



JAARVERSLAG 2025

HTM Personenvervoer NV

HTM | kom verder!

INHOUD

Voorwoord van de directie	3		
PROFIEL EN ONTWIKKELINGEN IN 2025	4	VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN	39
1. Profiel en ontwikkelingen in 2025	5	3. Verslag Raad van Commissarissen	40
1.1 Missie, visie, strategie	5	FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN	44
1.2 Belangrijkste resultaten 2025	6	4. Financiële ontwikkelingen	45
1.3 Doelen en prestaties in 2025	7	JAARREKENING 2025	49
VENNOOTSCHAP	26	Overige gegevens	98
2. Vennootschap	27		
2.1 Vennootschapsstructuur	27		
2.2 Risicomanagement	28		
2.3 Bijzondere gebeurtenissen in 2025	34		
2.4 Kengetallen	37		

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.

VOORWOORD VAN DE DIRECTIE

Voor u ligt het Jaarverslag 2025 van HTM Personenvervoer NV. In 2025 zijn wij opnieuw uitgeroepen tot beste stadsvervoerder van Nederland. Deze erkenning weerspiegelt het vakmanschap en de betrokkenheid van onze medewerkers en komt tot uiting in sterke operationele prestaties en een dienstverlening waarop reizigers kunnen vertrouwen.

BESTE STADSVERVOERDER

Dat vertrouwen zien we terug in de waardering van onze reizigers. In de OV-Klantenbarometer behaalden we een klantwaardering van 7,9 voor rail en 8,0 voor bus. De verkiezing tot beste stadsvervoerder van Nederland is het resultaat van het dagelijkse werk van onze collega's en van de samenwerking met onze partners in de regio.

TROTS OP ONZE OPERATIONELE PRESTATIES

Operationeel was 2025 een jaar van doorpakken. Ondanks aanhoudende krapte op de arbeidsmarkt hebben we de dienstregeling stapsgewijs opgeschaald richting het niveau van het Vervoerplan. Vanaf april is de frequentie verhoogd, voornamelijk bij bus en in mindere mate bij rail. Tegen het einde van het jaar reden we het met MRDH afgesproken referentieniveau in beide concessies.

In totaal vervoerden we 100,6 miljoen reizigers: 98% van het niveau van vóór corona en 1% meer dan in 2024. Op vrijwel alle KPI's presteerden we boven de afgesproken norm. De punctualiteit bleef, met name bij bus door toenemende drukte in de stad, onder druk staan.

Daarnaast hebben we belangrijke vernieuwingen gerealiseerd: sinds november 2025 rijden we de volledige busdienstregeling met een zero-emissievloot van 102 elektrische bussen. Daarmee zijn we de eerste grootstedelijke vervoerder in Nederland met volledig emissieloze busdienstverlening in exploitatie. Ook de instroom en testfase van de nieuwe stadstram (TINA) is gestart, en projecten aan infrastructuur en remises zijn verder gevorderd.

DUURZAAMHEID

Dit jaar besteden we in het jaarverslag extra aandacht aan duurzaamheid. Naast de ingebruikname van de elektrische bussen zetten we in 2025 stappen om ons energieverbruik verder te verlagen.

Daarbij maken we gebruik van 100% gecertificeerde groene stroom. Tegelijk vraagt de energietransitie om realisme: netcongestie en de beschikbaarheid van voldoende vermogen zijn een blijvend aandachtspunt voor de continuïteit van onze operatie.

FINANCIËN: LAGER NETTORESULTAAT

Daarom hebben we in 2025 extra scherp gestuurd op kostenbeheersing en prioritering, en is een kostenbesparingsprogramma voorbereid dat vanaf 2026 verder vorm krijgt.

VOORUITBLIK

Vooruitkijkend zien we een regio die blijft groeien en een ov-systeem dat moet meegroeien in capaciteit, betrouwbaarheid en duurzaamheid. Dat vraagt om gerichte investeringen en intensieve samenwerking met MRDH, gemeenten en ketenpartners. Ook werken we aan een nieuwe bedrijfsstrategie met de naam 'Elke dag samen vooruit' die HTM in de periode 2026 – 2030 richting zal geven.

Wij danken onze medewerkers voor hun professionaliteit en toewijding, en onze reizigers en opdrachtgevers voor het vertrouwen. In het bijzonder bedanken wij Jaap Bierman, die na 12 jaar afscheid heeft genomen als algemeen directeur van HTM en zijn loopbaan vervolgt bij EBN (Energie Beheer Nederland), voor zijn betrokkenheid en leiderschap. Samen maken we het verschil in en voor de stad – vandaag én morgen.

Rein ter Horst, financieel directeur
Karen Bosch, operationeel directeur
Den Haag, 24 april 2026

PROFIEL EN ONTWIKKELINGEN IN 2025

1. PROFIEL EN ONTWIKKELINGEN IN 2025

1.1 MISSIE, VISIE, STRATEGIE

In 2025 golden de missie, visie en strategie zoals die in 2021 zijn vastgesteld. Zij bestendigen de algemene lijn waarlangs HTM vooruitkijkt naar de toekomst. In 2025 is de strategie opnieuw herijkt (zie hieronder), waarbij ook de Raad van Commissarissen en aandeelhouders betrokken zijn. De herijkte strategie zal begin 2026 voor formele goedkeuring worden voorgelegd aan de aandeelhouders.

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 voor het vervoer naar hun bestemming.

- › HTM is de regisseur en uitvoerder van zowel traditioneel als innovatief vervoer van deur tot deur.
- › HTM staat in de top drie van beste vervoerders van Nederland.
- › HTM groeit mee met de regio.

Strategie

In 2025 heeft HTM een herijking uitgevoerd van de strategieperiode 2020-2025. Het doel van de herijking was om enerzijds terug te kijken en te leren van de afgelopen vijf jaar en anderzijds samen met een analyse van relevante externe ontwikkelingen de strategische prioriteiten voor de komende strategische periode 2026-2030 te bepalen.

Terugkijkend op de afgelopen vijf jaar concludeert de directie dat HTM uitdagende situaties heeft gekend. Een strategie ontwikkeld vóór COVID, gericht op groei en een grootschalige assetvervanging (voertuigen, remises, betaalsysteem OVpay) om vervolgens te worden geconfronteerd met een uitzonderlijke pandemie, die ertoe leidde dat het OV-gebruik ingrijpend terugviel om vervolgens geleidelijk weer toe te nemen. Dit alles vormde een grote uitdaging voor de operatie. Hierbij heeft HTM in nauwe samenwerking met MRDH de dienstverlening zoveel mogelijk in stand gehouden of weer bijna naar het niveau van voor corona gebracht, waarbij de klanttevredenheid hoog bleef. HTM is trots al die jaren door de klant te zijn beoordeeld als beste stadsvervoerder van ons land en doet er alles aan die plaats te behouden.

Een structureel blijvende uitdaging is de financiële gezondheid van HTM. Omdat de kosten structureel harder stijgen dan de opbrengsten is in 2025 een kostenbesparingsprogramma opgestart. Tegelijk blijft het essentieel de kwaliteit van de dienstverlening en de klanttevredenheid op peil te houden. Daarnaast ondervindt HTM de effecten van de energietransitie. Van eminent belang is om zelf te blijven beschikken over voldoende energie tegen beheersbare kosten en tegelijk, als beheerder van een omvangrijk netwerk in de regio, bij te dragen aan het vinden van een oplossing voor de problematiek rond netcongestie.

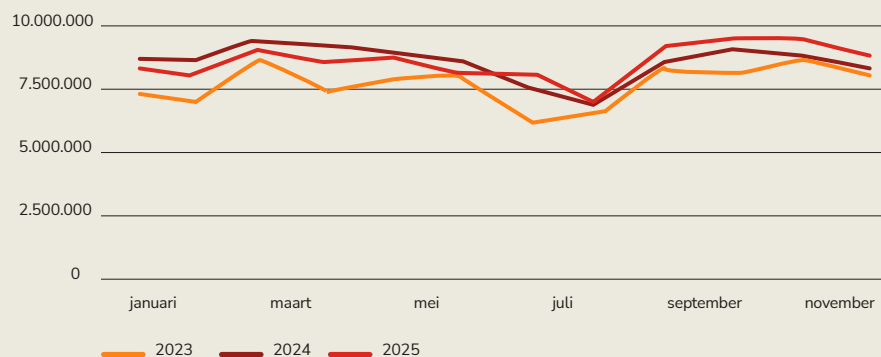
Om te werken aan een sterk regionaal vervoersaanbod alsook een toekomstvast en financieel betaalbaar OV-systeem is intensieve samenwerking tussen de MRDH, RET en HTM essentieel. Deze drie partijen werken aan zoveel mogelijk uniformering in de aansturing van de concessies, waarbij zij hun visies op onder meer publieke mobiliteit, assetbeheer en contractaansturing zo goed mogelijk op elkaar aansluiten.

In de missie en visie van HTM ging de afgelopen jaren veel aandacht uit naar innovatief en commercieel deur-tot-deurvervoer. Dat is in het kader van de mobiliteitsvisie van MRDH zeker niet minder relevant, maar wel streeft de directie naar het beter integreren van vraaggestuurd vervoer in de bredere visie op publieke mobiliteit, aanvullend op het OV.

