
Vorraden	(3)	16.377.136	15.199.778
Onderhanden projecten	(4)	1.599.195	2.279.968
Vorderingen	(5)	68.079.169	41.709.020
Liquide middelen	(6)	53.347.861	43.623.770
		139.403.361	102.812.536
		<b>543.393.001</b>	<b>523.959.045</b>
<b>PASSIVA</b>			
Groepsvermogen	(7)	91.335.741	85.619.457
Voorzieningen	(8)	8.455.697	5.161.095
Langlopende schulden	(9)	346.285.714	332.200.000
Kortlopende schulden	(10)	97.315.849	100.978.493
		543.393.001	523.959.045

**Inhoud**

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

# Geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

		2021	2020
Netto-omzet	(11)	255.760.044	254.839.469
Werk in uitvoering	(12)	22.593.264	20.463.795
Overige opbrengsten	(13)	21.117.640	11.679.494
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>299.470.948</b>	<b>286.982.758</b>
<b>Kosten</b>			
Kosten materialen en reserve onderdelen	(14)	9.983.308	10.000.147
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	(15)	86.984.814	87.105.917
Personeelskosten	(16)	151.088.152	149.356.961
Afschrijvingen op materiële vaste activa	(17)	26.464.745	25.912.038
Bijzondere waardeverminderingen	(18)	-	485.707
Overige bedrijfskosten	(19)	11.689.632	13.449.438
<b>Som der bedrijfslasten</b>		<b>286.210.651</b>	<b>286.310.208</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>13.260.297</b>	<b>672.550</b>
Financiële baten en lasten	(20)	-7.046.222	-7.213.599
<b>Resultaat voor belastingen</b>		<b>6.214.075</b>	<b>-6.541.049</b>
Vennootschapsbelasting	(21)	-497.786	292.578
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>5.716.289</b>	<b>-6.248.471</b>

**Inhoud**

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

**Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen**

**Missie, visie en strategische speerpunten in 2021**

**Bijzondere gebeurtenissen in 2021**

**Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen**

**Jaarrekening 2021**

**Overige gegevens**

- Controleverklaring

**Geconsolideerd kasstroomoverzicht over 2021**

	2021	2020
<b>Kasstroom uit operationele activiteiten</b>		
Bedrijfsresultaat	13.260.297	672.550
Aanpassingen voor:		
- Afschrijvingen	26.614.745	25.223.571
- Bijzondere waardeverminderingen	-	485.707
- Mutatie kwaliteitsfonds	-603.452	-830.887
- Mutatie voorzieningen	3.294.602	1.506.068
Veranderingen in het werkkapitaal:		
- Mutatie voorraden	-1.177.358	272.872
- Mutatie onderhanden projecten	680.773	-1.471.765
- Mutatie vorderingen	-26.850.863	-2.029.786
- Mutatie financiële vaste activa	1.731.011	654.372
- Mutatie kortlopende schulden (exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden)	-6.205.712	194.626
Kasstroom uit bedrijfsoperaties	10.744.043	24.677.328
Ontvangen rente	9.744	-238
Betaalde rente	-7.217.728	-7.550.622
Vennootschapsbelasting	-23.563	113.758
	<u>-7.231.547</u>	<u>-7.437.102</u>
Kasstroom uit operationele activiteiten	3.512.496	17.240.226
<b>Kasstroom uit investeringsactiviteiten</b>		
Investerings in materiële vaste activa	-9.088.405	-19.794.078
Desinvesteringen materiële vaste activa	-	-
Desinvesteringen deelnemingen	-	58.268
Kasstroom uit investeringsactiviteiten	-9.088.405	-19.735.810
<b>Kasstroom uit financieringsactiviteiten</b>		
Opgenomen schulden aan kredietinstellingen	44.000.000	-
Aflossing schulden aan kredietinstellingen	-28.700.000	-18.700.000
Kasstroom uit financieringsactiviteiten	15.300.000	-18.700.000
	<u>9.724.091</u>	<u>-21.195.584</u>



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

Samenstelling geldmiddelen	2021	2020
Liquide middelen per 1 januari	43.623.770	64.819.354
Mutatie liquide middelen	9.724.091	-21.195.584
Liquide middelen per 31 december	<b>53.347.861</b>	<b>43.623.770</b>

Geconsolideerd overzicht totaalresultaat	2021	2020
Resultaat na belastingen	5.716.289	-6.248.471
Totaalresultaat van de rechtspersoon	<b>5.716.289</b>	<b>-6.248.471</b>

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

# Algemene geconsolideerde grondslagen voor de opstelling van de jaarrekening

## Algemene toelichting

De activiteiten van HTM Personenvervoer N.V. omvatten het openbaar vervoer met Rail, RandstadRail en Bus in de regio Den Haag. Commerciële activiteiten betreffen het verzorgen van besloten vervoer per bus.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van zowel HTM Personenvervoer N.V. als de geconsolideerde maatschappijen van HTM Personenvervoer N.V.

### Vestigingsadres

HTM Personenvervoer N.V. (geregistreerd onder KvK-nummer 27014495) is statutair gevestigd op Koningin Julianaplein 10 te Den Haag.

### Groepsverhoudingen

De gemeente Den Haag is voor 100% aandeelhouder van HTM Personenvervoer N.V.

### Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2021, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2021.

### Toegepaste standaarden

De geconsolideerde jaarrekening van de onderneming maakt deel uit van de statutaire jaarrekening van de onderneming en is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek. De grondslagen die worden toegepast voor de waardering van activa en passiva en de resultaatbepaling zijn gebaseerd op historische kosten, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

### Presentatie en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de onderneming.

### Continuïteit

De coronapandemie die sinds maart 2020 woedt, heeft geleid tot ingrijpende maatregelen van de overheid, die in 2021 is wisselende mate hebben voortgeduurd. De beperkingen aan het gebruik van het openbaar vervoer hebben in de eerste maanden van 2022 nog steeds gegolden. In maart zijn de laatste maatregelen, waaronder de mondkapjesplicht in het OV, opgeheven. De reizigersaantallen en dus -opbrengsten laten weer een stijgend niveau zien. Op het moment van schrijven is het aantal reizigers ca. 70% ten opzichte van dezelfde periode voor de pandemie.

HTM heeft daarom opnieuw, evenals in 2020 en 2021 is gebeurd, een evaluatie gemaakt van de risico's die uit deze situatie voortvloeien voor de continuïteit van de onderneming. Samengevat is deze analyse, de uitkomst ervan en de onderbouwing als volgt.

De kaspositie van HTM is weliswaar gedurende 2020 fors afgenomen, maar in 2021 weer gestegen als gevolg van genomen maatregelen waaronder herfinanciering van activa en bevoorschotting van aanvullende overheidsbijdragen zoals de BVOV.

Tot en met augustus 2022 heeft de rijksoverheid opnieuw een Beschikbaarheidsvergoeding toegezegd. HTM heeft in het jaarplan/budget 2022 in overleg met MRDH de interne kostenbesparingen uit 2021 verlengd en aanvullende MRDH- subsidies kunnen afspreken waar HTM met succes een beroep op kan doen zodra dat nodig mocht zijn. Beschikbaarheidsvergoeding en interne maatregelen samen moeten het voor HTM mogelijk maken om ook in 2022 te komen tot een break-even resultaat op de exploitatie van de beide OV-concessies.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

HTM heeft samen met de andere vervoerders in het MRDH-gebied al besloten tot een verdergaande set van maatregelen vanaf september 2021 in het zgn. Transitieplan OV. Dit plan ziet erop toe om het OV toekomstvast te maken én de financiële gevolgen van de pandemie te beperken, zodat vervoerbedrijven kunnen blijven bestaan en voldoende toekomstperspectief hebben, en de maatschappelijke functie van het OV wordt geborgd. MRDH stelt middels het Transitieplan extra financiële middelen beschikbaar.

Mocht er ondanks toezeggingen van de rijksoverheid géén financiële ondersteuning meer zijn na augustus 2022, en mochten daarnaast de beperkende maatregelen voor de reizigers (opnieuw) gaan gelden en reizigers opnieuw massaal wegblijven, dan heeft dat consequenties voor de financiële situatie van HTM. Gezien het verloop van de pandemie in de afgelopen maanden, gecombineerd met de hierboven aangegeven maatregelen, acht HTM dit geen aannemelijk vooruitzicht. Als deze situatie zich toch voordoet, dan heeft HTM nog diverse mogelijkheden om haar kaspositie tijdelijk verder te versterken. Voorbeelden van de beschikbare mogelijkheden zijn het verkrijgen van aanvullende financiering conform bestaande afspraken met banken (kort) en met financier MRDH (lang) en door het gebruik maken van de door MRDH geboden mogelijkheid aan vervoerbedrijven om de bevoorschotting van subsidiebijdragen te versnellen. Voor een aantal van deze mogelijkheden dienen opnieuw afspraken gemaakt te worden met MRDH, zoals het naar voren halen van de bevoorschotting van de concessiesubsidie. Op langere termijn zal de continuïteit worden gewaarborgd met inachtneming van het nog te formaliseren van afspraken en contracten.

De directie is van mening dat voldoende maatregelen kunnen worden getroffen om de operationele en financiële impact als gevolg van het coronavirus te beperken en om te blijven voldoen aan haar verplichtingen. De directie bewaakt de effecten op continue basis en treft waar nodig aanvullende maatregelen. Op basis van de momenteel beschikbare informatie, onze huidige kennis, de inmiddels genomen maatregelen en bestaande vermogensbuffer zijn wij van mening dat de door HTM Personenvervoer N.V. bij het opmaken van deze jaarrekening gehanteerde continuïteitsveronderstelling passend is.

## Schattingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt de leiding van HTM Personenvervoer N.V. zich verschillende oordelen en worden schattingen gemaakt die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. De daadwerkelijke uitkomsten kunnen afwijken van deze schattingen. De schattingen en onderliggende veronderstellingen worden voortdurend beoordeeld. Herzieningen van schattingen worden opgenomen in de periode waarin de schatting wordt herzien en in toekomstige perioden waarvoor de herziening gevolgen heeft. Indien het voor het geven van het in art. 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de betreffende jaarrekeningposten.

Op de balans van HTM Personenvervoer N.V. zijn vorderingen op de concessieverlener Metropoolregio Rotterdam Den Haag opgenomen. Vorderingen uit hoofde van exploitatiebijdragen of te declareren termijnen voor uitgevoerde projecten worden verantwoord voordat deze definitief beschikt zijn. Hierdoor kan het zijn dat de definitieve vordering nog wijzigt. De opgenomen vordering is een beste inschatting op basis van de per heden beschikbare informatie.

## Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen, met uitzondering van deposito's met een looptijd langer dan drie maanden. Kasstromen in vreemde valuta zijn omgerekend tegen een geschatte gemiddelde koers. Koersverschillen op geldmiddelen worden afzonderlijk in het kasstroomoverzicht getoond. Ontvangsten en uitgaven uit hoofde van interest, ontvangen dividenden en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Betaalde dividenden zijn opgenomen onder de kasstroom uit financieringsactiviteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt, zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen.

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

## Grondslagen voor consolidatie

### Consolidatie

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

De groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarop zij een overheersende zeggenschap kan uitoefenen of waarover zij de centrale leiding heeft, worden voor 100% in de consolidatie betrokken. Het aandeel van derden in het groepsvermogen en in het groepsresultaat wordt afzonderlijk vermeld.

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

De in de consolidatie begrepen vennootschappen zijn:

Naam	Aandeel in het geplaatste kapitaal%	Statutaire zetel
HTM Railvoertuigen B.V.	100,00	Den Haag
HTM Commercial Actions B.V.	100,00	Den Haag
• HTM Specials B.V.	100,00	Den Haag

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

# Grondslagen voor waardering van activa en passiva

## Algemeen

Activa en passiva worden tegen historische kostprijs opgenomen, tenzij anders vermeld in de verdere grondslagen.

Een actief wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar de onderneming zullen toevloeien en het actief een kostprijs of een waarde heeft waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Activa die hier niet aan voldoen worden niet in de balans verwerkt, maar worden aangemerkt als niet in de balans opgenomen activa.

Een verplichting wordt in de balans verwerkt wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen die economische voordelen in zich bergen en de omvang van het bedrag waartegen de afwikkeling zal plaatsvinden op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Onder verplichtingen worden mede voorzieningen begrepen. Verplichtingen die hier niet aan voldoen worden niet in de balans opgenomen, maar worden verantwoord als niet in de balans opgenomen verplichtingen.

Een in de balans opgenomen actief of verplichting blijft op de balans opgenomen als een transactie niet leidt tot een belangrijke verandering in de economische realiteit met betrekking tot het actief of de verplichting. Dergelijke transacties geven evenmin aanleiding tot het verantwoorden van resultaten. Bij de beoordeling of er sprake is van een belangrijke verandering in de economische realiteit wordt uitgegaan van de economische voordelen en risico's die zich naar waarschijnlijk in de praktijk zullen voordoen, en niet op voordelen en risico's waarvan redelijkerwijze niet te verwachten is dat zij zich voordoen.

Een actief of verplichting wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot het actief of de verplichting aan een derde zijn overgedragen. De resultaten van de transactie worden in dat geval direct in de winst-en- verliesrekening opgenomen, rekening houdend met eventuele voorzieningen die dienen te worden getroffen in samenhang met de transactie.

Indien de weergave van de economische realiteit ertoe leidt dat het opnemen van activa waarvan de rechtspersoon niet het juridisch eigendom bezit, wordt dit feit vermeld.

Baten worden in de winst- en verliesrekening opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld. Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

De opbrengsten en kosten worden toegerekend aan de periode waarop zij betrekking hebben. Opbrengsten worden verantwoord indien alle belangrijke risico's met betrekking tot de handelsgoederen zijn overgedragen aan de koper.