De Haagse regio blijft naar verwachting de komende periode sterk groeien, en HTM werkt eraan haar diensten op die groei in te richten. Diverse grote projecten zoals De Vlietlijn gaan van ontwerp richting implementatie, en HTM beziet daarnaast de mogelijkheden van gekoppeld rijden en de haalbaarheid van autonoom rijden. Daarnaast zullen grote strategische projecten, waaronder de instroom van de nieuwe stadstram en de uitfasering van OV-chipkaart, de afronding van het OVpay programma en de vervanging van de spoorbeveiliging onze strategische aandacht nodig hebben.

1.2 BELANGRIJKSTE RESULTATEN 2025

Totaal aantal instappers per maand



De verwachte groei in het aantal reizigers heeft zich pas aan het eind van 2025 gemanifesteerd waardoor dit resultaat over 2025 uiteindelijk lager uitviel dan in de begroting was opgenomen. Hierdoor was de dotatie aan het Kwaliteitsfonds ook lager dan verwacht.



“HTM brengt mensen veilig, betrouwbaar, comfortabel en efficiënt naar hun bestemming.”

1.3 DOELEN EN PRESTATIES IN 2025

1.3.1. Uitvoering OV-concessies

In 2025 heeft HTM alles in het werk gesteld om bij zowel bus als rail stap voor stap de dienstregeling weer richting het niveau van het Vervoerplan te brengen en daarmee een goed OV-product aan haar reizigers te bieden, ondanks de nog voortdurende personele krapte. Vanaf april heeft HTM successievelijk de dienstregeling verhoogd, voornamelijk bij bus, en in mindere mate bij rail.

Tegen het einde van 2025 is de dienstregeling dusdanig opgeschaald dat minimaal het met MRDH afgesproken referentieniveau werd gereden in zowel de bus- als de railconcessie. Dit heeft zich ook geuit in stijging van de reizigersopbrengsten ten opzichte van 2024, ondanks de afvlakking die leek op te treden eind 2024 en begin 2025. Vanaf november 2025 rijdt HTM ook de busdienstregeling volledig met de nieuwe ZE-vloot; een belangrijke mijlpaal in het streven naar verduurzaming van onze regio (zie ook paragraaf 2.3.2. ZE-bus, en 2.3.4. Duurzame ontwikkeling). Dit ging nog wel gepaard met enkele kinderziektes. Ook had HTM last van netcongestie, waardoor de bussen niet op ieder moment van de dag geladen konden worden.

De prestaties van HTM op de met MRDH afgesproken KPI's lagen vrijwel alle boven het overeengekomen niveau. De KPI Punctualiteit kwam ook in 2025 meer en meer onder druk, vooral bij het busbedrijf dat veel last heeft van de verkeersdrukke in de stad en de beperkingen in de doorstroming. Daarnaast daalt het klantoordeel op sommige elementen als gevolg van de drukke in de voertuigen. Op andere elementen zoals comfort voertuigen is echter een stijging te zien vanwege de instroom van de nieuwe ZE-bussen. De rapportcijfers over Q4 zijn op dit moment nog niet bekend.

Railconcessie

KPI	Norm	Realisatie			
	2025	Q1	Q2	Q3	Q4
Klantoordeel totale rit	7,8	7,8	7,9	8,2	nb
Klantoordeel veiligheid algemeen	7,3	7,5	7,6	7,7	nb
Vertrekpunctualiteit beginpunt Te vroeg	0,50%	1,20%	1,74%	1,52%	0,88%
Vertrekpunctualiteit beginpunt Te laat	10%	3,61%	3,8%	3,80%	4,81%
Aantal A storingen Stadse net per kwartaal	6	5	4	1	2
Aantal A storingen Lightrail per kwartaal	6	2	0	1	0
Aantal A storingen Lifen per kwartaal	30	15	13	15	nb

Busconcessies

KPI	Norm	Realisatie			
Klantoordeel	2025	Q1	Q2	Q3	Q4
Algemeen kwaliteitsoordeel	7,8	7,8	7,9	8,2	nb
Zitplaatskans	8,1	8,3	8,1	8,9	nb
Netheid Materieel	7,3	7,8	7,6	8,4	nb
Vriendelijkheid personeel	7,8	8,3	8	8,5	nb
Rijstijl personeel	7,8	7,9	7,7	8	nb
Reisinformatie in voertuig + informatie op de instaphalte gedeeld door 2	7,8	7,5	7,5	7,8	nb
Reisinformatie bij vertraging	7,0	6,2	7,2	6,5	nb
Punctualiteit	7,8	7,7	7,7	8,1	nb
Frequentie	7,3	7,4	7,5	7,9	nb
Comfort	7,3	7,4	7,9	7,8	nb
Veiligheid algemeen	7,8	8,1	8,1	8,3	nb
Vertrekpunctualiteit					
Vertrekpunctualiteit beginpunt Te vroeg	0,5%	2,60%	1,88%	1,87%	1,74%
Vertrekpunctualiteit beginpunt Te laat	10%	4,57%	5,39%	6,95%	6,97%
Tijdhalten Te vroeg	1%	12,62%	11,24%	9,95%	14,80%
Tijdhalten Te laat	15%	7,96%	11,45%	14,35%	10,87%

1.3.2. Voortgang op de strategische speerpunten

A. CAPACITEITSUITBREIDING

Tegen de horizon van 2040 groeit Den Haag naar verwachting met ca. 50.000 huishoudens, ofwel met ca. 100.000 inwoners. De woningen die daarvoor nodig zijn, zullen vooral binnenstedelijk een plek krijgen in de vorm van hoogbouw of concentratie van bebouwing. Het grootste deel daarvan, circa 25.000 woningen, komt te liggen in het Central Innovation District (CID), de driehoek tussen de stations Den Haag Centraal, Hollands Spoor en Laan van NOI, en in de Binckhorst. Daarnaast worden in het kader van de vernieuwing in stadsdeel Zuidwest circa 10.000 woningen toegevoegd. Voor de Haagse regio sluiten de bovengenoemde plannen aan op de reeds bekende Schaalsprong OV, de lange termijnvisie die in 2018 door MRDH en de gemeente Den Haag in samenwerking met HTM werd opgesteld. Deze omvat onder meer de ontwikkeling van twee prioritaire vervoerscorridors (Koningscorridor: Scheveningen – Den Haag Centraal – Binckhorst – Delft/Voorburg, en Zuidwestlandcorridor (Zoetermeer – Leidschendam – Den Haag Centraal – Leyenburg – Den Haag Zuidwest). Naast versterking van de vervoerscapaciteit op deze hoofdassen zal de positie van de rest van het tram- en busnet stevig verankerd moeten worden in het Haagse beleid.

HTM heeft in 2025 als direct betrokkene inbreng geleverd aan de Haagse Netwerkstrategie 2040, die begin 2026 tot besluitvorming moet leiden. Een belangrijke beleidslijn daarin is het verder versterken van de rol van ruimte-efficiënte vervoerwijzen, dus lopen, fietsen en openbaar vervoer. Een belangrijk inzicht uit het onderzoek dat ten grondslag ligt aan de Netwerkstrategie is dat een sterke vervoersgroei te verwachten is op de vervoerscorridor naar Zuidwest via lijn 9, 10 en 16. Lijn 10 is in dat verband de nieuwe tramlijn tussen Den Haag Zuidwest, stations Moerwijk en Hollands Spoor en de binnenstad, die in 2025 is geïntroduceerd.

De Haagse regio staat dus voor een grote woningbouwopgave en daarmee ontstaat een bereikbaarheidsopgave. Een cruciaal onderdeel is een nieuwe verbinding die de nieuwe woonwijk in de Binckhorst ontsluit. Er is gekozen voor een HOV-tramverbinding die door gestrekte lijnvoering en mogelijk ongelijkvloerse kruisingen een hoogwaardig karakter heeft: De Vlietlijn.

In 2025 is het Schetsontwerp 1.0 gemaakt en werkte HTM als beoogd vervoerder en beheerder met de opdrachtgevers aan het uitwerken van een aantal ontwerpkwesities, zodat in 2026 het proces van Voorlopig Ontwerp gestart kan worden. Ten gunste van bovengronds ruimtegebruik, veiligheid voor voetgangers en fietsers, reissnelheid en daarmee reizigersaantallen is het voorstel van HTM om een tunnel onder de Sporendriehoek (ter hoogte van Bink36) te onderzoeken, aangenomen en opgenomen in de scope van het project. In november is een WoMo-subsidie van bijna € 45 miljoen voor deze tramtunnel toegekend.

Dat geldt ook voor het vergroten van de capaciteit in de Tramtunnel Grote Marktstraat en op het zogenaamde Samenloopdeel – het gedeelte van de railinfrastructuur waar zowel de light railvoertuigen van HTM als de metrovoertuigen van RET rijden, tussen Laan van NOI en Leidschenveen. In 2025 is een stap gezet in de uitwerking van de plannen voor de toekomstige beveiliging en voor gekoppeld rijden. In de vorm van een Inpassingsvisie Gekoppeld Rijden zijn in samenspraak tussen de gemeente Den Haag en HTM verlengde halten ontworpen. Vanwege de groeiende reizigersaantallen, relatief brede halten en politiek draagvlak is ervoor gekozen gekoppeld rijden als eerste uit te voeren op lijn 4 van en naar de Uithof.

Tot slot is in het kader van capaciteitsuitbreiding de grootschalige aanpak van station Laan van NOI van belang. Dit project is onderdeel van de MIRT-Verkenning Oude Lijn, de spoorlijn tussen Leiden en Dordrecht. Laan van NOI is één van de vier grote stations die in die plannen aangepakt gaan worden. HTM heeft hieraan meegewerkt om de gewenste kwaliteitsverbetering van Randstad Rail en de aansluiting op tram 2 en bus 23 te kunnen behartigen. In het MIRT is besloten hiervoor geld beschikbaar te stellen. Voor HTM betekent dit dat de huidige keerlus rond het gebouw van het ministerie van Sociale Zaken wordt vervangen door een tailtrack in de Anna van Hannoverstraat. Daarbij komt er extra ruimte om trams te laten keren, waardoor er nieuwe tramlijnen van en naar het station kunnen rijden. Daarmee wordt het station beter bereikbaar en wordt het op straat veiliger. Tijdens het BO MIRT op 5 januari 2026 is door het Ministerie van IenW en de regionale partners voor het project Knooppunt Laan van NOI € 165 miljoen toegekend.

B. VLOOT EN REMISERING

Nieuwe Stadstram (NST-2)

Na het afronden van het definitieve ontwerp (Design Freeze) van de trams stond 2025 in het teken van de productie van de eerste 5 test-trams en de start van de testfase in Den Haag. De productie van de eerste 5 TINA-trams in Polen is conform planning uitgevoerd, waarna de eerste tram in augustus 2025 in Den Haag is aangekomen. Dit communicatiemoment is goed door de pers opgepakt. In 2025 heeft de user-group van de TINA-tram twee bijeenkomsten georganiseerd bij de vervoerbedrijven van Rostock en Halle, die reeds ervaring hebben opgedaan met dit materieel. Daarbij is veel relevante informatie uitgewisseld. De testfase in Den Haag is vanaf september 2025 gestart en de testen vinden plaats in de nacht, buiten de exploitatie-uren. Tot einde 2025 liep deze testfase conform de planning. Ook de opleidingen voor het technisch personeel zijn in 2025 opgestart.

ZE-bus

Op 22 november 2025 zijn alle elektrische bussen, inclusief de bijbehorende laadinfrastructuur, volledig en succesvol in operatie gegaan. HTM heeft hiermee als eerste grootstedelijke vervoersbedrijf van ons land een volledig elektrische busvloot in exploitatie genomen, waarmee het programma Zero Emission Bus 2^e tranche (ZEB-2) een belangrijke mijlpaal heeft bereikt.

Nadat op 7 juli 2023 het contract was getekend tussen HTM en Daimler Buses NL voor de aanschaf van in totaal 102 bussen, inclusief laadinfrastructuur op de busstalling aan de Telexstraat en extra laders op de eindhalten Norfolk, Zwarte Pad en Kijkduin, is eind 2023 de uitvoeringsfase gestart.

Naast de aanschaf van de bussen, waarvan de eerste vier elektrische voorloophbussen vanaf de zomer van 2024 zijn ingestroomd voor instructie en opleidingen, zijn tevens alle voorbereidingen van de bijbehorende deelprojecten gestart, zoals het aanpassen van de haltekommen ten behoeve van het halteren van de 18-meterbussen en het aanpassen van de werkplaats voor het onderhoud aan de nieuwe elektrische bussen. De bouw en installatie van de laadinfrastructuur aan de Telexstraat zijn in juni 2024 afgerond en opgeleverd.

Om voldoende stallingscapaciteit te creëren op de stalling aan de Telexstraat, was het noodzakelijk om voor de bussen van OV-bedrijf EBS, die ook nog op het terrein van de Telexstraat stonden, een andere locatie te vinden. Hiervoor heeft HTM een locatie in Poeldijk gevonden, waar EBS op 1 september 2025 naartoe is verhuisd.

Inmiddels is vanaf december 2025 de nazorgfase ingegaan, waarin de laatste deelprojecten afgerond worden en de kinderziektes, die met name nog in de laders zitten, worden opgelost. Deze nazorgfase loopt door tot en met het tweede kwartaal 2026, waarbij onder andere ook de brandveiligheidsmaatregelen op de busstalling aan de Telexstraat worden voorbereid en medio 2026 afgerond. Parallel hieraan is een begin gemaakt met een soepele overdracht van deelprojecten binnen het ZEB2-programma naar de staande (beheer)organisatie.



Remisering

De verbouwing van remise Scheveningen was in 2025 in volle gang. Eind december is de remise opgeleverd en 5 januari 2026 is de remise weer voor exploitatie van tramlijnen 9, 11 en 17 in gebruik genomen.

Voor de nieuwe remise Guldenlaan op het voormalige GAVI-terrein in Ypenburg zijn in 2025 het Programma van Eisen en Voorlopig Ontwerp afgerond. Omdat de kosten van het VO hoger lagen dan het beschikbare budget is medio 2025 een onderzoek geweest naar de functionaliteiten ten opzichte van de kosten. Hiervoor zijn meerdere varianten voor de remise in schetsontwerpen uitgewerkt, inclusief kostenraming en planning. Op basis van besluitvorming in december 2025 worden in 2026 het Definitief Ontwerp en de bestekken geschreven, waarna diverse aanbestedingen volgen. Daarnaast worden de ruimtelijke en vergunningsprocedures opgestart. De gemeente Den Haag werkt intussen aan eenzelfde onderzoek voor de ontsluiting, waarna verder gegaan kan worden met het ontwerp.

Infrastructuur

Om de nieuwe, bredere en zwaardere trams in exploitatie te kunnen nemen is gestart met de benodigde aanpassing van de railinfrastructuur, inclusief de remises. Deze werkzaamheden vinden plaats in het kader van het programma INTHR (Instroom Nieuwe Tram Haagse Regio). Het gaat om de lijnen 1, 6, 12 en 16 en de in- en uitrukroutes Duinstraat en Eisenhowerlaan. Lijn 16 is in 2023 opgeleverd en wordt nu gedeeltelijk als lijn 16 en gedeeltelijk als lijn 17 met breed materieel gereden. Eind 2024 is de in- en uitrukroute Duinstraat, inclusief rotonde Duinstraat, omgebouwd voor breed materieel. In 2025 is de indienststellersvergunning definitief geworden en is de route van lijn 1 tussen Zwarte Pad en Kneuterdijk vrijgegeven voor breed materieel (en de in- en uitrukroute Duinstraat voor de Avenio). Daarnaast is 2025 de eerste fase van de infra van lijn 1 in Delft (Kalverbos in Delft Noord) en traject Martinus Nijhofflaan-Abtswoudsepark (in Delft Tanthof) succesvol omgebouwd voor breed materieel.

Om vanaf 1 april 2027 met de nieuwe TINA-tram op lijn 1 te kunnen rijden worden in 2026 en begin 2027 de laatste werkzaamheden uitgevoerd, namelijk: ombouw Papsouwselaan (in Delft Tanthof) en verbreden halten langs de Delftweg in Rijswijk.

Ook moet de halte Badhuiskade in Scheveningen nog worden omgebouwd naar een middenhalte (in Q1 2027). Tenslotte is de subsidie verkregen voor de aanleg van een onderstation op lijn 1 bij de Kanaalweg. In 2025 is ook gewerkt aan de voorbereiding van lijn 6 en lijn 12, zodat begin 2027 gestart kan worden met de werkzaamheden. Ook het VO van lijn 12 is gereed en wordt eind januari 2026 in de gemeenteraad behandeld; vaststelling is nog niet zeker.

C. KLANTBENADERING

Klantbelevingsstrategie

Om structureel de klant- en medewerkersbeleving te verbeteren, werkte HTM in 2025 met het 9+ Klantbelevingsprogramma. Dit programma heeft de afgelopen jaren het fundament gelegd onder klantgericht werken binnen de organisatie. Door consequent te denken vanuit de klantreis is beter zicht ontstaan op wat de reiziger tijdens zijn reis ervaart, en wanneer klantgerichtheid van specifiek belang is. Via feedback vanuit onderzoek, panels en dagelijkse signalen van de klant is reisbeleving beter meetbaar gemaakt, wat heeft bijgedragen aan verdere verfijning van de dienstverlening. Ook is in 2025 aandacht besteed aan versterking van merkbeleving, waardoor het merk HTM tegenover de klant meer betekenis heeft gekregen. Eind 2025 is de 9+ klantbelevingsstrategie herijkt; vanaf 2026 gaat het programma verder als KlantWaarde. Daarbij verschuift de focus van meten en verbeteren naar het continu toevoegen van waarde, voor reizigers en voor HTM.