## Materiële vaste activa

De materiële vaste activa worden gewaardeerd op verkrijgings- of vervaardigingsprijs en overige kosten om de activa op hun plaats en in de staat te krijgen noodzakelijk voor het beoogde gebruik, verminderd met de cumulatieve afschrijvingen en indien van toepassing met bijzondere waardeverminderingen. De kostprijs van de activa die door de onderneming in eigen beheer zijn vervaardigd, bestaat uit de aanschaffingskosten van de gebruikte grond- en hulpstoffen en de overige kosten die rechtstreeks kunnen worden toegerekend aan de vervaardiging. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa. Subsidies op investeringen worden in mindering gebracht op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs van de activa waarop de subsidies betrekking hebben.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

De afschrijvingen worden gebaseerd op de geschatte gebruiksduur en worden berekend op basis van een vast percentage van de verkrijgingsprijs, rekening houdend met een eventuele residuwaarde. Er wordt afgeschreven vanaf het moment dat het actief gereed is voor het beoogde gebruik en wordt beëindigd bij buitengebruikstelling of bij afstoting. De afschrijvingstermijnen van de materiële vaste activa liggen tussen de 3 en 50 jaar. Op terreinen en materiële vaste activa in uitvoering wordt niet afgeschreven.

De materiële vaste activa waarvan de vennootschap krachtens een financiële leaseovereenkomst de economische eigendom heeft, worden geactiveerd. De uit de financiële leaseovereenkomst voortkomende verplichting wordt als schuld verantwoord. De in de toekomstige leasetermijnen begrepen interest wordt gedurende de looptijd van de financiële leaseovereenkomst ten laste van het resultaat gebracht.

De onderneming past vanaf boekjaar 2019 de componentenbenadering toe voor materiële vaste activa indien belangrijke afzonderlijke bestanddelen van een materieel vast actief van elkaar te onderscheiden zijn. Rekening houdend met verschillen in gebruiksduur of verwacht gebruikspatroon, worden deze bestanddelen afzonderlijk afgeschreven. Onderhoudsuitgaven worden slechts geactiveerd als zij de gebruiksduur van het object verlengen en/of leiden tot toekomstige prestatie-eenheden met betrekking tot het object.

Buiten gebruik gestelde activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

### Bijzondere waardeverminderingen van vaste activa

Voor materiële en immateriële vaste activa wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er aanwijzingen zijn dat deze activa onderhevig zijn aan bijzondere waardeverminderingen. Als dergelijke indicaties aanwezig zijn, wordt de realiseerbare waarde van het actief geschat. De realiseerbare waarde is de hoogste van de bedrijfswaarde en de opbrengstwaarde. Als het niet mogelijk is de realiseerbare waarde te schatten voor een individueel actief, wordt de realiseerbare waarde bepaald van de kasstroomgenererende eenheid waartoe het actief behoort.

Wanneer de boekwaarde van een actief (of een kasstroomgenererende eenheid) hoger is dan de realiseerbare waarde, wordt een bijzonder waardeverminderingsverlies verantwoord voor het verschil tussen de boekwaarde en de realiseerbare waarde. Indien sprake is van een bijzonder waardeverminderingsverlies van een kasstroomgenererende eenheid, wordt het verlies allereerst toegerekend aan goodwill die is toegerekend aan de kasstroomgenererende eenheid. Een eventueel restant verlies wordt toegerekend aan de andere activa van de eenheid naar rato van hun boekwaarden.

Verder wordt op iedere balansdatum beoordeeld of er enige indicatie is dat een in eerdere jaren verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies is verminderd. Als een dergelijke indicatie aanwezig is, wordt de realiseerbare waarde van het betreffende actief (of kasstroomgenererende eenheid) geschat.

Terugneming van een eerder verantwoord bijzonder waardeverminderingsverlies vindt alleen plaats als sprake is van een wijziging van de gehanteerde schattingen bij het bepalen van de realiseerbare waarde sinds de verantwoording van het laatste bijzonder waardeverminderingsverlies. In dat geval wordt de boekwaarde van het actief (of kasstroomgenererende eenheid) opgehoogd tot de geschatte realiseerbare waarde, maar niet hoger dan de boekwaarde die bepaald zou zijn (na afschrijvingen) als in voorgaande jaren geen bijzonder waardeverminderingsverlies voor het actief (of kasstroomgenererende eenheid) zou zijn verantwoord.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies voor goodwill wordt niet teruggenomen in een volgende periode.

### Financiële instrumenten

Financiële instrumenten omvatten handels- en overige vorderingen, geldmiddelen, leningen en overige financieringsverplichtingen, afgeleide financiële instrumenten (derivaten), handelsschulden en overige te betalen posten. In de jaarrekening zijn de volgende categorieën financiële instrumenten opgenomen: verstrekte leningen, overige vorderingen en overige financiële verplichtingen. De onderneming heeft geen in contracten besloten afgeleide financiële instrumenten (derivaten).

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

Financiële activa en financiële verplichtingen worden in de balans opgenomen op het moment dat contractuele rechten of verplichtingen ten aanzien van dat instrument ontstaan. Een financieel instrument wordt niet langer in de balans opgenomen indien een transactie ertoe leidt dat alle of nagenoeg alle rechten op economische voordelen en alle of nagenoeg alle risico's met betrekking tot de positie aan een derde zijn overgedragen.

Financiële instrumenten (en afzonderlijke componenten van financiële instrumenten) worden in de geconsolideerde jaarrekening gepresenteerd in overeenstemming met de economische realiteit van de contractuele bepalingen.

Presentatie vindt plaats op basis van afzonderlijke componenten van financiële instrumenten als financieel actief of als financiële verplichting.

Financiële instrumenten worden bij de eerste waardering verwerkt tegen reële waarde, waarbij de direct toerekenbare transactiekosten in de eerste opname worden meegenomen. Indien echter financiële instrumenten bij de vervolgwaaardering worden gewaardeerd tegen reële waarde met verwerking van waardeveranderingen in de winst- en verliesrekening, worden direct toerekenbare transactiekosten bij de eerste waardering direct verwerkt in de winst- en verliesrekening.

Na de eerste opname worden financiële instrumenten gewaardeerd zoals beschreven in de grondslag van het betreffende instrument.

### Verstreckte leningen en overige vorderingen

Verstreckte leningen en overige vorderingen worden na eerste opname gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, verminderd met bijzondere waardevermindingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindingsverliezen worden direct in de winst- en verliesrekening verwerkt. Aan- en verkopen van financiële activa die tot de categorie verstreckte leningen en overige vorderingen behoren, worden verantwoord op de transactiedatum.

### Financiële vaste activa

#### Deelnemingen met invloed van betekenis

Deelnemingen in groepsmaatschappijen en overige deelnemingen waarin invloed van betekenis kan worden uitgeoefend, worden gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de

nettovermogenswaardemethode. Bij de vaststelling of er sprake is van een deelneming waarin de onderneming invloed van betekenis uitoefent op het zakelijke en financiële beleid, wordt het geheel van feitelijke omstandigheden en contractuele relaties (waaronder eventuele potentiële stemrechten) in aanmerking genomen. De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. Indien waardering tegen nettovermogenswaarde niet kan plaatsvinden doordat de hiervoor benodigde informatie niet kan worden verkregen, wordt de deelneming gewaardeerd volgens het zichtbaar eigen vermogen.

Indien de waardering van een deelneming volgens de nettovermogenswaarde negatief is, wordt deze op nihil gewaardeerd. Bij deze waardering worden ook langlopende vorderingen op de deelnemingen meegenomen die feitelijk moeten worden gezien als onderdeel van de netto-investering. Dit betreft met name leningen waarvan de afwikkeling in de nabije toekomst niet is gepland en niet waarschijnlijk is. Een aandeel in de winst van de deelneming in latere jaren wordt pas verwerkt als en voor zover het cumulatieve niet verwerkte aandeel in het verlies is ingelopen. Indien en voor zover HTM Personenvervoer N.V. in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel feitelijk verplichting heeft de deelneming tot betaling van haar schulden in staat te stellen, wordt hiervoor een voorziening getroffen ter grootte van de verwachte betalingen door de onderneming ten behoeve van de deelneming. De eerste waardering van gekochte deelnemingen is gebaseerd op de reële waarde van de identificeerbare activa en passiva op het moment van acquisitie. Voor de vervolgwaaardering worden de grondslagen toegepast die gelden voor deze jaarrekening, uitgaande van de waarden bij eerste waardering.

Indien de deelnemende rechtspersoon een actief of een passief overdraagt aan een deelneming die volgens de vermogensmutatiemethode wordt gewaardeerd, wordt de winst of het verlies voortvloeiend uit deze overdracht naar rato van het relatieve belang dat derden hebben in de deelnemingen verwerkt (proportionele resultaatbepaling). Een verlies dat voortvloeit uit de overdracht van vlottende activa of een bijzondere waardevermindering van vaste activa wordt wel volledig verwerkt. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, worden geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Bijzondere waardeverminderingen financiële vaste activa

Een financieel actief wordt op iedere verslagdatum beoordeeld om te bepalen of er objectieve aanwijzingen bestaan dat het actief een bijzondere waardevermindering heeft ondergaan. Een financieel actief wordt geacht onderhevig te zijn aan een bijzondere waardevermindering indien er objectieve aanwijzingen zijn dat na de eerste opname van het actief zich een gebeurtenis heeft voorgedaan die een negatief effect heeft op de verwachte toekomstige kasstromen van dat actief en waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt. Daarnaast worden subjectieve indicatoren samen met objectieve aanwijzingen voor bijzondere waardevermindering overwogen.

Aanwijzingen voor bijzondere waardeverminderingen van vorderingen die door de onderneming worden gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs worden op het niveau van specifieke activa in aanmerking genomen. Van afzonderlijk belangrijke vorderingen wordt beoordeeld of deze individueel onderhevig zijn aan bijzondere waardevermindering. Een bijzonder waardeverminderingverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief.

Bijzondere waardeverminderingverliezen worden opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Als in een latere periode de waarde van het actief, onderhevig aan een bijzondere waardevermindering, stijgt en het herstel objectief in verband kan worden gebracht met een gebeurtenis die plaatsvond na de opname van het bijzondere waardeverminderingverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de winst- en verliesrekening.

Een bijzonder waardeverminderingverlies met betrekking tot een tegen geamortiseerde kostprijs gewaardeerd financieel actief wordt bepaald als het verschil tussen de boekwaarde en de contante waarde van de verwachte toekomstige kasstromen, gediscoteerd tegen de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderingverliezen worden opgenomen in de winst- en

verliesrekening. Rente op het aan een bijzondere waardevermindering onderhevige actief blijft verantwoord worden via oprenting van het actief met de oorspronkelijke effectieve rente van het actief. Bijzondere waardeverminderingverliezen onder de (geamortiseerde) kostprijs van de beleggingen in effecten die tegen reële waarde worden gewaardeerd, met verwerking van waardewijzigingen in het eigen vermogen, worden direct ten laste van de winst- en verliesrekening verantwoord.

## Saldering in de balans

Een financieel actief en een financiële verplichting worden gesaldeerd als de onderneming beschikt over een deugdelijk juridisch instrument om het financiële actief en de financiële verplichting gesaldeerd af te wikkelen en de onderneming het stellige voornemen heeft om het saldo als zodanig netto of simultaan af te wikkelen. Als sprake is van een overdracht van een financieel actief dat niet voor verwijdering uit de balans in aanmerking komt, wordt het overgedragen actief en de daarmee samenhangende verplichting niet gesaldeerd.

## Overige financiële vaste activa

De grondslagen voor de overige financiële vaste activa zijn verder opgenomen onder het hoofd Financiële instrumenten.

## Vervreemding van de vaste activa

Voor verkoop beschikbare vaste activa worden gewaardeerd tegen boekwaarde of lagere opbrengstwaarde.

## Voorraden

Voorraden, materialen en onderdelen worden gewaardeerd tegen de gemiddelde verkrijgingsprijs of lagere opbrengstwaarde. De verkrijgings- of vervaardigingsprijs bestaat uit alle kosten die samenhangen met de verkrijging of vervaardiging alsmede de gemaakte kosten om de voorraden op hun huidige plaats en in hun huidige staat te brengen. De opbrengstwaarde is de geschatte verkoopprijs onder aftrek van direct toerekenbare verkoopkosten. Bij de bepaling van de opbrengstwaarde wordt rekening gehouden met de incourantheid van de voorraden.

De voorraden worden grotendeels ingezet voor de duurzame instandhouding van de materiële vaste activa. Gezien de omloopsnelheid worden deze activa gepresenteerd onder de voorraden.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Onderhanden projecten

De post onderhanden projecten in opdracht van derden bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen, vermeerderd met toegerekende winsten. Onderhanden projecten worden afzonderlijk in de balans onder vlottende activa gepresenteerd. Indien het een creditstand vertoont, worden deze gepresenteerd onder de kortlopende schulden. Onderhanden projecten worden gesaldeerd en gespecificeerd opgenomen in de toelichting. De onderhanden projecten in opdracht van derden worden gewaardeerd tegen vervaardigingsprijs, vermeerderd met de aan het uitgevoerde werk toe te rekenen kosten voor Voorbereiding, Administratie en Toezicht (VAT) en verminderd met de op balansdatum reeds voorzienbare verliezen. De vervaardigingsprijs omvat het directe materiaalverbruik, de directe loon- en machinekosten en de overige kosten die rechtstreeks aan de vervaardiging kunnen worden toegerekend.

Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen opbrengsten vermeerderd met eventuele opbrengsten op grond van meer- of minderwerk, claims en vergoedingen, indien en voor zover het waarschijnlijk is dat de opbrengsten zullen worden gerealiseerd en betrouwbaar kunnen worden bepaald. De projectopbrengsten worden bepaald op de reële waarde van de tegenprestaties die is of zal worden ontvangen.

De toerekening van opbrengsten, kosten en winstneming op onderhanden projecten geschiedt naar rato van de verrichte prestaties bij de uitvoering van het werk ('percentage of completion'-methode). De mate waarin prestaties van een onderhanden project zijn verricht wordt bepaald aan de hand van de tot de balansdatum gemaakte projectkosten in verhouding tot de geschatte totale projectkosten. Verwerking vindt plaats zodra een betrouwbare schatting kan worden gemaakt van het resultaat van een onderhanden project. De op de onderhanden projecten betrekking hebbende gedeclareerde termijnen worden in mindering gebracht op de onderhanden projecten en gesaldeerd met het onderhanden werk opgenomen op de balans.