Reisinformatie

Wegonderhoud, opbrekingen en infrastructurele werken zijn een onvermijdelijk element in het beheer van de stad. Ze kunnen echter leiden tot verstoringen in de exploitatie en tot overlast voor de reizigers. In 2025 maakte HTM gebruik van zowel fysieke als digitale kanalen om hen tijdig te informeren over verstoringen en alternatieven. Het ging in 2025 over 9 grote tramomleidingen, 35 busomleidingen en 28 evenementen, waarbij de NAVO-top van eind juni een uitzonderlijke positie innam. Voorafgaand aan langdurige werkzaamheden was HTM aanwezig op informatieavonden voor omwonenden om uitleg te geven over de gevolgen voor het OV.

Ook bij kortdurende demonstraties en culturele en sportieve evenementen, zoals de City-Pier-City-loop en Prinsjesdag, informeerde HTM de reizigers over de gevolgen voor de dienstverlening.

Vanaf 1 januari 2025 werden geleidelijk de kleine haltepaal DRIS-borden vervangen door nieuwe zgn. e-inkt DRIS-borden. HTM werkte hierin samen met EBS. De laatste van de 830 nieuwe borden zullen in het eerste kwartaal van 2026 worden gemonteerd. Voor de reizigers betekenen deze borden een belangrijke verbetering in de reisinformatie. HTM gaat op de papieren informatiepanelen op de halten een QR-codes opnemen waarmee specifieke informatie voor die halte wordt verstrekt. Mocht een DRIS dan uitvallen, dan is de informatie toch beschikbaar.

Met de komst van de nieuwe ZE-bus in 2025 heeft HTM een nieuw systeem in gebruik genomen waarbij de aansturing van de omroep en de schermen in het voertuig is verbeterd. Het bestaande omroep/schermsysteem was niet flexibel en voldeed onvoldoende aan de informatiebehoeften van de reiziger. Met het nieuwe systeem kunnen zij specifiek en meer visueel worden geïnformeerd bij geplande verstoringen, en kan de omroepdruk worden verminderd. Het tonen van live camerabeelden draagt daarnaast bij aan het gevoel van veiligheid. Nu het systeem succesvol is uitgerold in de nieuwe bussen, sorteert HTM al voor op invoering in de railvoertuigen.

Snelle verbeteringen in klantbeleving

Om de tevredenheid van reizigers en medewerkers van HTM verder te verhogen is ook in 2025 gebruikgemaakt van het 'TOV-team', dat staat voor 'Top in het OV'. Dit is een enthousiast multidisciplinair team dat zich richt op kleinere en snel door te voeren ideeën voor kwaliteitsverbetering. Voorbeelden zijn de voorbereidingen voor de instapplek voor rolstoelers (uitrol van de blauwe stoeptegels wordt begin 2026 verwacht), het verbeteren en klantvriendelijker maken van het boeteproces, en het verbeteren van de sfeer en inrichting op de eindpunten/rustplekken van bestuurders en chauffeurs. Gebleken is dat dergelijke relatief kleine maatregelen bijdragen aan de gastvrijheid en door de reiziger en medewerker worden gewaardeerd.

Marketingcampagnes voor reizigers

In 2025 is de 'Ontdek 't met HTM'-campagne in een nieuw jasje voortgezet. HTM stimuleert (nieuwe) reizigers met aantrekkelijke acties en inspirerende content om vaker van het OV gebruik te maken. Hiertoe heeft HTM in 2025 ook verschillende kaartsoorten gepromoot gekoppeld aan relevante momenten, waaronder verschillende actietickets zoals de HTM Avondkaart en het HTM Duo Retour. Deze campagnes hebben geholpen bij het stimuleren van reizen in de daluren, en de prijsperceptie positief beïnvloed. Daarnaast heeft HTM relevante momenten aangepakt door bij slecht weer banners online te laten draaien om reizigers te stimuleren van het openbaar vervoer gebruik te maken. In 2025 is opnieuw aandacht besteed aan een breed scala aan on- en offlinemiddelen, waaronder social media, online advertenties, digitale abri's en de inzet van influencers voor het creëren van content, naast eigen middelen als posters, abri's, video's in servicewinkels, DRIS-borden en bestickerde trams en bussen.



De migratie naar het nieuwe betaalsysteem OVpay was een belangrijk speerpunt voor HTM om lokaal aan bij te dragen. Het hele jaar hebben er drie roze OVpay-trams rondgereden en waren verschillende abri's en nipan-panelen voorzien van posters. Ook de tijdelijke korting op het nieuwe HTM 20% Korting-product in september heeft de migratie een sterke impuls gegeven.

Voor regionale campagnes werkt HTM samen met RET en EBS, de andere OV-bedrijven in de zuidelijke Randstad, in het Marketing Platform. Zo is begin 2025 de 'Always On' campagne doorgezet om het hele jaar het ov in de regio te promoten en reizigers aan te trekken. Het hoofdthema van 2025 was OVpay. Verschillende posts op social media over evenementen in de regio hebben reizigers gestimuleerd OVpay te gebruiken.



Klantoordeel

In de onafhankelijke, landelijke meting van de klantwaardering in het openbaar vervoer, de OV-Klantenbarometer, scoorde HTM ook in 2025 een gemiddelde van 7,9, en was daarmee opnieuw de best scorende stadsvervoerder van ons land. Het railvervoer scoorde een 7,9, het busvervoer werd gewaardeerd met een 8,0 (2024: beide 7,9). HTM scoort hiermee boven het landelijk gemiddelde en boven het gemiddelde van alle vervoerders in het MRDH-gebied. De OV-Klantenbarometer kwam tot stand op basis van bijna 9.000 ingevulde enquêtes.

Nast de landelijke barometer maakt HTM gebruik van haar eigen klantenpanel om de tevredenheid regelmatig tegen het licht te houden. Het totale HTM-ritoordeel is in het HTM-panel 0,1 punt gestegen ten opzichte van 2024. De onderdelen die in 2025 hoger scoorden dan een 8 zijn opnieuw betaalgemak, veiligheid en reissnelheid. De waardering op deze aspecten is ook gestegen in vergelijking met het jaar ervoor. Ook de komst van de nieuwe elektrische bussen en de DRIS-borden droegen bij aan de stijging. De minst scorende items waren net als in 2024: informatie bij vertraging en drukte in het voertuig. Desalniettemin is de waardering op druktebeleving sterk verbeterd door de start van tramlijn 10 en verschillende verruiming in de dienstregeling. HTM verwacht in 2026 een verdere stijging door de introductie van de nieuwe stadstrams en de uitbreiding van het aanbod van meer producten via OVpay.

Tarieven & Producten

Per 1 januari 2025 is de landelijke tariefverhoging op basis van de Landelijke Tarief Index van 3,34% doorgevoerd. De meeste tarieven van losse kaartjes en abonnementen zijn in lijn met deze LTI gewijzigd. Een belangrijke mijlpaal begin 2025 was de introductie van Kids Voor Niks in samenwerking met de gemeente Den Haag. Kinderen in de leeftijd van 4 t/m 11 jaar kunnen met dit reisproduct gratis onbeperkt reizen met HTM. Eind 2025 reisde al meer dan de helft van alle Haagse kinderen met Kids voor Niks.

HTM ziet een gestage groei in het gebruik van OVpay. Eind 2025 reisde 58% van alle voltarief reizigers met OVpay in plaats van op saldo (eind 2024: 48%). Ook introduceerde HTM begin 2025 haar eerste abonnement op OVpay: HTM 20% Korting, dat op termijn de OV-chipkaartvariant HTM Maandkorting moet vervangen. Eind 2025 koos al ruim 25% van de reizigers voor de nieuwe OVpay-variant. Ondanks de vertraagde landelijke uitrol van OVpay en het verschuiven van de einddatum van de OV-chipkaart, is begin 2025 een groot deel van het landelijke automaten netwerk voor saldo laden uitgefaseerd. HTM heeft daarom besloten haar eigen verkoopautomaten in trams en op halten langer in gebruik te houden. Wel is in de zomer de mogelijkheid stopgezet van betalen met muntgeld in de automaten in onze trams. Er werd steeds minder gebruik van gemaakt, en vandalisme leidde tot veel verstoringen en hoge onderhoudskosten. Bij de HTM Servicewinkels kan nog wel met contant geld worden afgerekend.

D. DIGITAAL, DATA & ANALYSE

HTM heeft er bewust voor gekozen geen omvangrijk, centraal aangestuurd programma op te zetten voor de realisatie van data-gedreven werken. Deze keuze is gebaseerd op de overtuiging dat data-gedreven werken primair een organisatie-ontwikkeling betreft, die niet uitsluitend vanuit IT kan worden vormgegeven. Het vraagt om gedragsverandering, eigenaarschap in de lijn en een ontwikkelpad dat aansluit bij de volwassenheid van de organisatie als geheel.

In 2023 is gestart met het bijeenbrengen van medewerkers met interesse en affiniteit voor data-gedreven vraagstukken. Met deze groep zijn concrete use cases geïdentificeerd en uitgewerkt. De resultaten hiervan zijn organisatiebreed gepresenteerd om bewustwording te vergroten ten aanzien van de mogelijkheden van data-gedreven werken. Deze aanpak heeft geleid tot een groeiende interne community en stimuleerde de initiatie van aanvullende datalabs binnen de organisatie.