Het resultaat van een aanneemcontract kan betrouwbaar worden ingeschat als de totale projectopbrengsten, de vereiste projectkosten om het project af te maken en de mate waarin het onderhanden project

is voltooid betrouwbaar kunnen worden vastgesteld, het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Het resultaat van een regiecontract kan betrouwbaar worden ingeschat als het waarschijnlijk is dat de economische voordelen naar de vennootschap zullen toevloeien en de aan het onderhanden project toe te rekenen projectkosten duidelijk te onderscheiden zijn en op betrouwbare wijze te bepalen zijn.

Indien het resultaat van een onderhanden project niet betrouwbaar kan worden ingeschat, worden de projectopbrengsten slechts verwerkt in de winst- en verliesrekening tot het bedrag van de gemaakte uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van de voorraden (onderhanden werk of vooruitbetalingen)/ overlopende activa verwerkt indien het waarschijnlijk is dat ze in een volgende periode zullen leiden tot opbrengsten. Verwerking van de projectkosten in de winst- en verliesrekening vindt plaats als de prestaties in het project worden geleverd en zijn gerealiseerd. Verwachte verliezen op onderhanden projecten worden onmiddellijk in de winst- en verliesrekening verwerkt. Het bedrag van het verlies wordt bepaald ongeacht of het project reeds is aangevangen, het stadium van realisatie van het project of het bedrag aan winst dat wordt verwacht op andere, niet gerelateerde projecten.

Onderhanden projecten in opdracht van Metropoolregio Rotterdam Den Haag betreffen met name verbreding, aanleg en levensduurverlengend onderhoud van infrastructuur. Het saldo onderhanden projecten zijn de in uitvoering zijnde werken en opdrachten van derden tot constructie van een actief, waarvan op balansdatum nog geen oplevering plaats heeft gevonden. De projecten omvatten hoofdzakelijk realisatie, beheer en onderhoud van (rail)infrastructuur in opdracht van HTM Railinfra B.V., Metropoolregio Rotterdam Den Haag en gemeente Den Haag.

## Vorderingen

De grondslagen voor de waardering van vorderingen zijn beschreven onder de alinea Financiële instrumenten.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit kas, banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekeningcourantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden, tenzij deze in aanmerking komen voor verrekening. In die gevallen vindt saldering plaats. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

## Eigen vermogen

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als eigenvermogensinstrumenten, worden gepresenteerd onder het eigen vermogen. Uitkeringen aan houders van deze instrumenten worden in mindering op het eigen vermogen gebracht na aftrek van eventueel hiermee verband houdend voordeel uit hoofde van belasting naar de winst.

Financiële instrumenten die op grond van de economische realiteit worden aangemerkt als een financiële verplichting, worden gepresenteerd onder schulden. Rente, dividenden, baten en lasten met betrekking tot deze financiële instrumenten worden in de winst- en verliesrekening verantwoord als kosten of opbrengsten.

Inkoop van eigen aandelen wordt in mindering gebracht op de overige reserves.

## Voorzieningen

Een voorziening wordt in de balans opgenomen wanneer er sprake is van:

- een in recht afdwingbare of feitelijke verplichting die het gevolg is van een gebeurtenis in het verleden;
- waarvan een betrouwbare schatting kan worden gemaakt; en
- het waarschijnlijk is dat voor afwikkeling van die verplichting een uitstroom van middelen nodig is.

Rechten en verplichtingen voortvloeiend uit eenzelfde overeenkomst worden niet in de balans opgenomen indien en voor zover noch de onderneming noch de tegenpartij heeft gepresteerd. Opname in de balans geschiedt wanneer de nog te ontvangen respectievelijk te leveren prestatie en tegenprestatie niet (meer) met elkaar in evenwicht zijn en dit voor de onderneming nadelige gevolgen heeft.

Indien (een deel van) de uitgaven die noodzakelijk zijn om een voorziening af te wikkelen waarschijnlijk geheel of gedeeltelijk door een derde worden vergoed bij afwikkeling van de voorziening, wordt de vergoeding als afzonderlijk actief gepresenteerd.

Indien de tijdswaarde van geld materieel is en de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt meer dan een jaar is, worden voorzieningen gewaardeerd tegen de contante waarde van de beste schatting van de uitgaven die naar verwachting noodzakelijk zijn om de verplichtingen en verliezen af te wikkelen. De voorzieningen worden gewaardeerd tegen de nominale waarde indien de tijdswaarde van het geld niet materieel is of de periode waarover de uitgaven contant worden gemaakt maximaal een jaar is.

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

## Voorziening WW-verplichtingen

De voorziening voor WW-verplichtingen wordt getroffen ter dekking van per balansdatum bestaande WW-verplichtingen en voor de te verwachten toekomstige uitgaven in verband met reeds uitgestroomd personeel.

HTM is eigenrisicodragers voor de Werkloosheidwet (WW). Als eigenrisicodragers voor de WW betaalt HTM de kosten van de WW-uitkering, als werknemers werkloos worden. UWV betaalt de uitkering aan de werknemer en brengt vervolgens die kosten bij HTM in rekening. De maximale duur van de wettelijke WW-uitkering is 24 maanden.

Er is een voorziening gevormd voor werknemers die per balansdatum recht hebben op een WW-uitkering in geval van onvrijwillige werkloosheid na beëindiging van de arbeidsovereenkomst. De voorziening is opgesteld op individueel niveau voor verplichtingen in het kader van deze onvrijwillige werkloosheid en de meest waarschijnlijke duur van de uitkering waarop de ex-werknemer recht heeft.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

De voornaamste componenten in bepaling van de voorziening zijn:

- Personeelsleden op wie de regeling van toepassing is.
- De meest waarschijnlijke looptijd van de uitkering voor die personeelsleden.
- De hoogte van de uitkeringen is op prijspeil 2021. Er wordt geen toekomstige indexatie toegepast gezien deze niet bekend en niet betrouwbaar te schatten is.

### Voorziening Regeling van Vervroegde Uittreding (RVU)

Het pensioenakkoord van juni 2019 biedt sectoren onder meer de mogelijkheid om aan specifieke groepen werknemers tijdelijk meer handelingsperspectief te bieden om vervroegd uit te treden. Werkgevers hebben de mogelijkheid om in de periode 2021-2025 uittredingsregelingen af te spreken die werknemers de mogelijkheid bieden om maximaal drie jaar voor hun AOW-leeftijd te stoppen met werken.

Op 12 juli 2021 zijn de afspraken inzake de Regeling van Vervroegde Uittreding (RVU) definitief geworden in het Onderhandelingsresultaat HTM CAO 1-1-2021 t/m 31-8-2021. De tijdelijke regeling voor vervroegde uittreding geldt voor de periode van 1 juli 2021 tot en met 31 december 2025.

De regeling is beschikbaar voor medewerkers, vallend onder de werking van de CAO HTM, die op het moment van uittreden 10 jaar of langer in dienst zijn bij HTM, gedurende die periode tot het moment van uittreden werkzaam zijn in een functie bestempeld als zwaar beroep en in de periode van 1 juli 2021 tot en met 31 december 2025 een leeftijd hebben die maximaal 3 jaar lager is dan de AOW -gerechtigde leeftijd en op het moment van de aanvraag nog steeds een zwaar beroep uitoefenen.

Wanneer een medewerker gebruik maakt van de RVU gaat op de ingangsdatum de medewerker uit dienst bij de HTM. Vervolgens verricht HTM de uitvoering van de betalingen aan deze medewerker.

Per balansdatum is een voorziening opgenomen voor medewerkers die:

- reeds hebben geopteerd voor gebruikmaking van de regeling;
- die onder de bestaande regeling kunnen opteren voor vervroegde uittreding, maar die dat nog niet hebben gedaan.

De voornaamste componenten in bepaling van de voorziening zijn:

- het verwachte aantal deelnemers wat op balansdatum aan de van toepassing zijnde criteria voldoen;
- de geschatte kans dat uiteindelijk van de RVU-regeling gebruikt zal worden gemaakt;
- de hoogte van de wettelijke uitkeringen betreft prijspeil 1 januari 2022, waarbij een disconteringsvoet van 1,3% wordt gehanteerd.

### Voorziening loondoorbetaling bij ziekte

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

### Jubileum voorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden.

De voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Het percentage waartegen deze contant is gemaakt, is nul procent.

### Latente belastingverplichtingen

Voor in de toekomst te betalen belastingbedragen uit hoofde van verschillen tussen commerciële en fiscale balanswaarderingen wordt een voorziening getroffen ter grootte van de som van deze verschillen vermenigvuldigd met het geldende belastingtarief. Op deze voorziening worden in mindering gebracht de in de toekomst te verrekenen belastingbedragen uit hoofde van beschikbare voorwaartse verliescompensatie, voor zover het waarschijnlijk is dat de toekomstige fiscale winsten beschikbaar zullen zijn voor belastingen.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Voorziening voor verlieslatende contracten

Een voorziening voor verlieslatende contracten is gevormd voor het negatieve verschil tussen de waarden van de door de onderneming uit hoofde van een contract na balansdatum te ontvangen prestatie van derden en de door hem na balansdatum te verrichten contraprestatie. De voorziening is bepaald op basis van de verwachte en onvermijdbare kosten die ten minste gemaakt moeten worden om aan de contractuele verplichtingen te voldoen.

## Langlopende schulden

Langlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Transactiekosten die direct zijn toe te rekenen aan de verwerving van de langlopende schulden worden in de waardering bij eerste verwerking opgenomen. Langlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten. Het verschil tussen de bepaalde boekwaarde en de uiteindelijke aflossingswaarde wordt op basis van de effectieve rente gedurende de geschatte looptijd van de langlopende schulden in de winst- en verliesrekening als interestlast verwerkt.

De aflossingsverplichtingen van de langlopende schulden voor het komend jaar worden opgenomen onder kortlopende schulden.

## Kortlopende schulden en overlopende passiva

Kortlopende schulden worden bij de eerste verwerking gewaardeerd tegen reële waarde. Kortlopende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode, zijnde het ontvangen bedrag rekening houdend met agio of disagio en onder aftrek van transactiekosten.

## Financiële leasing

HTM Personenvervoer N.V. kan financiële en operationele leasecontracten afsluiten. Een leaseovereenkomst waarbij de voor- en nadelen verbonden aan het eigendom van het leaseobject geheel of nagenoeg geheel door de lessee worden gedragen, wordt aangemerkt als een financiële lease. Alle andere leaseovereenkomsten classificeren als operationele leases. Bij de leaseclassificatie is de economische realiteit van de transactie bepalend en niet zozeer de juridische vorm. Classificatie van de lease vindt plaats op het tijdstip van het aangaan van de betreffende leaseovereenkomst.

## Operationele leasing

Als HTM Personenvervoer N.V. optreedt als lessee in een operationele lease, wordt het leaseobject niet geactiveerd. Vergoedingen die worden ontvangen als stimulering voor het afsluiten van een overeenkomst worden verwerkt als een vermindering van de leasekosten over de leaseperiode. Leasebetalingen en vergoedingen inzake operationele leases worden lineair over de leaseperiode ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht, tenzij een andere toerekeningsystematiek meer representatief is voor het patroon van de met het leaseobject te verkrijgen voordelen.

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

## Grondslagen voor resultaatbepaling

### Bedrijfsopbrengsten

#### Concessie rail

De railconcessie is in 2016 onderhands gegund aan HTM Personenvervoer N.V. voor een concessieperiode van 10 jaar. In 2019 is een verlenging van 5 jaar overeengekomen. Deze concessie bestaat uit:

- a. Exploitatie Rail: HTM Personenvervoer N.V. betaalt een concessieprijs aan MRDH om de rail exploitatie in de regio Haaglanden te mogen uitvoeren.
- b. Sociale veiligheid: HTM Personenvervoer N.V. ontvangt hiervoor jaarlijks een gemaximeerde subsidie van MRDH. HTM Personenvervoer N.V. voert hiervoor de activiteiten die in het jaarplan Sociale veiligheid zijn opgenomen.
- c. Assets (railinfrastructuur, railvoertuigen en overige strategische assets) HTM personenvervoer N.V. ontvangt jaarlijks een subsidie van MRDH op basis van de werkelijk gemaakte kosten voor het beheren en onderhouden van de railinfrastructuur, railvoertuigen en overige strategische assets, alsmede voor de kapitaallasten van de railvoertuigen, de railinfrastructuur en de overige strategische assets.

HTM ontvangt als concessiehouder een jaarlijkse subsidie op basis van bevoorschotting voor de uitvoering van de concessie, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking afgegeven door Metropoolregio Rotterdam Den Haag. Afhankelijk van het karakter van de vooruitontvangen/nog te ontvangen bedragen worden deze gepresenteerd onder de langlopende vorderingen/schulden of overlopende activa/passiva.

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

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

Tot en met 2020 zijn de subsidies voor de railconcessie definitief beschikt. Voor het jaar 2021 zal het verzoek tot subsidievaststelling inclusief de bijbehorende verantwoordingen op korte termijn worden ingediend.

#### Concessie bus

De busconcessie is in 2018 onderhands gegund aan HTM Personenvervoer N.V. vanaf 8 december 2019 voor een concessieperiode van 15 jaar. HTM Personenvervoer N.V. voert de huidige busconcessie uit, bestaande uit de exploitatie van het openbaar vervoer per bus in de regio Haaglanden stad, inclusief sociale veiligheid. HTM Personenvervoer N.V. ontvangt als concessiehouder een jaarlijkse exploitatiebijdrage voor de uitvoering van de concessie, zoals vastgelegd in de subsidiebeschikking, afgegeven door Metropoolregio Rotterdam Den Haag. Voor het uitvoeren van de exploitatie wordt het pand aan de Telexstraat ter beschikking gesteld aan HTM Personenvervoer N.V. door Metropoolregio Rotterdam Den Haag (budgettair neutraal waarbij de huurkosten gelijk zijn aan de bijdrage van MRDH). HTM Personenvervoer N.V. ontvangt de jaarlijkse exploitatiebijdrage op basis van bevoorschotting. De exploitatiebijdrage wordt ten gunste van de winst- en verliesrekening van het jaar gebracht waarin de exploitatie heeft plaatsgevonden. Afhankelijk van het karakter van de vooruitontvangen/nog te ontvangen bedragen worden deze gepresenteerd onder de langlopende vorderingen/ schulden of overlopende activa/passiva.

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

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

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

Tot en met 2020 zijn de subsidies voor de busconcessie definitief beschikt, met uitzondering van de subsidie voor 2019 die betrekking heeft op de oude concessie van HTM Buzz B.V. Voor het jaar 2021 zal het verzoek tot subsidievaststelling inclusief de bijbehorende verantwoordingen op korte termijn worden ingediend.

### Opbrengsten personenvervoer

#### Vervoerbewijzen/OV-chipkaart

Met uitzondering van de wagenverkoop en enige bijzondere kaartsoorten zijn alle reisproducten bij HTM Personenvervoer N.V. 'verchipt'. De opbrengsten van het reisproduct 'saldoreizen' is vrijwel direct beschikbaar. Bij de abonnementsvormen is sprake van een verdelingsvraagstuk van de opbrengsten tussen verschillende vervoersbedrijven. Een verdeling die voor de landelijk geldende abonnementsvormen door TLS of CVS (commissie verdeling sterabonnements) wordt uitgevoerd en voor de regionaal geldende abonnementen door de WVR (werkgroep verdeling regioabonnements).

De werkzaamheden voor deze verdeling vergen een doorlooptijd van enige maanden zodat voor het laatste kwartaal van 2021 een inschatting van de opbrengsten uit abonnementen gemaakt wordt. Een inschatting die gemaakt wordt aan de hand van een aantal kenmerkende indicatoren waaronder de eigen abonnementverkoop en verdeelsleutels van voorgaande verdelingen. De opbrengsten uit jaarabonnements worden overeenkomstig het 'matching principe' toegedeeld aan het jaar waarin de feitelijke vervoerprestatie wordt geleverd.

#### Studentenkaart

De opbrengsten in enig boekjaar van de OV-Studentenkaart zijn gebaseerd op de voorlopige vergoeding zoals deze aan het begin van het boekjaar door VSV wordt uitgekeerd én de afrekening op basis van de definitieve vergoeding van het voorafgaande jaar. De eindafrekening van de opbrengsten wordt ontvangen in het najaar van het opvolgende jaar.

#### Besloten vervoer

Opbrengsten vanuit het verzorgen van besloten vervoer worden verantwoord in de periode waarop deze betrekking hebben.

Opbrengsten vanuit het verzorgen van besloten vervoer worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen. Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is.

#### Overige opbrengsten

De overige opbrengsten bevatten onder meer de ontvangen bijdragen van Metropoolregio Rotterdam Den Haag, gemeente Den Haag en HTM Railinfra B.V. voor de in opdracht van die partijen uitgevoerde infrastructurele werken. Voor de verwerking van projectopbrengsten en kosten wordt verwezen naar de grondslag onderhanden projecten.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen in de netto-omzet tegen de reële waarde van de ontvangen of te ontvangen vergoeding, na aftrek van tegemoetkomingen en kortingen.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden in de winst- en verliesrekening verwerkt wanneer het bedrag van de opbrengsten op betrouwbare wijze kan worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is, de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald en de reeds gemaakte kosten en de kosten die (mogelijk) nog moeten worden gemaakt om de dienstverlening te voltooien op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald.

Indien het resultaat van een bepaalde opdracht tot dienstverlening niet op betrouwbare wijze kan worden bepaald, worden de opbrengsten verwerkt tot het bedrag van de kosten van de dienstverlening die worden gedekt door de opbrengsten. Opbrengsten uit hoofde van verleende diensten worden in de winst- en verliesrekening als netto-omzet opgenomen naar rato van het stadium van voltooiing van de transactie op verslagdatum. Het stadium van voltooiing wordt bepaald aan de hand van beoordelingen van de verrichte werkzaamheden.

#### Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten

Hieronder zijn begrepen de ten behoeve van de bedrijfsopbrengsten gemaakte kosten, voor zover deze kosten door derden in rekening zijn gebracht en niet zijn aan te merken als kosten van grond- en hulpstoffen.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Personeelskosten

De beloningen van het personeel worden als last in de winst- en verliesrekening verantwoord in de periode waarin de arbeidsprestatie wordt verricht en, voor zover nog niet uitbetaald, als verplichting op de balans opgenomen. Als de reeds betaalde bedragen de verschuldigde beloningen overtreffen, wordt het meerdere opgenomen als een overlopend actief voor zover er sprake zal zijn van terugbetaling door het personeel of van verrekening met toekomstige betalingen door de vennootschap.

Voor de beloningen met opbouw van rechten, sabbatical leave, winstdelingen en bonussen worden de verwachte lasten gedurende het dienstverband in aanmerking genomen. Een verwachte vergoeding ten gevolge van winstdelingen en bonusbetalingen worden verantwoord indien de verplichting tot betaling van die vergoeding is ontstaan op of vóór balansdatum en een betrouwbare schatting van de verplichtingen kan worden gemaakt. Ontvangen bijdragen voortvloeiend uit levensloopregelingen worden in aanmerking genomen in de periode waarover deze bijdragen zijn verschuldigd. Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

Indien een beloning wordt betaald, waarbij geen rechten worden opgebouwd (bijvoorbeeld doorbetaling in geval van ziekte of arbeidsongeschiktheid) worden de verwachte lasten verantwoord in de periode waarover deze beloning is verschuldigd. Voor op balansdatum bestaande verplichtingen tot het in de toekomst doorbetalen van beloningen (inclusief ontslagvergoedingen) aan personeelsleden die op balansdatum naar verwachting blijvend geheel of gedeeltelijk niet in staat zijn om werkzaamheden te verrichten door ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt een voorziening opgenomen.

De verantwoorde verplichting betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichting op balansdatum af te wikkelen. De beste schatting is gebaseerd op contractuele afspraken met personeelsleden (CAO en individuele arbeidsovereenkomsten). Toevoegingen aan en vrijval van verplichtingen worden ten laste respectievelijk ten gunste van de winst- en verliesrekening gebracht.

## Pensioenen

Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over de periode aan de pensioenuitvoerder verschuldigde pensioenpremies. Voor zover de verschuldigde premies op balansdatum nog niet zijn voldaan, wordt hiervoor een verplichting opgenomen. Als de op balansdatum reeds betaalde premies de verschuldigde premies overtreffen, wordt een overlopende actiefpost opgenomen voor zover sprake zal zijn van terugbetaling door het fonds of van verrekening met in de toekomst verschuldigde premies.

Verder wordt op balansdatum een voorziening opgenomen voor bestaande additionele verplichtingen ten opzichte van het fonds en de werknemers, indien het waarschijnlijk is dat voor de afwikkeling van die verplichtingen een uitstroom van middelen zal plaatsvinden en de omvang van de verplichtingen betrouwbaar kan worden geschat. Het al dan niet bestaan van additionele verplichtingen wordt beoordeeld aan de hand van de uitvoeringsovereenkomst met het fonds, de pensioenovereenkomst met de werknemers en andere (expliciete of impliciete) toezeggingen aan de werknemers.

De voorziening wordt gewaardeerd tegen de beste schatting van de contante waarde van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichtingen op balansdatum af te wikkelen. De disconteringsvoet vóór belasting geeft de actuele marktrente per balansdatum van hoogwaardige ondernemingsobligaties weer, de risico's waarmee bij het schatten van de toekomstige uitgaven reeds rekening is gehouden worden hierin niet betrokken.

## Financiële baten en lasten

Financiële lasten en baten worden tijdsevenredig verwerkt, rekening houdend met de effectieve rentevoet van de betreffende activa en passiva.

## Activeren van rentelasten

Rentelasten worden geactiveerd gedurende de periode van vervaardiging van een actief, indien het een aanmerkelijke hoeveelheid tijd vergt om het actief gebruiksklaar te maken. De te activeren rente wordt berekend op basis van de verschuldigde rente over de voor de vervaardiging opgenomen leningen en op basis van de gewogen rentevoet van leningen die niet specifiek aan de vervaardiging van het actief zijn toe te rekenen, in verhouding tot de uitgaven en periode van vervaardiging.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Belasting

Per 1 januari 2016 zijn de OV activiteiten van HTM Personenvervoer N.V. en HTM Railvoertuigen B.V. belast voor de VpB. De commerciële activiteiten binnen HTM Commercial Actions B.V. waren reeds belastingplichtig. In 2016 is een fiscale eenheid voor de Vpb aangevraagd en toegekend waarin alle vennootschappen, geconsolideerd binnen HTM Personenvervoer N.V., zijn opgenomen.

HTM Personenvervoer N.V. en de Belastingdienst zijn in 2019 een vaststellingsovereenkomst overeengekomen, welke een looptijd heeft tot en met boekjaar 2025, over de fiscale uitgangspunten van de openingsbalans per 1 januari 2016. Deze overeenkomst heeft betrekking op de Vpb grondslag voor de activiteiten rail- en busconcessie. Het fiscale resultaat voor de rail- en busconcessie is bepaald op basis van de salarissen en sociale lasten die toerekenbaar zijn aan de rail- en busconcessie, met uitzondering van personeelsleden van de technische afdelingen.

Op grond van de Invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochteronderneming ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting. HTM Personenvervoer N.V. is met de dochtermaatschappijen overeengekomen dat zij de gehele belastinglast draagt van de groep (RJ 272.803).

## Reële waarde

De reële waarde van een financieel instrument is het bedrag waarvoor een actief kan worden verhandeld of een passief kan worden afgewikkeld tussen ter zake goed geïnformeerde partijen, die tot een transactie bereid en van elkaar onafhankelijk zijn.

De reële waarde van niet-beursgenoteerde financiële instrumenten wordt bepaald door de verwachte kasstromen contant te maken tegen een disconteringsvoet die gelijk is aan de geldende risicovrije marktrente voor de resterende looptijd vermeerderd met krediet- en liquiditeitsopslagen.

## Gebeurtenissen na balansdatum

Gebeurtenissen die nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum en die blijken tot aan de datum van het opmaken van de jaarrekening worden verwerkt in de jaarrekening.

Gebeurtenissen die geen nadere informatie geven over de feitelijke situatie per balansdatum worden niet in de jaarrekening verwerkt. Als dergelijke gebeurtenissen van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening, worden de aard en de geschatte financiële gevolgen ervan toegelicht in de jaarrekening.



**Inhoud**

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

# Toelichting op de geconsolideerde balans per 31 december 2021

## Activa

### Vaste activa

1. Materiële vaste activa	31-12-2021	31-12-2020
Gebouwen incl. installaties	5.541.126	6.149.796
Rijdend materieel	352.867.113	373.279.904
Bedrijfsauto's	1.775.094	1.619.061
Machines en inventaris	13.887.464	16.349.692
Egalisatierekening investeringssubsidies	-3.956.101	-4.248.098
Werken in uitvoering en vooruit-betaalde kosten	21.336.128	13.726.327
	<b>391.450.824</b>	<b>406.876.682</b>

	Gebouwen incl. installaties	Rijdend materieel	Bedrijfs-auto's	Machines en inventaris	Egalisatierekening investeringssubsidies	Werken in uitvoering en vooruit-betaalde kosten	Totaal
<b>Boekwaarde per 1 januari 2021</b>							
Aanschaffingswaarde	15.283.732	639.434.890	5.726.767	62.833.034	-5.405.325	13.726.327	731.599.425
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-9.133.936	-266.154.985	-4.107.706	-46.483.342	1.157.227	-	-324.722.742
	<b>6.149.796</b>	<b>373.279.905</b>	<b>1.619.061</b>	<b>16.349.692</b>	<b>-4.248.098</b>	<b>13.726.327</b>	<b>406.876.683</b>
<b>Mutaties</b>							
Investeringen	-	-	-	-	-	11.188.886	11.188.886
Afschrijvingen	-839.355	-20.999.068	-356.190	-4.712.129	291.997	-	-26.614.745
Herclassificaties / overboeking	230.685	586.276	512.223	2.249.901	-	-3.579.085	-
	<b>-608.670</b>	<b>-20.412.792</b>	<b>156.033</b>	<b>-2.462.228</b>	<b>291.997</b>	<b>7.609.801</b>	<b>-15.425.859</b>
Aanschaffingswaarde	15.514.417	640.021.166	6.238.990	65.082.935	-5.405.325	21.336.128	742.788.311
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-9.973.291	-287.154.053	-4.463.896	-51.195.471	1.449.224	-	-351.337.487
<b>Boekwaarde per 31 december 2021</b>	<b>5.541.126</b>	<b>352.867.113</b>	<b>1.775.094</b>	<b>13.887.464</b>	<b>-3.956.101</b>	<b>21.336.128</b>	<b>391.450.824</b>

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Venootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

Het rijdend materieel dient grotendeels als onderpand voor financiering door Metropoolregio Rotterdam Den Haag.

HTM Personenvervoer N.V. is in 2021 diverse investeringsverplichtingen aangegaan voor een totaalbedrag van € 0,9 miljoen (2020: € 10,2 miljoen).

Vanaf 2020 heeft, uit hoofde van de coronapandemie, een flinke daling in de reizigersopbrengsten plaatsgevonden. Op basis van de door HTM uitgevoerde analyses bestaat de verwachting dat de inkomstendaling geen structureel karakter heeft. Hierdoor wordt een bijzondere waardevermindering van de materiële vaste activa niet nodig geacht.

De afschrijvingstermijnen van bovengenoemde materiële vaste activa zijn:

- Gebouwen incl. installaties 5 - 50 jaar
- Rijdend materieel 4 - 30 jaar
- Bedrijfsauto's 3 - 7 jaar
- Machines en inventaris 3 - 15 jaar
- Egalisatierekening investeringssubsidies 5 - 20 jaar
- Werken in uitvoering en vooruitbetaalde kosten 0 jaar

In het jaar van aanschaf wordt naar rato afgeschreven.

2. Financiële vaste activa	31-12-2021	31-12-2020
Langlopende vordering op Metropoolregio Rotterdam Den Haag	12.333.796	13.599.827
Vorderingen op Coöperatie openbaar vervoer U.A.	-	625.000
Deelnemingen	205.020	45.000
	<b>12.538.816</b>	<b>14.269.827</b>

In de financiële vaste activa is een vordering op de opdrachtgever Metropoolregio Rotterdam Den Haag opgenomen. Deze vordering heeft betrekking op activa en wordt vergoed gedurende de resterende levensduur van de betreffende activa.