In 2024 zijn verdere stappen gezet in het versterken van kennis en structuur. Er zijn opleidingsinitiatieven gestart gericht op het vergroten van datavaardigheden binnen de organisatie. Daarnaast is een aanvang gemaakt met het opzetten van een datacatalogus en is de inrichting van de datalabs verder geformaliseerd.

In 2025 is deze ontwikkellijn voortgezet. Leidinggevendenden hebben trainingen op het gebied van Data Management gevolgd en de datacatalogus is verder uitgebreid. Tevens zijn aanvullende medewerkers opgeleid in datavaardigheden en is de samenwerking tussen de verschillende datalabs versterkt. Hoewel data-eigenaarschap als randvoorwaarde voor structurele datakwaliteit nadrukkelijk op de agenda staat, is dit nog niet volledig organisatiebreed ingericht.

Datakwaliteit heeft reeds meerdere jaren expliciet aandacht binnen HTM. De verdere operationalisering hiervan – in samenhang met het expliciet beleggen van data-eigenaarschap in de lijn – krijgt in 2026 een concreter en meer gestructureerd vervolg. Daarbij wordt ingezet op het helder definiëren van verantwoordelijkheden, het vaststellen van kwaliteitsnormen en het structureel monitoren van datakwaliteit binnen kritische processen.

Daarnaast wordt in 2026 gewerkt aan de migratie van Qlik naar Power BI en aan de verdere versterking van de samenwerking met RET. Deze samenwerking is in 2025 gestart met het doel actief kennis en dataproducten uit te wisselen.

In 2026 ligt de focus op de verdere ontwikkeling van een gezamenlijk OV-datamodel, waarmee uniformiteit in definities, rapportages en sturingsinformatie wordt bevorderd. Tevens wordt het datalab Bedrijfsvoering geïnitieerd en geïmplementeerd, gericht op het structureel ondersteunen van financiële, operationele, IT en HR-gerelateerde vraagstukken met data-analyses en dashboards.

Voorts worden data-gedreven use cases expliciet gekoppeld aan de strategische doelstellingen van HTM, zodat datatoepassingen aantoonbaar bijdragen aan prestatieverbetering, kostenbeheersing, betrouwbaarheid van de dienstverlening en besluitvorming op tactisch en strategisch niveau. Hiermee wordt een volgende stap gezet in het verankeren van data-gedreven werken binnen de reguliere lijnorganisatie en in de planning- en controlcyclus.

E. ARBEIDSMARKT EN AANTREKKELIJK WERKGEVERSCHAP

Ook in 2025 heeft HTM weer veel aandacht aan haar strategische thema Arbeidsmarkt en Aantrekkelijk werkgeverschap gegeven. Het thema kent drie speerpunten:

1. voldoende instroom van nieuwe medewerkers;
2. behoud van medewerkers, vitaliteit en verzuim;
3. leiderschap dat een cultuur van aantrekkelijk werkgeverschap ondersteunt.

Instroom

In 2025 is opnieuw sterk ingezet op recruitment marketing en arbeidsmarktcommunicatie, met veel zichtbaarheid en een duidelijke focus op kwalitatieve, doelgerichte communicatie. Door campagnes verder te verfijnen per doelgroep, van uitvoerend personeel tot technische specialisten, is het werkgeversmerk gericht onder de aandacht gebracht bij potentiële nieuwe collega's. De online campagnes zijn ingezet via verschillende advertentieplatforms en realiseerden gezamenlijk ruim 50 miljoen vertoningen. Daarnaast zijn 6,2 miljoen advertentievideo's volledig bekeken en hebben circa 150.000 bezoekers de vacaturesite bezocht.

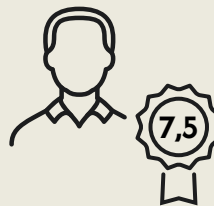
Begin 2025 is een nieuw systeem in gebruik genomen dat kandidaten in staat stelt om laagdrempelig via WhatsApp contact op te nemen met recruiters of direct te solliciteren. Deze aanpak heeft bijgedragen aan het sneller, efficiënter en persoonlijker benaderen van potentieel gekwalificeerde kandidaten. Tot slot is naast de vacatures met een groot volume, zoals vacatures voor rijdend personeel, extra aandacht besteed aan het gericht onder de aandacht brengen van specialistischer functies bij relevante doelgroepen.

In 2025 heeft HTM 87 verschillende vacatures gepubliceerd. Een groot deel van deze vacatures waren gericht op het werven van één nieuwe collega, maar voor bijvoorbeeld de opleidingsvacatures binnen Uitvoering (opleiding tot tram-bestuurder, tot buschauffeur of tot controleur) ging het om grotere aantallen. In totaal hebben 4.184 werkzoekenden gesolliciteerd op de HTM-vacatures. In 2025 zijn er 228 nieuwe collega's gestart bij HTM. Het grootste gedeelte van de nieuwe collega's is gestart bij Uitvoering: in de rijdiensten of als controleur.

Behoud van medewerkers

Een belangrijke graadmeter om te zien of medewerkers graag bij HTM werken is het Belevingsonderzoek. Op basis van dit onderzoek eind 2024 is een duidelijk actieplan geformuleerd en geïmplementeerd om de resultaten van het onderzoek in november 2025 positief te beïnvloeden. De speerpunten waren een respectvolle manier van samenwerken, en een goede balans tussen werk en privé. Hier is gedurende het jaar aan gewerkt, naast de acties per afdeling op basis van hun eigen uitslagen.

In november 2025 vond het tweede HTM Belevingsonderzoek plaats. De belangrijkste resultaten staan hieronder genoemd.

DE RESULTATEN IN HET KORT**Medewerkerbeleving****2 perspectieven**

- › Tevredenheid: 7.5 (+7.4)
- › eNPS = +6 (+11)
- › 3 op 4 medewerkers: "geen merkbare verbetering"

**Wat gaat goed?****Veel groene bollen**

- › Arbeidsvoorwaarden en stabiele werkgever
- › Directe leidinggevenden en directe collega's
- › Plezier in het werk

**Wat vraagt verbetering?****Zelfde verbeterpunten als '24**

- › Werk-privébalans
- › Middelen en werkplek
- › Respectvolle sfeer

Naast de lichte stijging van de tevredenheid is ook gebleken dat drie op de vier medewerkers geen merkbare verbetering ervaart van de ingezette acties in het dagelijkse werk. Dit vraagt om nog betere communicatie over de ingezette verbeteringen. Daarentegen zijn er ook veel positieve signalen die HTM ook in 2026 weer wil behouden. De directie heeft als belangrijkste verbeterpunt gekozen voor de werk-privébalans. Aanvullend staat het bedrijfsonderdelen vrij een eigen speerpunt te kiezen.

Vitaliteit

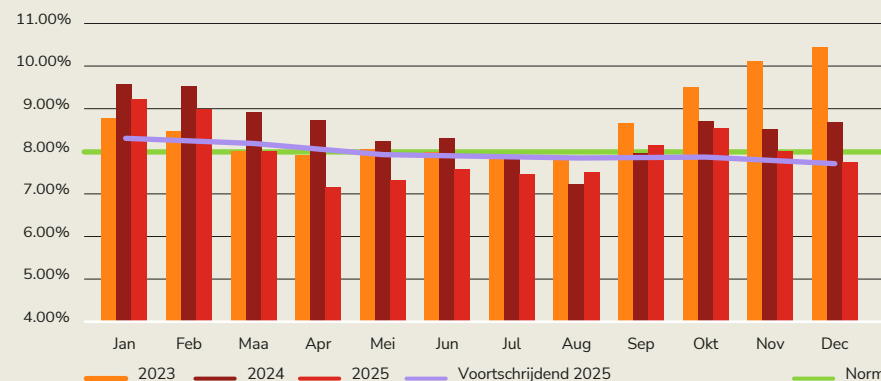
In 2025 is verder geïnvesteerd in de ontwikkeling van de arbodienstverlening. De basis was op orde. De focus lag op het verduidelijken en uniformeren van werkprocessen, in lijn met de HTM-cao en met draagvlak binnen het (lijn)management. Dit heeft eraan bijgedragen dat management, HR, medezeggenschap en de arbodienst elkaar sneller en effectiever weten te vinden voor afstemming en samenwerking.

Daarnaast is de informatievoorziening rondom verzuim en re-integratie verbeterd. Via het interne HTM-portaal hebben medewerkers laagdrempelig toegang tot relevante informatie en ondersteuning. Breder is ingezet op initiatieven die medewerkers stimuleren om zelf regie te nemen op hun inzetbaarheid. Door gesprekken met leidinggevend en in zogenoemde driegesprekken met medewerkers, operationeel managers en verzuimregisseurs, worden werk- en privé-gerelateerde oorzaken van verzuim gezamenlijk besproken. Deze aanpak versterkt de eigen regie van medewerkers en ondersteunt het vinden van passende oplossingen, wat bijdraagt aan een sneller en duurzamer re-integratieproces.