Deelnemingen		
Haagse Shuttle B.V. te Den Haag (50%)	45.000	45.000
Rivier B.V. te Rotterdam (27%)	160.020	-
	<b>205.020</b>	<b>45.000</b>

Op 19 februari 2021 is Rivier B.V. opgericht. Rivier B.V. heeft ten doel het realiseren van een mobiliteitsplatform ten behoeve van het aanbieden van het concept Mobility as a Service. HTM Personenvervoer N.V. houdt hierin 26,67% van het aandelenkapitaal. Er is geen sprake van overheersende zeggenschap.

**Inhoud****Voorwoord van de directie****Profiel****Vennootschapsstructuur****Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen****Missie, visie en strategische speerpunten in 2021****Bijzondere gebeurtenissen in 2021****Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen****Jaarrekening 2021****Overige gegevens**

- Controleverklaring

**Vlottende activa**

<b>3. Voorraden</b>	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
De post voorraden bestaat met name uit materialen en reserveonderdelen ten behoeve van:		
Rail	11.070.875	11.014.247
Bus	714.276	666.205
Infra	5.356.924	4.263.679
Fysieke OV-chipkaart	45.882	57.626
	<b>17.187.957</b>	<b>16.001.757</b>
Voorziening incurante voorraad	-810.821	-801.979
	<b>16.377.136</b>	<b>15.199.778</b>
<b>Voorziening incurante voorraad</b>		
Stand per 1 januari	-801.979	-858.331
Dotatie	-161.717	-144.924
Onttrekking	152.875	201.276
Stand per 31 december	<b>-810.821</b>	<b>-801.979</b>

<b>4. Onderhanden projecten</b>	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
Gerealiseerde projectkosten	6.605.531	8.732.552
Toegerekende winst	176.176	268.362
Gedeclareerde termijnen	-5.182.512	-6.720.946
<b>Totaal onderhanden projecten</b>	<b>1.599.195</b>	<b>2.279.968</b>

**Projecten met per saldo een debetstand**

Gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst en gedeclareerde termijnen	1.599.195	2.279.968
--	-----------	-----------

Het saldo van de onderhanden projecten ultimo 2021 bestaat voor € 36k (2020: € 1.530k) uit projecten met een positief saldo en voor € 1.636k (2020: € 3.810k) uit projecten met een negatief saldo.

De in het boekjaar in de winst- en verliesrekening verwerkte opbrengsten uit hoofde van gerealiseerde onderhanden projecten bedragen € 22.593k (2020: € 20.464k).

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

5. Vorderingen	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	1.222.003	2.633.959
Vordering op verbonden partijen	8.831.972	8.710.153
Vorderingen op Metropoolregio Rotterdam Den Haag	50.508.634	21.648.054
Vennootschapsbelasting	238.345	712.537
Omzetbelasting	-	2.341.399
Overige vorderingen en overlopende activa	7.278.215	5.662.918
	<b>68.079.169</b>	<b>41.709.020</b>

De vordering op Metropoolregio Rotterdam Den Haag betreft met name nog te vorderen exploitatie- en investeringssubsidies.

Onder de overige vorderingen en overlopende activa is voor ruim € 3,0 miljoen (2020: € 3,9 miljoen) aan vooruitbetaalde kosten opgenomen.

Debiteuren	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	1.422.907	2.633.959
Voorziening dubieuze debiteuren	-200.904	-
	<b>1.222.003</b>	<b>2.633.959</b>

6. Liquide middelen	31-12-2021	31-12-2020
Banken	53.126.032	43.417.790
Kas	221.829	205.980
	<b>53.347.861</b>	<b>43.623.770</b>

Een bedrag ad € 83.412 (2020: € 83.412) staat niet ter vrije beschikking.

**Inhoud****Voorwoord van de directie****Profiel****Vennootschapsstructuur****Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen****Missie, visie en strategische speerpunten in 2021****Bijzondere gebeurtenissen in 2021****Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen****Jaarrekening 2021****Overige gegevens**

- Controleverklaring

**Passiva****7. Groepsvermogen**

Voor een toelichting op het groepsvermogen verwijzen wij u naar de toelichting op het eigen vermogen van de enkelvoudige balans op pagina 94 van dit rapport.

<b>8. Voorzieningen</b>	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
Personele voorzieningen	5.792.527	2.819.254
Overige voorzieningen	2.663.170	2.341.841
	<b>8.455.697</b>	<b>5.161.095</b>
Waarvan:		
Looptijd < 1 jaar	2.601.361	1.298.277
Looptijd > 1 jaar	5.854.336	3.862.818

	<b>Personele voorzieningen</b>	<b>Overige voorzieningen</b>	<b>Totaal</b>
<b>Stand per 1 januari</b>	2.819.254	2.341.841	5.161.095
Dotatie	3.967.612	827.648	4.795.260
Onttrekking	-651.444	-161.735	-813.179
Vrijval	-342.895	-344.584	-687.479
<b>Stand per 31 december 2021</b>	<b>5.792.527</b>	<b>2.663.170</b>	<b>8.455.697</b>

Onder de personele voorzieningen zijn opgenomen :

**Jubileumuitkeringen**

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. Circa € 217.103 heeft een looptijd korter dan 1 jaar (2020: € 184.811), € 1.663.692 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: € 1.792.203).

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden.

De voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Het percentage waartegen deze contant is gemaakt, is nul procent.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Venootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

### WAO/IP/WW

De voorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van gemaakte afspraken en is grotendeels kortlopend. Circa € 521.693 heeft een looptijd korter dan 1 jaar (2020: € 21.127), € 97.345 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: € 35.660).

De voorziening voor de kosten van wachtgeld bestaat uit de kosten van wachtgelduitkeringen aan werknemers die bij de reorganisatie boventallig zijn geworden.

De voorziening voor WW-uitkering is gevormd ter dekking van de verwachte uitkeringslasten die voortvloeien uit verplichtingen ten aanzien van de Werkloosheidswet (WW).

Het percentage waartegen deze voorzieningen contant is gemaakt, is nul procent.

### Zware beroepen regeling

De voorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers die gebruik maken van de Regeling zware beroepen. Deze uitkering wordt toegekend tot het bereiken van de AOW- gerechtigde leeftijd of tot overlijden voor die datum. De uitkering wordt verstrekt naar rato van omvang dienstverband. Circa € 343.295 heeft betrekking op een looptijd korter dan 1 jaar (2020: nihil), € 1.992.715 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: nihil).

Het percentage waartegen deze voorziening is gemaakt, is 1,3 procent.

### Langdurig zieken

De salariskosten voor medewerkers die op balansdatum naar verwachting niet terugkeren uit hoofde van ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt berekend over de 2 jaar dat een medewerker ziek of om andere reden arbeidsongeschikt kan zijn. Circa € 924.769 heeft betrekking op een looptijd korter dan 1 jaar (2020: 768.989), € 31.425 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: € 16.464).

Het percentage waartegen deze voorziening is gemaakt, is nul procent.

	31-12-2021	31-12-2020
Overige voorzieningen		
Overig	2.656.170	2.238.241
Afwikkeling activiteiten	7.000	103.600
	<b>2.663.170</b>	<b>2.341.841</b>

### Overig

In de overige voorzieningen zijn bedragen opgenomen voor letselschades, schades aan railvoertuigen en geschillen met leveranciers. De voorziening schade wordt gevormd door een raming op te stellen van de verwachte economische gevolgen van schadeclaims, waaruit naar verwachting verplichtingen voortvloeien uit hoofde van het eigen risico-deel. Het moment van dotatie aan de voorziening schade is het moment dat een ongeval zich heeft voorgedaan en een betrouwbare schatting beschikbaar is.

Circa €587.500 heeft een looptijd korter dan 1 jaar (2020: € 219.750), € 2.068.670 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: € 2.018.491).

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Afwikkeling activiteiten

De voorziening heeft volledig betrekking op de verwachte kosten voor de afbouw en afwikkeling van activiteiten van HTM Specials B.V. De voorziening van circa € 7.000 is volledig kortlopend (2020: € 103.600).

9. Langlopende schulden	31-12-2021	31-12-2020
Schulden aan kredietinstellingen		
Kredietinstellingen	346.285.714	332.200.000

Het verloop van de langlopende schulden is als volgt:

	2021	2020
<b>Kredietinstellingen</b>		
Stand per 1 januari	350.900.000	369.600.000
Opgenomen gelden	34.000.000	-
Aflossing	-18.700.000	-18.700.000
Stand per 31 december	366.200.000	350.900.000
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-19.914.286	-18.700.000
Langlopend deel per 31 december	<b>346.285.714</b>	<b>332.200.000</b>

	31-12-2021	31-12-2020
<b>Kredietinstellingen:</b>		
Specificatie naar rentepercentage 0 tot 1 %	4.333.333	6.500.000
1 tot 2 %	197.200.000	173.400.000
2 tot 3 %	164.666.667	171.000.000
	<b>366.200.000</b>	<b>350.900.000</b>
Looptijd van de leningen 1 - 5 jaar	2.166.667	4.333.333
5 - 28 jaar	344.119.047	327.866.667
	<b>346.285.714</b>	<b>332.200.000</b>

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Venootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

10. Kortlopende schulden	31-12-2021	31-12-2020
Crediteuren	11.532.194	14.391.910
Kortlopend deel langlopende schulden	19.914.286	18.700.000
OV-studentenkaarten	21.731.468	17.144.066
Schulden aan verbonden partij	3.292.449	3.781.889
Overige belastingen en premies sociale verzekeringen	8.751.120	7.111.531
Verlof aanspraken	10.235.555	8.802.785
Kwaliteitsfonds	5.202.346	5.805.798
Overlopende passiva	16.656.431	25.240.514
	<b>97.315.849</b>	<b>100.978.493</b>

Onder het kortlopend deel van de langlopende schulden is het gedeelte van de financiering van de voertuigen van HTM Railvoertuigen B.V. opgenomen dat binnen een jaar afgelost dient te worden.

Met de concessieverlener is afgesproken dat het positieve verschil tussen de genoteerde reizigersopbrengsten en de gerealiseerde reizigersopbrengsten wordt gedoteerd aan een kwaliteitsfonds. Dit kwaliteitsfonds zal worden aangewend voor de aanschaf van 10 extra voertuigen en andere kwaliteitsimpulsen ten gunste van het openbaar vervoer in de regio Haaglanden. De verplichting heeft een langlopend karakter.

De overlopende passiva bestaan grotendeels uit diverse transitorische kosten. Hiernaast is een overlopende renteschuld opgenomen.



## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

## Financiële instrumenten

### Algemeen

De onderneming maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan markt-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de onderneming een beleid inclusief een stelsel van limieten en procedures opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken.

### Reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

### Rente- en kasstroomrisico

Voor schulden met variabele renteaftspraken loopt HTM Personenvervoer N.V. risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt HTM Personenvervoer N.V. risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Met betrekking tot de vorderingen en schulden worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico gecontracteerd.

### Kredietrisico

HTM Personenvervoer N.V. loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder financiële vaste activa, handels- en overige vorderingen en liquide middelen. De omvangrijkste vorderingen binnen de financiële vaste activa en overige vorderingen zijn aanwezig op de opdrachtgever en verbonden partijen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend. De handelsvorderingen bestaan uit een groot aantal kleinere vorderingen op een omvangrijk aantal debiteuren. De impact bij eventuele oninbaarheid is hierdoor beperkt. Bij eventuele wanbetaling wordt een externe partij ingeschakeld. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. Banken waarmee derivaten worden afgesloten hebben tenminste een A-Rating.

### Liquiditeitsrisico

HTM Personenvervoer N.V. bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft.

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Concessies

HTM Personenvervoer N.V. beschikt over een concessie voor de exploitatie van het railvervoer in de regio Haaglanden, evenals een concessie voor de exploitatie van het busvervoer in Haaglanden Stad. De railconcessie is in 2016 onderhands gegund en had initieel een looptijd tot medio december 2026. In 2019 is de concessie met een periode van 5 jaar verlengd tot 2031. De busconcessie is in 2018 onderhands gegund en heeft een looptijd tot medio december 2034.

### Investeringsverplichtingen

HTM Personenvervoer N.V. is in 2021 diverse investeringsverplichtingen aangegaan voor een totaalbedrag van € 0,9 miljoen (2020: € 10,2 miljoen).

### Lening-, kredietfaciliteiten, bankgaranties en borgstellingen

ING Bank heeft een rekening-courantkrediet verstrekt. De kredietfaciliteit in rekening-courant bij ING Bank bedraagt per 31 december 2021 € 10 miljoen (2020: € 10 miljoen). De rente bedraagt één maands Euribor met een opslag. In 2021 is geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

### Leaseverplichtingen

HTM Personenvervoer N.V. is langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van operationele leasing. De operationele leasekosten worden lineair over de leaseperiode in de winst- en verliesrekening verwerkt. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd:

Niet langer dan 1 jaar:	€ 709k
Tussen 1 en 5 jaar:	€ 2.100k
Langer dan 5 jaar:	€ 196k

Het bedrag van leasebetalingen dat is verwerkt als last in 2021 bedraagt € 904.994 (2020: € 946.703).

### Huurovereenkomsten

HTM Personenvervoer N.V. is langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan voor de huur van onroerende goederen. De huurkosten worden

lineair over de huurperiode in de winst- en verliesrekening verwerkt. De resterende looptijd kan als volgt worden gespecificeerd.

Niet langer dan 1 jaar:	€ 1.838k
Tussen 1 en 5 jaar:	€ 3.623k
Langer dan 5 jaar:	€ 4.331k

Het bedrag van huurbetalingen dat is verwerkt als last in 2021 bedraagt € 1.730.835 (2020: € 1.721.426).

### Diverse verplichtingen

HTM Personenvervoer N.V. is langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van diverse goederen en diensten. De looptijd van de verplichtingen kan als volgt worden gespecificeerd:

Niet langer dan 1 jaar:	€ 7,6M
Tussen 1 en 5 jaar:	€ 19,5M
Langer dan 5 jaar:	nihil

### Dienstverleningsovereenkomst

Tussen HTM Railinfra B.V. en HTM Personenvervoer N.V. is een dienstverleningsovereenkomst afgesloten voor onbepaalde tijd. Volgens deze overeenkomst verricht HTM Personenvervoer N.V. juridische en administratieve diensten ten behoeve van HTM Railinfra B.V..