In 2025 is verder gewerkt aan de vitaliteitsagenda en zijn diverse initiatieven uit het MDIEU-activiteitenplan tot uitvoering gekomen. Zo is de vitaliteitsscan uitgerold binnen Rail, Regie, Techniek en de kantoororganisatie. De uitkomsten hiervan bieden waardevolle inzichten voor het bepalen van speerpunten op het gebied van vitaliteit en preventieve maatregelen. Daarnaast zijn leerinterventies rondom vitaliteit en verzuim (door)ontwikkeld, waaronder trainingen op het gebied van alcohol- en drugsvrij werken en de preventie van psychische klachten.

Verzuim

Het verzuimpercentage is HTM-breed in 2025 gedaald ten opzichte van december 2024: van 8,42% naar 7,71%. Op afdelingsniveau kent Uitvoering nog steeds het hoogste verzuim, waarbij de dalende trend die is ingezet vanaf het vierde kwartaal van 2023 zichtbaar blijft. Binnen de rijdiensten blijft het verzuim stabiel hoog. Positief is de duidelijke daling van het verzuim bij Service, Regie en met name Veiligheid (-5,11 procentpunt).

Verzuimpercentage 2023-2025

De verzuimcijfers binnen Techniek (infra en voertuigen) blijven stabiel en relatief laag (onder de 5%). Binnen de kantoororganisatie is een stijgende lijn in het verzuim zichtbaar. De meldingsfrequentie is HTM-breed licht gestegen naar 1,14. Het aandeel nulverzuimers is daardoor op het voortschrijdend verzuimcijfer gedaald met 5,69 procentpunt ten opzichte van december 2024.

bAAN

Onder de noemer bAAN biedt HTM een gecentraliseerd platform waar medewerkers ondersteuning krijgen op het gebied van persoonlijke ontwikkeling, loopbaanmogelijkheden en – indien van toepassing – vervangende werkzaamheden en re-integratie bij verzuim. Een eerder vastgesteld verbeterplan is verder uitgewerkt en in uitvoering gebracht. Daarbij is nadrukkelijker onderscheid aangebracht tussen Leren & Ontwikkelen en mobiliteit vanuit verzuim. bAAN bleef actief betrokken bij het faciliteren van loopbaangesprekken. Ook in 2025 konden medewerkers gebruikmaken van loopbaancoaching, mede mogelijk gemaakt door subsidie vanuit MDIEU.

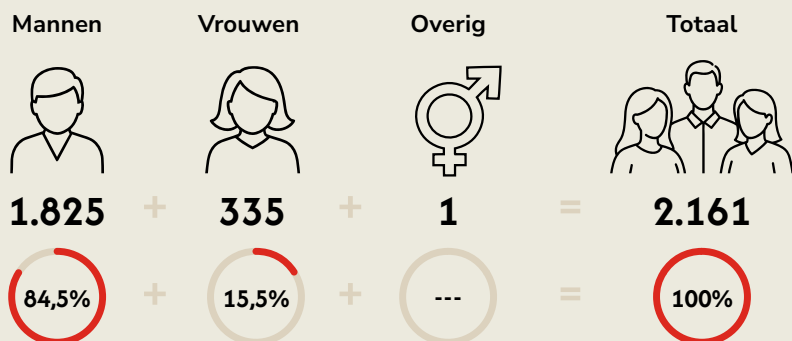
In 2025 heeft bAAN in diverse MT's toelichting gegeven op het belang van vervangend werk en zijn de bijbehorende spelregels verduidelijkt voor leidinggevenden. Vanuit bAAN zijn tevens twee projecten opgepakt: WW-begeleiding en de No Risk-regeling van het UWV. Deze projecten zijn gericht op beter inzicht in medewerkers die uitstromen richting de WW en het op orde brengen van No Risk-dossiers, met als doel om vanaf 2026 structurele besparingen te realiseren.

Diversiteit en inclusie

Bij HTM is iedere medewerker cruciaal voor het succes van HTM. Afkomst, religie, geaardheid mogen verschillend zijn: wat bindt is dat al die mensen met elkaar HTM maken. Met respect voor elkaar waarin niet wordt gefocust op de verschillen, maar op dat wat collega's bindt.

Als grote werkgever in de Haagse regio heeft HTM een maatschappelijke verantwoordelijkheid en de ambitie om een afspiegeling te zijn van de samenleving. HTM heeft dan ook een zeer divers personeelsbestand, waarbij echter de man-vrouwverhouding nog onvoldoende overeenkomt met die in ons werkgebied.

Verdeling personeelsbestand man-vrouw



De wervingsstrategie was dan ook gericht op meer instroom en behoud van vrouwen. Het werken in roosterdienst blijft hier een belangrijk struikelblok; HTM besteedt aandacht om meer ruimte te bieden voor een betere werk-privé-balans. In 2025 is voor de derde keer een bijeenkomst voor vrouwen binnen HTM georganiseerd om gezamenlijk te spreken over wat nodig is om meer vrouwen bij HTM te krijgen, maar ook over wat het zo bijzonder maakt om bij HTM te werken.

Daarnaast heeft HTM in 2025 aandacht geschonken aan verschillende feesten zoals bijeenkomsten rond de Kerst, de Ramadan-periode met een iftar en het Sinterklaasfeest. Ook zijn er verschillende bijeenkomsten geweest in de rijdienst om collega's de gelegenheid te bieden met elkaar in gesprek te gaan over religie op de werkvloer. Bij deze gesprekken waren ook de HTM-vertrouwenspersonen betrokken. Daaruit voortvloeiend is helder beleid opgesteld, waardoor duidelijk is wat HTM hierin van haar medewerkers verwacht. HTM wil ruimte bieden aan collega's die hun geloof willen belijden, vooropgesteld dat dit op zo'n manier gebeurt dat dit niet botst met het werk of collega's die van hun pauze genieten. Ook hebben in 2025 weer diverse trainingen voor managers en hun teams plaatsgevonden die erop gericht zijn om op een laagdrempelige manier met elkaar in gesprek te komen over de interessante, maar soms ook weerbarstige praktijk van het werken met mensen met verschillende achtergronden.

Leiderschap

Eind 2025 heeft HTM haar strategie aangescherpt. Onderdeel van de strategie is aantrekkelijk werkgeverschap. Hierbij wil HTM een betrokken werkgever zijn die talent aantrekt, vasthoudt en ontwikkelt, met een leiderschapscultuur die gericht is op eigenaarschap en resultaatgerichtheid. In 2023 is het leiderschapstraject voor de strategische en tactische managementlaag gestart; in 2025 voor de operationele managementlaag. Zowel bij de strategische, tactische als de operationele laag is aan de hand van de 'Global Executive Leadership Mirror' (GELM) gekeken waar managers staan in hun ontwikkeling. De focus ligt hier achtereenvolgens op persoonlijk, team-, organisatie- en netwerk-leiderschap. De leiderschapssessies werden opgevolgd door intervisiebijeenkomsten. Eind 2025 is daarnaast het leiderschap in de praktijk gebracht aan de hand van actuele casuïstiek, voortvloeiend uit de nieuwe aangescherpte HTM-strategie. De essentie daarbij is dat diverse afdelingen gezamenlijk kijken naar strategische initiatieven die afdeling overstijgend zijn.

1.3.3 Overige ontwikkelingen in 2025

INNOVATIE

In 2025 is het werkgebied innovatie organisatorisch opgenomen in het bedrijfs-onderdeel Strategie & Innovatie. Door deze integratie is het projectenportfolio rond innovatie beter aangesloten op de strategische prioriteiten. De afgelopen jaren is veel aandacht geschonken aan het bevorderen van de innovatiecultuur in de organisatie. Daarvan kon HTM in 2025 profiteren door voort te bouwen op de ideeën vanuit de vorige edities van het Innovatieprogramma, zoals het 'Koninklijk Rijden': het bevorderen van energiezuinig en comfortabel rijgedrag van buschauffeurs en trambestuurders, wat bijdraagt aan zowel operationele efficiëntie als een positieve reizigersbeleving. Na afronding van een succesvolle eerste pilot Koninklijk Rijden is de tweede pilot eind 2025 van start gegaan.

Ook via het online ideeënplatform XiBE zijn opnieuw veel innovatieve ideeën uit de organisatie opgehaald en verder gebracht richting concrete toepassingen. Het platform stimuleert het genereren en onderzoeken van initiatieven die zich lenen voor toepassing in de praktijk, en beziet in samenspraak met de indieners waar in de organisatie een innovatief project het best kan worden belegd.

Innovatie heeft ook in 2025 actief bijgedragen aan het gericht verhogen van de reizigersbeleving middels grote en kleine projecten. Onderwerpen als de wacht-beleving werden onderzocht en verbeterd door middel van een pilot op de plushalten, waarbij ook de gemeenten, streekvervoerder EBS en een extern adviesbureau betrokken waren. Ook heeft innovatie geholpen bij het vormgeven van het nieuwe Klantwaardenprogramma.