### Gebruiksovereenkomst

Conform de gebruiksovereenkomst tussen de vennootschap en HTM Railinfra B.V. verleent HTM Railinfra B.V. aan de vennootschap het recht gebruik te maken van de railinfrastructuur ten behoeve van de uitvoering van het personenvervoer volgens de Railconcessie Den Haag. Als tegenprestatie voor het gebruiksrecht is HTM Personenvervoer N.V. een jaarlijkse vergoeding verschuldigd aan HTM Railinfra B.V. Deze gebruiksvergoeding is gelijk aan de kosten die HTM Railinfra B.V. in dat jaar voor de railinfrastructuur maakt. De gebruiksovereenkomst is in 2017 aangegaan voor bepaalde tijd en zal van rechtswege eindigen wanneer de Railconcessie Den Haag en de concessie of concessies tot het uitvoeren van openbaar personenvervoer en beheer en onderhoud van de

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

Railinfrastructuur die de Railconcessie Den Haag opvolgt respectievelijk opvolgen en wordt c.q. worden verleend aan HTM Personenvervoer N.V. of een dochtermaatschappij, is c.q. zijn vervallen.

### Aansprakelijkstelling

HTM Personenvervoer N.V. heeft zich hoofdelijk aansprakelijk gesteld voor de verliezen in HTM Railvoertuigen B.V. en HTM Commercial Actions B.V. conform artikel 2:403 lid 1 sub f BW.

### Fiscale eenheid

HTM Personenvervoer N.V. vormt samen met haar groepsmaatschappijen een fiscale eenheid voor de heffing van de vennootschapsbelasting en omzetbelasting. Op grond van de Invorderingswet zijn de vennootschap en de met haar gevoegde dochterondernemingen ieder hoofdelijk aansprakelijk voor ter zake door de combinatie verschuldigde belasting. De gehele last wordt door HTM Personenvervoer N.V. gedragen

Omdat HTM Personenvervoer N.V. de gehele belastinglast draagt, worden alle (latente) belastingen opgenomen op het niveau van de onderneming.

**Inhoud****Voorwoord van de directie****Profiel****Vennootschapsstructuur****Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen****Missie, visie en strategische speerpunten in 2021****Bijzondere gebeurtenissen in 2021****Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
  - Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
  - Veiligheid
  - Duurzame ontwikkeling
  - Innovatie
  - IT
  - Klanttevredenheid
  - Reisinformatie
  - Kaartsoorten en tarieven
  - Uitvoering
  - Voertuigen en infrastructuur
  - Sociaal jaarverslag
- Verslag Raad van Commissarissen**  
**Jaarrekening 2021**  
**Overige gegevens**
- Controleverklaring

# Toelichting op de geconsolideerde winst- en verliesrekening over 2021

## Bedrijfsopbrengsten

11. Netto-omzet	2021	2020
Overheidsbijdragen lijndienstvervoer	174.873.772	172.211.556
Personenvervoer	80.271.475	81.918.313
Boetes (exclusief deel ritprijs)	557.750	637.300
Fietsverhuur	57.047	72.300
	<b>255.760.044</b>	<b>254.839.469</b>

De bedrijfsopbrengsten, bestaande uit netto-omzet, werk in uitvoering en overige opbrengsten, zijn ten opzichte van vorig jaar met 4,4% gestegen.

In de overheidsbijdragen is een bedrag van € 39,9 miljoen opgenomen uit hoofde van de beschikbaarheidsvergoeding voor het openbaar vervoer (BVOV) (2020: € 36,2 miljoen). Hiervan heeft € 30,3 miljoen betrekking op de railconcessie (2020: € 28,9 miljoen) en € 7,2 miljoen op de busconcessie (2020: € 7,2 miljoen). Hiernaast is een bedrag van € 2,4 miljoen inbegrepen dat betrekking heeft op 2020.

Alle opbrengsten zijn in Nederland gerealiseerd.

Personenvervoer	2021	2020
Plaatsbewijzen / OV-chipkaart	58.423.530	58.294.338
Studentenkaart	21.470.987	19.762.802
Besloten vervoer	376.958	3.861.173
	<b>80.271.475</b>	<b>81.918.313</b>

### Concessies

De vennootschap heeft twee openbaar vervoer concessies, te weten de railconcessie en de busconcessie. De railconcessie vormt de belangrijkste activiteit van de vennootschap. De concessie voor de exploitatie van railvervoer in de regio Haaglanden had initeel een looptijd van 10 jaar, maar is in 2019 verlengd voor een periode van 5 jaar tot december 2031. De concessie voor de exploitatie van busvervoer in Den Haag stad heeft een looptijd van 15 jaar en eindigt op 8 december 2034.

In 2019 zijn de subsidies voor de rail- en busconcessie definitief beschikt, met uitzondering van de subsidie voor 2019 die betrekking heeft op de oude concessie van HTM Buzz B.V. Voor het jaar 2021 zal het verzoek tot subsidievaststelling voor beide concessies inclusief de bijbehorende verantwoordingen op korte termijn worden ingediend.

**Inhoud****Voorwoord van de directie****Profiel****Venootschapsstructuur****Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen****Missie, visie en strategische speerpunten in 2021****Bijzondere gebeurtenissen in 2021****Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen****Jaarrekening 2021****Overige gegevens**

- Controleverklaring

12. Werk in uitvoering	2021	2020
Project opbrengsten	24.812.471	15.509.556
Mutatie onderhanden projecten	-2.219.207	4.954.239
	<b>22.593.264</b>	<b>20.463.795</b>

Opbrengsten gereed projecten betreft opbrengsten die gerealiseerd worden op (meerjarige) projecten.

13. Overige opbrengsten	2021	2020
Werk voor derden	14.520.966	4.671.680
Mutatie geactiveerde eigen productie	3.152.759	6.705.341
Verhuur stallingsruimte	-	1.245
A-kaarten	117.221	97.517
Overige baten	3.326.694	203.711
	<b>21.117.640</b>	<b>11.679.494</b>

**Inhoud****Voorwoord van de directie****Profiel****Venootschapsstructuur****Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen****Missie, visie en strategische speerpunten in 2021****Bijzondere gebeurtenissen in 2021****Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen****Jaarrekening 2021****Overige gegevens**

- Controleverklaring

**Bedrijfslasten**

14. Kosten materialen en reserve onderdelen	2021	2020
Materiaalverbruik	9.983.308	10.000.147

15. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	2021	2020
Energieverbruik	10.595.140	9.393.335
Onderhoud en reparatie	32.089.006	33.628.057
Huur roerende en onroerende goederen	20.094.905	20.985.193
Kosten projecten	21.190.184	19.781.317
Overige externe kosten	3.015.579	3.318.015
	<b>86.984.814</b>	<b>87.105.917</b>

16. Personeelskosten	2021	2020
Lonen en salarissen	96.830.052	97.182.063
Premie arbeidsongeschiktheidverzekering	7.943.949	7.391.762
Pensioenen en sociale lasten	23.628.613	22.717.301
Mutatie verloftegoeden	1.680.705	1.712.766
Overige personeelskosten	8.646.249	6.477.126
	138.729.568	135.481.018
Kosten gehuurd personeel	12.358.584	13.875.943
	<b>151.088.152</b>	<b>149.356.961</b>

**Bedrijfstak pensioenfonds**

HTM Personenvervoer N.V. is voor de pensioenregelingen aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP (Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds). De dekkingsgraad van het ABP per eind december 2021 was 110,2% (2020: 93,2%). HTM Personenvervoer N.V. heeft in het geval van een tekort bij het ABP geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen, anders dan eventueel hogere toekomstige premies.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

Gemiddeld aantal fte's	2021	2020
- Gemiddeld aantal FTE gedurende het verslagjaar	1.839	1.868
- Waarvan werkzaam in het openbaar vervoer Bus	332	326
- Waarvan werkzaam in het openbaar vervoer Rail	1.507	1.514
- Waarvan werkzaam in het besloten vervoer	0	28

Er waren geen werknemers werkzaam in het buitenland

17. Afschrijvingen op materiële vaste activa	2021	2020
Gebouwen incl. installaties	839.355	830.014
Rijdend materieel	20.999.068	21.286.316
Bedrijfsauto's	356.190	317.305
Machines en inventaris	4.712.129	3.927.566
Vrijval uit egalisatierekening investeringssubsidies	-291.997	-291.997
	26.614.745	26.069.204
Verkoopresultaat materiële vaste activa	-150.000	-157.166
	<b>26.464.745</b>	<b>25.912.038</b>

18. Bijzondere waardeverminderingen	2021	2020
Bijzondere waardevermindering activa	-	485.707

19. Overige bedrijfskosten	2021	2020
Belastingen, rechten en verzekeringen	2.283.062	2.322.560
Overige	9.406.570	11.126.878
	<b>11.689.632</b>	<b>13.449.438</b>

De 'overige' overige bedrijfskosten bestaan grotendeels uit diverse overheadkosten.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Accountantshonoraria

De volgende honoraria van KPMG Accountants N.V. zijn ten laste gebracht van de onderneming, haar dochtermaatschappijen en andere maatschappijen die zij consolideert, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

	2021	2020
Onderzoek van de jaarrekening	420.349	390.401
Andere controleopdrachten	378.053	231.795
Andere niet-controlediensten	10.395	201.694
	<b>808.797</b>	<b>823.890</b>

<b>20. Financiële baten en lasten</b>	2021	2020
Rentebaten	3.254	37.859
Rentelasten	-7.049.476	-7.251.458
	<b>-7.046.222</b>	<b>-7.213.599</b>

## 21. Vennootschapsbelasting

HTM Personenvervoer N.V. vormt samen met haar groepsmaatschappijen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. De gehele last wordt door HTM Personenvervoer N.V. gedragen.

	2021	2020
<b>Belastingen resultaat uit gewone bedrijfsuitoefening</b>		
Resultaat voor belastingen	6.214.075	-6.541.049
<b>Belastingen</b>		
Vennootschapsbelasting	-436.030	-332.859
Schattingswijziging voorgaande jaren	-61.756	625.437
	<b>-497.786</b>	<b>292.578</b>

De belastinglast in de winst- en verliesrekening over 2021 bedraagt € 497.786 (2020: € 292.578), oftewel 8% van het resultaat vóór belastingen (2020: 4%). De last uit voorgaande jaren heeft betrekking op een verschil tussen de initieel berekende belasting en de gecorrigeerde voorlopige aanslag. Hiernaast wijkt de belastinglast in bijzondere mate af met voorgaand jaar door een vrijval in 2020 die betrekking had op de boekjaren 2017 t/m 2019.

Het toepasselijke belastingtarief wijkt af van het effectieve belastingtarief doordat HTM Personenvervoer N.V. een vaststellingsovereenkomst heeft afgesloten met de Belastingdienst, welke een looptijd heeft tot en met boekjaar 2025. De belastinglast is hierdoor vastgesteld op een percentage van de personele kosten.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

#### Profiel

#### Vennootschapsstructuur

#### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

#### Kengetallen

#### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

#### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

#### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

#### Verslag Raad van Commissarissen

#### Jaarrekening 2021

#### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Verbonden partijen

Als verbonden partij worden aangemerkt alle rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap, gezamenlijke zeggenschap of invloed van betekenis kan worden uitgeoefend. Ook rechtspersonen die overwegende zeggenschap kunnen uitoefenen worden aangemerkt als verbonden partij (gemeente Den Haag en Metropoolregio Rotterdam Den Haag als aandeelhouders van HTM Personenvervoer N.V.). De bestuurders, commissarissen en HTM Rallinfra B.V. zijn eveneens verbonden partijen.

### Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen HTM Personenvervoer N.V. en een natuurlijk persoon of

entiteit die verbonden is met HTM Personenvervoer N.V. Dit betreffen onder meer de relaties tussen HTM Personenvervoer N.V. en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

De bezoldiging van de bestuurders en commissarissen is opgenomen onder punt 36 van de toelichting op de enkelvoudige jaarrekening.

**Inhoud****Voorwoord van de directie****Profiel****Vennootschapsstructuur****Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen****Missie, visie en strategische speerpunten in 2021****Bijzondere gebeurtenissen in 2021****Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen****Jaarrekening 2021****Overige gegevens**

- Controleverklaring

# Enkelvoudige jaarrekening 2021

## Enkelvoudige balans per 31 december 2021 voor resultaatbestemming

<b>ACTIVA</b>		31-12-2021	31-12-2020
<b>Vaste activa</b>			
Materiële vaste activa	(22)	48.971.665	46.654.918
Financiële vaste activa	(23)	<u>17.660.881</u>	<u>18.145.832</u>
		66.632.546	64.800.750
<b>Vlottende activa</b>			
Voorraden	(24)	16.377.136	15.199.778
Onderhanden projecten	(25)	1.599.195	2.279.968
Vorderingen	(26)	68.092.456	45.177.452
Liquide middelen	(27)	<u>51.775.285</u>	<u>38.663.108</u>
		<b>204.476.618</b>	<b>166.121.056</b>

<b>PASSIVA</b>		31-12-2021	31-12-2020
<b>Eigen vermogen</b>			
Aandelenkapitaal	(28)	42.136.201	42.136.201
Overige reserves		43.483.251	49.731.727
Onverdeelde winst		<u>5.716.289</u>	<u>-6.248.471</u>
		91.335.741	85.619.457
Vorzieningen	(29)	8.448.697	5.057.495
Kortlopende schulden	(30)	<u>104.692.180</u>	<u>75.444.104</u>
		<b>204.476.618</b>	<b>166.121.056</b>

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

## Enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021

		2021	2020
<b>Netto-omzet</b>	(31)	255.383.086	250.905.996
Werk in uitvoering	(32)	22.593.264	20.463.795
Overige opbrengsten	(33)	20.839.402	12.188.426
<b>Som der bedrijfsopbrengsten</b>		<b>298.815.752</b>	<b>283.558.217</b>
<b>Kosten</b>			
Kosten materialen en reserve onderdelen	(34)	9.983.308	10.000.147
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	(35)	112.626.796	112.632.174
Personeelskosten	(36)	151.126.989	146.714.438
Afschrijvingen op materiële vaste activa	(37)	7.516.339	6.615.943
Overige bedrijfskosten	(38)	11.766.566	13.192.115
		293.019.998	289.154.817
<b>Bedrijfsresultaat</b>		<b>5.795.754</b>	<b>-5.596.600</b>
Financiële baten en lasten	(39)	-202.739	-195.870
Resultaat voor belastingen		5.593.015	-5.792.470
Vennootschapsbelasting	(40)	-497.786	292.578
Resultaat deelnemingen	(41)	621.060	-748.579
<b>Resultaat na belastingen</b>		<b>5.716.289</b>	<b>-6.248.471</b>

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

**Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen**

**Missie, visie en strategische speerpunten in 2021**

**Bijzondere gebeurtenissen in 2021**

**Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen**

**Jaarrekening 2021**

**Overige gegevens**

- Controleverklaring

# Algemene grondslagen voor de opstelling van de enkelvoudige jaarrekening

De enkelvoudige jaarrekening is opgesteld volgens de bepalingen van Titel 9 Boek 2 en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving.