Na de succesvolle lancering in 2024 heeft HTM in 2025 voor de tweede keer deelgenomen aan OV-Connect; een open innovatieprogramma van grote Nederlandse OV-bedrijven (o.a. NS, ProRail, RET, HTM, EBS, Transdev en Keolis) om innovatieve oplossingen te ontwikkelen voor uitdagingen in het openbaar vervoer. In deze editie stuurde HTM een challenge in voor automatic passenger counting in samenwerking met enkele betrokken bedrijfsonderdelen. De geselecteerde oplossing zal in 2026 als pilot worden uitgevoerd in onze innovatietram.

Voor 2026 heeft HTM de ambitie om vanuit haar expertise rondom innovatiecultuur, multidisciplinaire samenwerking en design thinking onder de vleugels van de strategie een verbindende factor te zijn voor het oplossen van complexe uitdagingen op de lange termijn.

COMMERCIELE ACTIVITEITEN

In 2025 waren de drie speerpunten voor de markt van het deur-tot-deurvervoer nog steeds van kracht, die zullen bijdragen aan de missie van HTM met betrekking tot het aanvullend vervoer:

- › Het adopteren en versnellen van Mobility as a Service (MaaS),
- › Een breed en wijdverspreid mobiliteitsaanbod, en
- › Een breder en aantrekkelijker vervoeraanbod aan de reizigers.

HTM bood sinds 2019 in de Haagse regio het deelfietssysteem HTM-Fiets aan. Na de deelfiets in 2023 en 2024 als activiteit binnen HTM te hebben afgebouwd, liep in 2025 alleen nog de pilot DIF Zoetermeer. De deelfiets werd in deze pilot gebruikt voor een perifeer gebied. Hoewel de pilot met subsidie van de gemeente Zoetermeer redelijk succesvol was, is voortzetting in 2025 heroverwogen. Voor de voortzetting was een herinvestering door HTM in nieuwe fietsen noodzakelijk. Daar de gemeente nog geen garanties kon geven voor de toekomstige financiering is besloten de pilot per 1 juli 2025 te beëindigen. De afbouw is succesvol verlopen.

In 2023 is HTM gestart met een pilot vraaggestuurd OV ter aanvulling op het reguliere openbaar vervoer. Dit initiatief is succesvol gebleken en daarom ook in 2025 voortgezet. Ondanks een tegenvallend aantal gebruikers in 2023 waardeerden de reizigers de nieuwe vorm van vervoer met een 5 op schaal van 5. Na in 2024 enkele interventies te hebben gepleegd, zoals het toevoegen van de halte Den Haag Den Haag Centraal en een tariefdifferentiatie onder bepaalde doelgroepen, is het aantal reizigers dat jaar verdubbeld. In 2025 heeft deze groei zich verder doorgezet met ruim 17%, hetgeen ertoe heeft geleid dat de gemeente Den Haag heeft besloten de pilot ook in 2026 te continueren. De wachttijden zijn beperkt en het reserveringssysteem functioneert goed, waardoor de pilot potentie biedt als aanvulling op regulier openbaar vervoer in andere delen van de Haagse regio. Hiervoor is in 2025 een roadmap opgesteld.

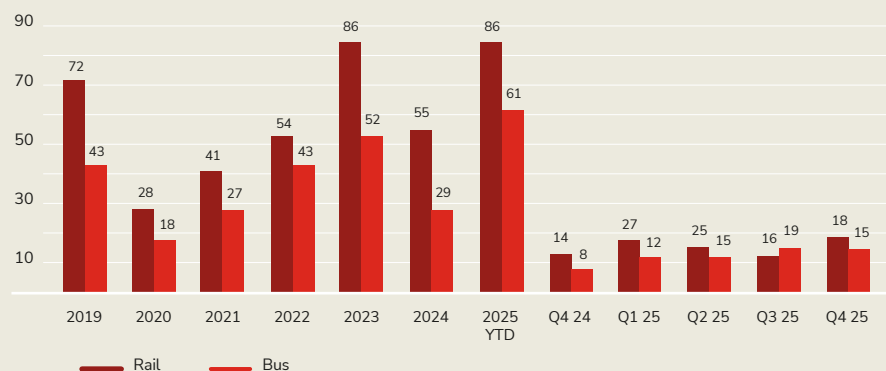
Daarin zijn meerdere pilots van vraaggestuurd OV in de regio Haaglanden nader uitgewerkt. Deze zullen de komende periode met MRDH worden besproken. In 2025 is HTM eveneens gestart met het ontwikkelen van zgn. MaaS-functionaliteiten in de HTM-app. Uit eerste onderzoek is echter gebleken dat de ontwikkelkosten aanzienlijk hoger zijn dan de te verwachten baten die deze extra functionaliteiten opleveren, waardoor de ontwikkeling daarvan vooralsnog is beëindigd.

VEILIGHEID

Op het gebied van veiligheid stuurt HTM op vooraf vastgestelde, meetbare doelstellingen en prestatie-indicatoren. Hierover wordt op verschillende niveaus gerapporteerd: als vast agendapunt van de tweewekelijkse bijeenkomsten van het directieteam, en de rapportages aan MRDH en aan de Raad van Commissarissen, elk op het daartoe geëigende abstractieniveau. HTM hanteert daarbij een Veiligheidsbeheersysteem van waaruit de ontwikkelingen op het gebied van fysieke systeem- en arbeidsveiligheid worden gemonitord.

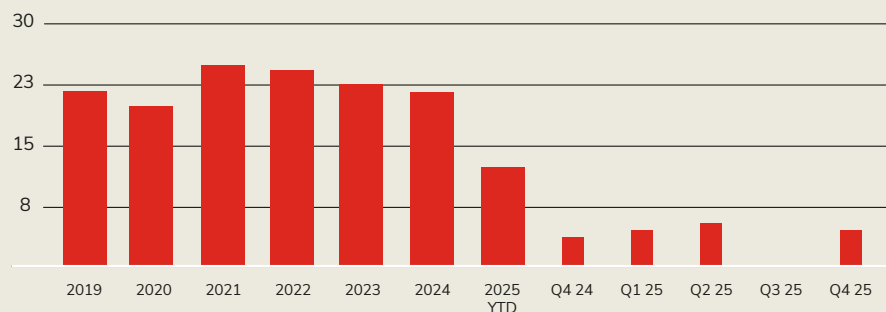
In 2025 is dit Veiligheidsbeheersysteem geauditeerd door de ILT en heeft HTM opnieuw het wettelijk vereiste Veiligheidscertificaat ontvangen.

Letselincidenten



“Energiezuinig én comfortabel rijden voor een optimale reizigerservaring.”

Niet alle veiligheidsdoelstellingen konden in 2025 worden behaald. Dit geldt met name voor de letselincidenten bij Rail en Bus. Dit wordt in belangrijke mate veroorzaakt door aanrijdingen met overig verkeer. Dergelijke aanrijdingen zijn voor HTM moeilijk (direct) te beïnvloeden. Onderzoek leert dat het merendeel ervan HTM niet te verwijten is. Om deze aanrijdingen zoveel mogelijk te beperken is van groot belang, de trends op de risico-indicator 'aanrijdingen met letsel' zo goed mogelijk te monitoren. De basis voor preventie ligt in defensief, anticiperend en sociaal rijgedrag van railbestuurders en buschauffeurs; iets waar HTM al jarenlang veel aandacht aan besteedt.

Bedrijfsongevallen met verzuim

Het aantal ongevallen met verzuim is in 2025 gedaald. Verbetering wordt nagestreefd vanuit de RI&E's en het incidentenonderzoek met verbetermaatregelen.

CYBERSECURITY

De risico's op het gebied van cybersecurity blijven toenemen als gevolg van een intensiverend en complexer dreigingslandschap. Voor HTM betreft dit zowel de IT-omgeving als de OT-systemen die de operationele aansturing van trams en bussen ondersteunen. Kwetsbaarheden binnen deze omgevingen kunnen leiden tot verstoringen in de bedrijfsvoering, verlies van gegevens en schade aan infrastructuur, met mogelijke gevolgen voor de continuïteit en veiligheid van de dienstverlening. De maatschappelijke impact van uitval of verstoring van het openbaar vervoer in het verzorgingsgebied van HTM maakt dat dit risico een structureel aandachtspunt vormt binnen het risicoprofiel van de organisatie.

HTM werkt doorlopend aan de versterking van haar informatiebeveiliging. De ISO 27001-certificering wordt jaarlijks ge-audit en waar nodig aangescherpt. Periodiek worden onafhankelijke securitytesten en audits uitgevoerd en is het risicomanagement voor IT- en OT-cybersecurity verder geformaliseerd. Het security operations center is opgeschaald ten behoeve van meer integrale en continue monitoring van het ICT-landschap, waardoor potentiële dreigingen en kwetsbaarheden vroegtijdig worden signaleerd.

In 2025 is duidelijk geworden dat HTM naar verwachting zal worden aangewezen als essentiële entiteit onder de Cyberbeveiligingswet (Cbw) en de Wet weerbaarheid kritieke entiteiten (Wwke). Dit brengt actief toezicht door de Inspectie Leefomgeving en Transport (ILT) met zich mee en stelt aanvullende eisen aan governance, monitoring, incidentrespons, ketensamenwerking en aantoonbare beheersing. Als essentiële entiteit zal HTM moeten voldoen aan verhoogde standaarden op het gebied van cybersecurity, bedrijfscontinuïteitsmanagement en fysieke veiligheid.