De grondslagen van waardering en van resultaatbepaling voor de enkelvoudige jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening zijn gelijk, met uitzondering van de hierna genoemde grondslagen.

In de enkelvoudige jaarrekening worden financiële instrumenten gepresenteerd op basis van hun juridische vorm.

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

## Deelnemingen in groepsmaatschappijen

In de enkelvoudige balans worden deelnemingen in groepsmaatschappijen gewaardeerd volgens de vermogensmutatiemethode op basis van de nettovermogenswaarde. Zie voor een uitwerking hiervan de grondslagen voor financiële vaste activa in de geconsolideerde jaarrekening.

## Resultaat deelnemingen

Het aandeel in het resultaat van ondernemingen waarin wordt deelgenomen omvat het aandeel van de onderneming in de resultaten van deze deelnemingen. Resultaten op transacties waarbij overdracht van activa en passiva tussen de onderneming en haar deelnemingen en tussen deelnemingen onderling heeft plaatsgevonden, zijn geëlimineerd voor zover deze als niet gerealiseerd kunnen worden beschouwd.

**Inhoud**

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

**Toelichting op de enkelvoudige balans per 31 december 2021****Activa****Vaste activa**

22. Materiële vaste activa	31-12-2021	31-12-2020
Gebouwen incl. installaties	5.541.126	6.149.796
Rijdend materieel	9.885.707	11.874.938
Bedrijfsauto's	1.775.094	1.619.061
Machines en inventaris	12.982.964	15.209.955
Egalisatierekening investeringssubsidies	-423.879	-569.209
Werken in uitvoering en vooruit-betaalde kosten	19.210.653	12.370.377
	<b>48.971.665</b>	<b>46.654.918</b>

	Gebouwen incl. installaties	Rijdend materieel	Bedrijfs-auto's	Machines en inventaris	Egalisatie rekening investerings-subsidies	Werken in uitvoering en vooruit-betaalde kosten	Totaal
<b>Boekwaarde per 1 januari 2021</b>							
Aanschaffingswaarde	15.283.732	34.935.026	5.726.767	60.632.223	-1.005.325	12.370.377	127.942.800
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-9.133.936	-23.060.087	-4.107.706	-45.422.268	436.116	-	-81.287.881
	<b>6.149.796</b>	<b>11.874.939</b>	<b>1.619.061</b>	<b>15.209.955</b>	<b>-569.209</b>	<b>12.370.377</b>	<b>46.654.919</b>
<b>Mutaties</b>							
Investerings	-	-	-	-	-	9.833.085	9.833.085
Afschrijvingen	-839.355	-1.989.232	-356.190	-4.476.892	145.330	-	-7.516.339
Herclassificaties/overboeking	230.685	-	512.223	2.249.901	-	-2.992.809	-
	<b>-608.670</b>	<b>-1.989.232</b>	<b>156.033</b>	<b>-2.226.991</b>	<b>145.330</b>	<b>6.840.276</b>	<b>2.316.746</b>
Aanschaffingswaarde	15.514.417	34.935.026	6.238.990	62.882.124	-1.005.325	19.210.653	137.775.885
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-9.973.291	-25.049.319	-4.463.896	-49.899.160	581.446	-	-88.804.220
<b>Boekwaarde per 31 december 2021</b>	<b>5.541.126</b>	<b>9.885.707</b>	<b>1.775.094</b>	<b>12.982.964</b>	<b>-423.879</b>	<b>19.210.653</b>	<b>48.971.665</b>

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

De afschrijvingstermijnen van bovengenoemde materiële vaste activa zijn:

Gebouwen incl. installaties	5 - 50 jaar
Rijdend materieel	4 - 30 jaar
Bedrijfsauto's	3 - 7 jaar
Machines en inventaris	3 - 15 jaar
Egalisatierekening investeringssubsidies	5 - 20 jaar
Werken in uitvoering en vooruit-betaalde kosten	0

In het jaar van aanschaf wordt naar rato afgeschreven.

23. Financiële vaste activa	31-12-2021	31-12-2020
Deelnemingen in groepsmaatschappijen	5.167.065	4.546.005
Langlopende vordering op Metropoolregio Rotterdam Den Haag	12.333.796	13.599.827
Deelnemingen	160.020	-
	<b>17.660.881</b>	<b>18.145.832</b>

Deelnemingen in groepsmaatschappijen	31-12-2021	31-12-2020
HTM Railvoertuigen B.V.	43.016	43.016
HTM Commercial Actions B.V.	5.124.049	4.502.989
	<b>5.167.065</b>	<b>4.546.005</b>

Verloopstaat deelnemingen:	Stand per 1 januari 2021	Aandeel in het resultaat	Stand per 31 december 2021
HTM Railvoertuigen B.V.	43.016	-	43.016
HTM Commercial Actions B.V.	4.502.989	621.060	5.124.049
	<b>4.546.005</b>	<b>621.060</b>	<b>5.167.065</b>

Deelnemingen	31-12-2021	31-12-2020
Rivier B.V. te Rotterdam (27%)	160.020	-

Op 19 februari 2021 is Rivier B.V. opgericht. Rivier B.V. heeft ten doel het realiseren van een mobiliteitsplatform ten behoeve van het aanbieden van het concept Mobility as a Service. HTM Personenvervoer N.V. houdt hierin 26,67% van het aandelenkapitaal. Er is geen sprake van overheersende zeggenschap.

Investering	31-12-2021
Rivier B.V.	160.020

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Vlottende activa

### 24. Voorraden

Voor een toelichting op de voorraden wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

### 25. Onderhanden projecten

Voor een toelichting op de onderhanden projecten wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

### 26. Vorderingen

	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	1.222.003	2.631.030
Vorderingen op groepsmaatschappijen	-	3.520.125
Vordering op verbonden partijen	8.831.972	8.710.153
Vorderingen op Metropoolregio Rotterdam Den Haag	50.508.634	21.648.054
Vennootschapsbelasting	238.345	712.537
Omzetbelasting	-	2.335.569
Overige vorderingen en overlopende activa	7.291.502	5.619.984
	<b>68.092.456</b>	<b>45.177.452</b>

De reële waarde van de vordering benadert de boekwaarde.

De vorderingen hebben een resterende looptijd < 1 jaar.

De vordering op Metropoolregio Rotterdam Den Haag betreft met name nog te vorderen exploitatie- en investeringssubsidies. Jaarlijks bestaat een deel van de overheidsbijdragen lijndienstvervoer uit onderbouwde inschattingen. Voor 2021 zijn inschattingen opgenomen ten aanzien van een aantal dossiers waarover nog geen overeenstemming is bereikt met de opdrachtgever. Voor 2021 is nog geen verantwoording ingediend.

Onder de overige vorderingen en overlopende activa is voor ruim € 4,5 miljoen aan vooruitbetaalde kosten opgenomen.

Debiteuren	31-12-2021	31-12-2020
Debiteuren	1.422.907	2.631.030
Voorziening dubieuze debiteuren	-200.904	-
	<b>1.222.003</b>	<b>2.631.030</b>

**Inhoud****Voorwoord van de directie****Profiel****Vennootschapsstructuur****Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen****Missie, visie en strategische speerpunten in 2021****Bijzondere gebeurtenissen in 2021****Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen****Jaarrekening 2021****Overige gegevens**

- Controleverklaring

<b>27. Liquide middelen</b>	<b>31-12-2021</b>	<b>31-12-2020</b>
Banken	51.553.456	38.457.128
Kas	221.829	205.980
	<b>51.775.285</b>	<b>38.663.108</b>

Een bedrag ad € 22.645 (2020: € 22.645) staat niet ter vrije beschikking.

**Passiva**

<b>28. Eigen vermogen</b>	<b>Aandelen- kapitaal</b>	<b>Overige reserves</b>	<b>Onverdeelde winst</b>	<b>Totaal</b>
Stand per 1 januari 2021	42.136.201	49.731.722	-	91.867.923
Resultaat voorgaand boekjaar	-	-6.248.471	-	-6.248.471
Onverdeeld resultaat boekjaar	-	-	5.716.289	5.716.289
Stand per 31 december 2021	<b>42.136.201</b>	<b>43.483.251</b>	<b>5.716.289</b>	<b>91.335.741</b>

**Aandelenkapitaal**

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt per 31 december 2021 € 200.000.001 en is verdeeld in 200 miljoen gewone aandelen van elk nominaal groot € 1 én een preferent aandeel van € 1. Geplaatst zijn 42.136.200 gewone aandelen en 1 preferent aandeel.

Het preferente aandeel geeft de houder, Metropoolregio Rotterdam Den Haag, voorrang bij de uitkering van dividend. Tevens kunnen enkele besluiten slechts bekrachtigd worden met instemming van de houder van het preferente aandeel.

**Voorstel resultaatbestemming**

De jaarrekening is opgesteld vóór winstbestemming. De directie stelt voor om van de winst over 2021 ad € 5.716.289 toe te voegen aan de overige reserves.



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

29. Voorzieningen	31-12-2021	31-12-2020
Personele voorzieningen	5.792.527	2.819.254
Overige voorzieningen	2.656.170	2.238.241
	<b>8.448.697</b>	<b>5.057.495</b>
Waarvan:		
Looptijd < 1 jaar	2.594.361	1.194.677
Looptijd > 1 jaar	5.854.335	3.862.818

	Personele voorzieningen	Overige voorzieningen	Totaal
<b>Stand per 1 januari 2021</b>	2.819.254	2.238.241	5.057.495
Dotatie	3.967.612	820.648	4.788.260
Onttrekking	-651.444	-142.024	-793.468
Vrijval	-342.895	-260.695	-603.590
<b>Stand per 31 december 2021</b>	<b>5.792.527</b>	<b>2.656.170</b>	<b>8.448.697</b>

Onder de personele voorzieningen zijn opgenomen :

#### Jubileumuitkeringen

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. Circa € 217.103 heeft een looptijd korter dan 1 jaar (2020: € 184.811), € 1.663.692 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: € 1.792.203).

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De berekening is gebaseerd op gedane toezeggingen, blijfkansen en leeftijden.

De voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Het percentage waartegen deze contant is gemaakt, is nul procent.

#### WAO/IP/WW

De voorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van gemaakte afspraken en is grotendeels kortlopend. Circa € 521.693 heeft een looptijd korter dan 1 jaar (2020: € 21.127), € 97.345 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: € 35.660).

De voorziening voor de kosten van wachtgeld bestaat uit de kosten van wachtgelduitkeringen aan werknemers die bij de reorganisatie boventallig zijn geworden.

De voorziening voor WW-uitkering is gevormd ter dekking van de verwachte uitkeringslasten die voortvloeien uit verplichtingen ten aanzien van de Werkloosheidswet (WW).

Het percentage waartegen deze voorzieningen contant is gemaakt, is nul procent.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

### Zware beroepen regeling

De voorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers die gebruik maken van de Regeling zware beroepen. Deze uitkering wordt toegekend tot het bereiken van de AOW- gerechtigde leeftijd of tot overlijden voor die datum. De uitkering wordt verstrekt naar rato van omvang dienstverband. Circa € 343.295 heeft betrekking op een looptijd korter dan 1 jaar (2020: nihil), € 1.992.715 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: nihil).

Het percentage waartegen deze voorziening is gemaakt, is 1,3 procent.

### Langdurig zieken

De salariskosten voor medewerkers die op balansdatum naar verwachting niet terugkeren uit hoofde van ziekte of arbeidsongeschiktheid wordt berekend over de 2 jaar dat een medewerker ziek of om andere reden arbeidsongeschikt kan zijn. Circa € 924.769 heeft betrekking op een looptijd korter dan 1 jaar (2020: 768.989), € 31.425 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: € 16.464).

Het percentage waartegen deze voorziening is gemaakt, is nul procent.

### Overige voorzieningen

	31-12-2021	31-12-2020
Overig	2.656.170	2.238.241

### Overig

In de overige voorzieningen zijn bedragen opgenomen voor letselschades, schades aan railvoertuigen en geschillen met leveranciers. De voorziening schade wordt gevormd door een raming op te stellen van de verwachte economische gevolgen van schadeclaims, waaruit naar verwachting verplichtingen voortvloeien uit hoofde van het eigen risico-deel. Het moment van dotatie aan de voorziening schade is het moment dat een ongeval zich heeft voorgedaan en een betrouwbare schatting beschikbaar is.

Circa €587.500 heeft een looptijd korter dan 1 jaar (2020: € 219.750), € 2.068.670 een looptijd langer dan 1 jaar (2020: € 2.018.491).

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

30. Kortlopende schulden	31-12-2021	31-12-2020
Crediteuren	11.528.056	14.334.851
OV-studentenkaarten	21.731.468	17.144.066
Schulden aan groepsmaatschappijen	32.985.615	42.313
Schulden aan verbonden partij	3.292.449	3.781.889
Omzetbelasting	2.041.555	-
Loonheffing en premies sociale verzekeringen	4.991.765	5.435.461
Pensioenen	1.718.008	1.659.483
Verlof aanspraken	10.235.555	8.802.785
Kwaliteitsfonds	5.202.346	5.805.798
Overlopende passiva	10.965.363	18.437.458
	<b>104.692.180</b>	<b>75.444.104</b>

De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde.

De resterende looptijd van de kortlopende schulden is < 1 jaar.

Met de concessieverlener is afgesproken dat het positieve verschil tussen de genormeerde reizigersopbrengsten en de gerealiseerde reizigersopbrengsten wordt gedoteerd aan een kwaliteitsfonds. Dit kwaliteitsfonds zal worden aangewend voor de aanschaf van 10 extra voertuigen en andere kwaliteitsimpulsen ten gunste van het openbaar vervoer in de regio Haaglanden. De verplichting heeft een langlopend karakter.

De overlopende passiva bestaat grotendeels uit diverse transitorische kosten.

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

## Financiële instrumenten

### Algemeen

HTM Personenvervoer N.V. maakt in de normale bedrijfsuitoefening gebruik van uiteenlopende financiële instrumenten die de onderneming blootstelt aan markt-, valuta-, rente-, kasstroom-, krediet- en liquiditeitsrisico. Om deze risico's te beheersen heeft de onderneming een beleid opgesteld om de risico's van onvoorspelbare ongunstige ontwikkelingen op de financiële markten en daarmee de financiële prestaties van de onderneming te beperken. Afgeleide instrumenten worden niet ingezet voor handelsdoeleinden.

### De reële waarde

De reële waarde van in de balans opgenomen financiële instrumenten verantwoord onder kasmiddelen, kortlopende vorderingen en kortlopende schulden benadert de boekwaarde daarvan.

### Rente- en kasstroomrisico

Voor schulden met variabele renteaftspraken loopt HTM Personenvervoer N.V. risico ten aanzien van toekomstige kasstromen. Met betrekking tot vastrentende vorderingen en schulden loopt HTM Personenvervoer N.V. risico's over de reële waarde als gevolg van wijzigingen in de marktrente. Met betrekking tot de vorderingen worden geen financiële derivaten met betrekking tot renterisico gecontracteerd.

### Kredietrisico

HTM Personenvervoer N.V. loopt kredietrisico over leningen en vorderingen opgenomen onder handels- en overige vorderingen en liquide middelen. De omvangrijkste vorderingen binnen overige vorderingen zijn aanwezig op de opdrachtgever en verbonden partijen. Bij deze partijen is geen historie van wanbetaling bekend. De handelsvorderingen bestaan uit een groot aantal kleinere vorderingen op een omvangrijk aantal debiteuren. De impact bij eventuele oninbaarheid is hierdoor beperkt. Bij eventuele wanbetaling wordt een externe partij ingeschakeld. De liquide middelen staan uit bij banken die minimaal een A-rating hebben. Banken waarmee derivaten worden afgesloten hebben tenminste een A-Rating.

### Liquiditeitsrisico

HTM Personenvervoer N.V. bewaakt de liquiditeitspositie door middel van opvolgende liquiditeitsbegrotingen. Het management ziet erop toe dat voor de onderneming steeds voldoende liquiditeiten beschikbaar zijn om aan de verplichtingen te kunnen voldoen en dat tevens voldoende financiële ruimte onder de beschikbare faciliteiten beschikbaar blijft om steeds binnen de gestelde lening convenanten te blijven.

HTM Personenvervoer N.V. maakt gebruik van meerdere banken om over meerdere kredietfaciliteiten te kunnen beschikken.

## Inhoud

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

## Niet in de balans opgenomen activa en verplichtingen

### Concessies

HTM Personenvervoer N.V. beschikt over een concessie voor de exploitatie van het railvervoer in de regio Haaglanden, evenals een concessie voor de exploitatie van het busvervoer in Haaglanden Stad. De railconcessie is in 2016 onderhands gegund en had initieel een looptijd tot medio december 2026. In 2019 is de concessie met een periode van 5 jaar verlengd tot 2031. De busconcessie is in 2018 onderhands gegund en heeft een looptijd tot medio december 2034.

### Gebruiksovereenkomst

Conform de gebruiksovereenkomst tussen de vennootschap en HTM Railinfra B.V. verleent HTM Railinfra B.V. aan de vennootschap het recht gebruik te maken van de railinfrastructuur ten behoeve van de uitvoering van het personenvervoer volgens de railconcessie Den Haag. Als tegenprestatie voor het gebruiksrecht is HTM Personenvervoer N.V. een jaarlijkse vergoeding verschuldigd aan HTM Railinfra B.V. Deze gebruiksvergoeding is gelijk aan de kosten die HTM Railinfra B.V. in dat jaar voor de railinfrastructuur maakt.

**Inhoud**

Voorwoord van de directie

Profiel

Vennootschapsstructuur

Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

Kengetallen

Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

Bijzondere gebeurtenissen in 2021

Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

Verslag Raad van Commissarissen

Jaarrekening 2021

Overige gegevens

- Controleverklaring

## Toelichting op de enkelvoudige winst- en verliesrekening over 2021

### Bedrijfsopbrengsten

31. Netto-omzet	2021	2020
Overheidsbijdragen lijndienstvervoer	174.873.772	172.211.556
Personenvervoer	79.894.517	78.057.140
Boetes (exclusief deel ritprijs)	557.750	637.300
Fietsverhuur	57.047	-
	<b>255.383.086</b>	<b>250.905.996</b>

De bedrijfsopbrengsten, bestaande uit netto-omzet, werk in uitvoering en overige opbrengsten, zijn ten opzichte van vorig jaar met 5,4% gestegen.

In de overheidsbijdragen is een bedrag van € 39,9 miljoen opgenomen uit hoofde van de beschikbaarheidsvergoeding voor het openbaar vervoer (BVOV) (2020: € 36,2 miljoen). Hiervan heeft € 30,3 miljoen betrekking op de railconcessie (2020: € 28,9 miljoen) en € 7,2 miljoen op de busconcessie (2020: € 7,2 miljoen). Hiernaast is een bedrag van € 2,4 miljoen inbegrepen dat betrekking heeft op 2020.

Alle opbrengsten zijn in Nederland gerealiseerd.

### 32. Werk in uitvoering

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

33. Overige opbrengsten	2021	2020
Werk voor derden	14.823.973	5.181.857
Mutatie geactiveerde eigen productie	2.849.752	6.705.341
A-kaarten	117.221	97.517
Overige baten	3.048.456	203.711
	<b>20.839.402</b>	<b>12.188.426</b>

De bedrijfsopbrengsten, bestaande uit netto-omzet, werk in uitvoering en overige opbrengsten, zijn ten opzichte van vorig jaar met 5,4% gestegen. De omzet is geheel in Nederland gerealiseerd.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Bedrijfslasten

34. Kosten materialen en reserve onderdelen	2021	2020
Materiaalverbruik	9.983.308	10.000.147

35. Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	2021	2020
Energieverbruik	10.595.134	9.250.921
Onderhoud en reparatie	32.088.526	33.457.670
Huur roerende en onroerende goederen	45.737.373	46.817.272
Kosten projecten	21.190.184	19.781.317
Overige externe kosten	3.015.579	3.324.994
	<b>112.626.796</b>	<b>112.632.174</b>

36. Personeelskosten	2021	2020
Lonen en salarissen	96.869.019	95.750.544
Premie arbeidsongeschiktheidverzekering	7.943.949	7.391.762
Pensioenen en sociale lasten	23.628.613	22.364.593
Mutatie verloftegoeden	1.680.705	1.712.766
Overige personeelskosten	8.646.119	6.378.265
	138.768.405	133.597.930
Kosten gehuurd personeel	12.358.584	13.116.508
	<b>151.126.989</b>	<b>146.714.438</b>

De bezoldiging met inbegrip van de pensioenlasten en andere uitkeringen van de (gewezen) bestuurders en commissarissen die het boekjaar ten laste van de vennootschap en haar dochter- en groepsmaatschappijen zijn gekomen bedragen € 612.495 (2020: € 513.530) respectievelijk € 110.500 (2020: € 110.500).

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## Bedrijfstak pensioenfonds

HTM Personenvervoer N.V. is voor de pensioenregelingen aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP (Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds). De dekkingsgraad van het ABP per eind december 2021 was 110,2% (2020: 93,2%). HTM Personenvervoer N.V. heeft in het geval van een tekort bij het ABP geen verplichting tot het voldoen van aanvullende bijdragen, anders dan eventueel hogere toekomstige premies.

De premies worden verantwoord als personeelskosten zodra deze verschuldigd zijn. Vooruitbetaalde premies worden opgenomen als overlopende activa indien dit tot een terugstorting leidt of tot een vermindering van toekomstige betalingen. Nog niet betaalde premies worden als verplichting op de balans opgenomen.

## Personeelsleden (aantal FTE)

Bij de vennootschap waren in 2021 gemiddeld 1.839 FTE werkzaam, berekend op fulltimebasis (2020: 1.840)

37. Afschrijvingen op materiële vaste activa	2021	2020
Materiële vaste activa	7.516.339	6.759.443
Verkoopresultaat materiële vaste activa	-	-143.500
	<b>7.516.339</b>	<b>6.615.943</b>

38. Overige bedrijfskosten	2021	2020
Belastingen, rechten en verzekeringen	2.313.057	2.240.747
Overige	9.453.509	10.951.368
	<b>11.766.566</b>	<b>13.192.115</b>

De 'overige' overige bedrijfskosten bestaan grotendeels uit diverse overheadkosten.

39. Financiële baten en lasten	2021	2020
Rentebaten	3.254	4.752
Rentelasten	-205.993	-200.622
	<b>-202.739</b>	<b>-195.870</b>



## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

## 40. Vennootschapsbelasting

HTM Personenvervoer N.V. vormt samen met haar groepsmaatschappijen een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting. De gehele last/bate wordt door HTM Personenvervoer N.V. gedragen.

Voor een nadere toelichting wordt verwezen naar de geconsolideerde jaarrekening.

## 41. Resultaat deelnemingen

	2021	2020
Aandeel resultaat HTM Commercial Actions B.V.	621.060	-748.579

## Transacties met verbonden partijen

Van transacties met verbonden partijen is sprake wanneer een relatie bestaat tussen de HTM Personenvervoer N.V. en een natuurlijk persoon of entiteit die verbonden is met de HTM Personenvervoer N.V. Dit betreffen onder meer de relaties tussen HTM Personenvervoer N.V. en haar deelnemingen, de aandeelhouders, de bestuurders en de functionarissen op sleutelposities. Onder transacties wordt verstaan een overdracht van middelen, diensten of verplichtingen, ongeacht of er een bedrag in rekening is gebracht.

Er hebben zich geen transacties met verbonden partijen voorgedaan op niet-zakelijke grondslag.

**Inhoud****Voorwoord van de directie****Profiel****Vennootschapsstructuur****Financiële resultaten**

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

**Kengetallen****Missie, visie en strategische speerpunten in 2021****Bijzondere gebeurtenissen in 2021****Verslag van de directie**

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

**Verslag Raad van Commissarissen****Jaarrekening 2021****Overige gegevens**

- Controleverklaring

# Ondertekening van de jaarrekening

Den Haag, 13 april 2022

**Directie voor akkoord**

Ir. J.N.K. Bierman

Mr. Drs. G.J. Boot

**Raad van Commissarissen voor akkoord**

U. Groen

Drs. P. de Krom

Mr. S.D. Renzema

Drs. S. Spek

Drs. L.M.E. Boot

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Overige gegevens

## Bijzondere statutaire zeggenschapsrechten

Opdrachtgever Metropoolregio Rotterdam Den Haag is houder van het bijzonder aandeel. De in artikel 42.3 van de statuten genoemde besluiten kunnen slechts genomen worden met een meerderheid van de uitgebrachte stemmen in een algemene vergadering, waarin ten minste de helft van het geplaatste kapitaal aanwezig of vertegenwoordigd is én mits de houder van het bijzonder aandeel voor deze besluiten stemt. Het besluit tot benoeming van een lid van de raad van commissarissen en het besluit tot wijziging van de statuten zijn hier onderdeel van.

## Regelingen inzake winstbestemming

In overeenstemming met de statutenwijziging d.d. 6 oktober 2016 is bepaald dat de winst ter beschikking staat van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders. De omvang van deze uitkering naar de te onderscheiden aandelen van de vennootschap wordt bepaald aan de hand van de statuten.

Uitkering van winst geschiedt na goedkeuring van de jaarrekening waaruit blijkt dat deze geoorloofd is. In artikel 34 van de statuten is opgenomen dat dividenduitkeringen slechts gedaan kunnen worden voor zover na die uitkering de solvabiliteit van de vennootschap ten minste veertig procent (40,0%) bedraagt. De aandeelhouders houden recht op de overeengekomen dividenduitkering over het boekjaar. De vordering van een aandeelhouder tot een uitkering op aandelen verjaart door een tijdsverloop van 5 jaren.

## Inhoud

### Voorwoord van de directie

### Profiel

### Vennootschapsstructuur

### Financiële resultaten

- Resultaat
- Bedrijfsopbrengsten
- Bedrijfslasten
- Balans
- Financiering activa
- Eigen vermogen
- Bedrijfsresultaat en dotatie Kwaliteitsfonds
- Afwikkeling overheidsbijdragen
- Vooruitblik
- Gevolgen overheidsmaatregelen coronacrisis voor de continuïteit

### Kengetallen

### Missie, visie en strategische speerpunten in 2021

### Bijzondere gebeurtenissen in 2021

### Verslag van de directie

- Ontwikkelingen in de omgeving
- Ontwikkelingen op het gebied van governance en risicomanagement
- Veiligheid
- Duurzame ontwikkeling
- Innovatie
- IT
- Klanttevredenheid
- Reisinformatie
- Kaartsoorten en tarieven
- Uitvoering
- Voertuigen en infrastructuur
- Sociaal jaarverslag

### Verslag Raad van Commissarissen

### Jaarrekening 2021

### Overige gegevens

- Controleverklaring

# Controleverklaring

De controleverklaring van de onafhankelijke accountant is hier in te zien. Door op de knop te klikken opent de verklaring in een nieuw venster.

Het jaarverslag van HTM verschijnt alleen in de vorm van deze interactieve PDF die makkelijk leesbaar is op beeldscherm of tablet. Spaar het milieu en maak geen prints van dit document als dat niet echt nodig is.

HTM Personenvervoer N.V.  
Koningin Julianaplein 10  
2595 AA Den Haag

[www.overhtm.nl](http://www.overhtm.nl)