De NAVO-top in Den Haag vormde in 2025 een aanvullende katalysator voor het verder verhogen van de cyberweerbaarheid. In samenwerking met de gemeente Den Haag en het Nationaal Cyber Security Centrum (NCSC) zijn technische beveiligingsmaatregelen en monitoringcapaciteiten versterkt en is een grootschalige cybercrisisoefening uitgevoerd.

Tijdens de NAVO-top werd de OV-sector, waaronder HTM, geconfronteerd met een grootschalige DDoS-aanval afkomstig van een statelijke actor. Deze aanval is succesvol afgeslagen zonder significante impact op de continuïteit van de dienstverlening.

Hoewel de getroffen maatregelen effectief zijn gebleken, vereist het dynamische karakter van het dreigingslandschap voortdurende verbetering. De reguliere Plan-Do-Check-Act-cycli blijven daarom onverkort van kracht, waarbij verdere professionalisering van processen, bewustwording en technische weerbaarheid structureel onderdeel uitmaken van de sturing op dit risico.

HUISVESTING

Het hoofdkantoor van HTM was sinds 2014 ondergebracht in kantoorgebouw Stichthage op het station Den Haag Centraal. De eigenaar van dit gebouw had eerder te kennen had gegeven het te willen renoveren. Om die reden is het huurcontract met ingang van 1 januari 2026 beëindigd. Vooruitlopend daarop heeft HTM begin 2025 voor haar hoofdkantoor alsmede enkele operationele bedrijfsonderdelen een nieuwe locatie gevonden in het kantoorgebouw HSK aan de Waldorpstraat, direct naast station Den Haag Hollands Spoor. In de loop van 2025 hebben de noodzakelijke verbouwingen plaatsgevonden, zodanig dat dit pand in februari 2026 kan worden betrokken. De besluitvorming over het nieuwe huurcontract en de verbouwingen heeft in nauw overleg met de Raad van Commissarissen en de aandeelhouders plaatsgevonden.

1.3.4 Duurzame ontwikkeling

Als maatschappelijke organisatie zet HTM zich in voor duurzaam, veilig en inclusief openbaar vervoer in de Haagse regio. Duurzaamheid is geen bijzaak, maar een kernonderdeel van haar missie. In 2025 heeft HTM belangrijke stappen gezet richting een klimaatneutrale toekomst, onder meer door elektrificatie van bussen, het verminderen van het energieverbruik en het verduurzamen van de infrastructuur.

Hoewel HTM niet (meer) verplicht is om conform de CSRD te rapporteren, kiest zij bewust voor transparantie over haar maatschappelijke impact, risico's en kansen. Dit sluit aan bij de verwachtingen van haar stakeholders, zoals de gemeente Den Haag, concessieverlener MRDH en de ketenpartners.

Dit hoofdstuk gaat in op de milieuthema's 'klimaat en energie' en 'circulariteit'. In de nieuwe strategie 2026-2030 is duurzaamheid en specifiek de energietransitie als kernpijler verankerd. De prestaties op de sociale materiële thema's komen elders in het jaarverslag aan bod, onder meer in de hoofdstukken over medewerkers en reizigers.. Met deze focus werkt HTM aan een toekomstbestendig openbaar vervoer dat niet alleen mensen verbindt, maar ook actief bijdraagt aan een leefbare en duurzame stad.

KLIMAAT EN ENERGIE

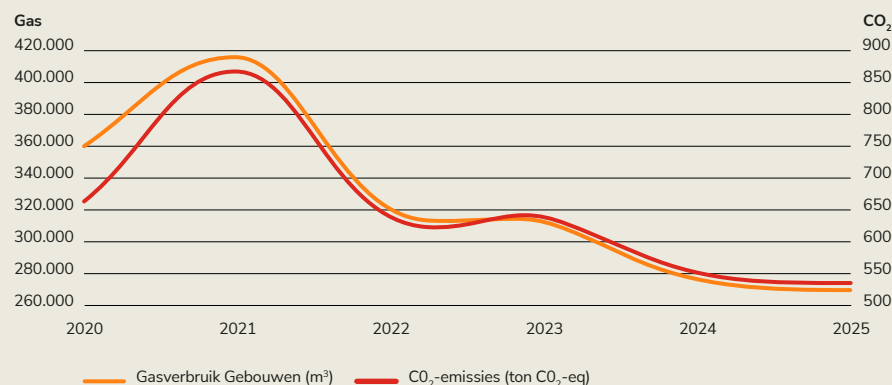
HTM speelt een sleutelrol in het terugdringen van emissies, maar is ook één van de grootste elektriciteitsgebruikers in Den Haag. Netcongestie vormt een groot risico voor haar continuïteit, vooral op locaties zoals de railvestiging Scheveningen en de busstalling Telexstraat. Met de groei van haar netwerk en de elektrificatie van bussen neemt de vraag naar vermogen toe, terwijl uitbreiding van het net pas op lange termijn mogelijk is. HTM heeft de ambitie om in 2050 volledig klimaat-neutraal te zijn. Om dit te realiseren zet zij in op diverse maatregelen: zij maakt gebruik van 100% gecertificeerde groene stroom en gecertificeerd groen CNG voor het rijden van haar bussen, wekt zelf duurzame energie op, elektrificeert haar energieverbruik en werkt continu aan het verminderen van haar energieverbruik. Daarnaast onderzoekt HTM innovatieve oplossingen om de assets slimmer in te zetten en werkt ze samen met andere OV-bedrijven en MRDH om haar infrastructuur ook beschikbaar te maken voor oplossingen van derden. Hieronder zijn het energieverbruik en de CO₂-uitstoot van HTM weergegeven.

Overzicht energieverbruik en CO2-uitstoot HTM (scope 1 en 2)

				2025	2024
Modaliteit	Onderdeel	Eenheid	Verbruik	Uitstoot (tCO ₂ eq)	Uitstoot (tCO ₂ eq)
Passagiersvervoer	Tram (tractie)	kWh	48.484.438	0	0
	ZE Bus (tractie)	kWh	4.727.641	0	0
	Bus	CNG (kg)	4.566.394	0	0
	Aantal bussen	Aantal	133	n.v.t.	n.v.t.
	Aantal ZE bussen	Aantal	102	n.v.t.	n.v.t.
Ondersteunende voertuigen	Werkvoertuigen / bedrijfsauto's zoals aflosauto's	kWh	180.367	20	39
	Werkvoertuigen / bedrijfsauto's diesel	Liter	112.027	387	417
	Werkvoertuigen / bedrijfsauto's benzine	Liter	6.809	20	24
Gebouwen	Elektra gebouwen en voorzieningen	kWh	2.574.422	0	0
	Gas gebouwen	m ³	251.455	524	553
Voorzieningen	Abri's, halten, DRIS-borden, eindpunt-voorzieningen en ander kleinverbruik (seinen)	kWh	3.496.370	0	0
Eigen opwek	Eigen opwek zonnepanelen	kWh	1.833.686	n.v.t.	n.v.t.
Totaal scope 1 (markt-gebaseerd)			n.v.t.	951	994
Totaal scope 2 (markt-gebaseerd)			n.v.t.	20	39
Totaal gebruik kWh			59.460.238	n.v.t.	n.v.t.
Aandeel zelf opgewekt vermogen			3%	n.v.t.	n.v.t.

RESULTATEN 2025

- › Eerste stadsvervoer met volledig elektrisch busvervoer: HTM heeft het Bestuursakkoord Zero Emissie Busvervoer ondertekend – een gezamenlijke afspraak tussen OV-autoriteiten en de Rijksoverheid. Met de vervanging van haar gehele busvloot door 102 elektrische voertuigen loopt HTM vooruit op de afspraken in dit akkoord. Ook de stallingen en eindpunten zijn – of worden – uitgerust met laadvoorzieningen om deze transitie mogelijk te maken. Door de groeiende vraag naar vermogen en beperkte netcapaciteit kan het laden van bussen onder druk komen te staan, vooral op piekmomenten. Om dit risico te beperken ontwikkelt HTM slimme laadoplossingen die inzicht bieden in het laadproces en actief piekbelasting verminderen.
- › Elektrificatie van bedrijfswagens: Het beleid is gericht op het vergroten van elektrificatie waar mogelijk. Van de 130 bedrijfsauto's moeten er nog 22 worden omgezet naar elektrisch. Voor 35 speciale voertuigen, zoals railgebonden vrachtwagens en kolk- en zuigvoertuigen, is elektrificatie momenteel nog niet haalbaar.
- › Verduurzaming gebouwen: HTM heeft in 2025 diverse maatregelen doorgevoerd om het energieverbruik van gebouwen te verlagen, zoals Ledverlichting, warmtepompen, WKO-systemen, isolatie en zonnepanelen. Door slimme aansturing en cascadeschakeling van ketels en warmtepompen is het jaarlijkse aardgasverbruik teruggebracht van ruim 500.000 m³ in 2016 tot minder dan 300.000 m³ per jaar voor

Gasverbruik gebouwen en gerelateerde CO₂-uitstoot (scope1)

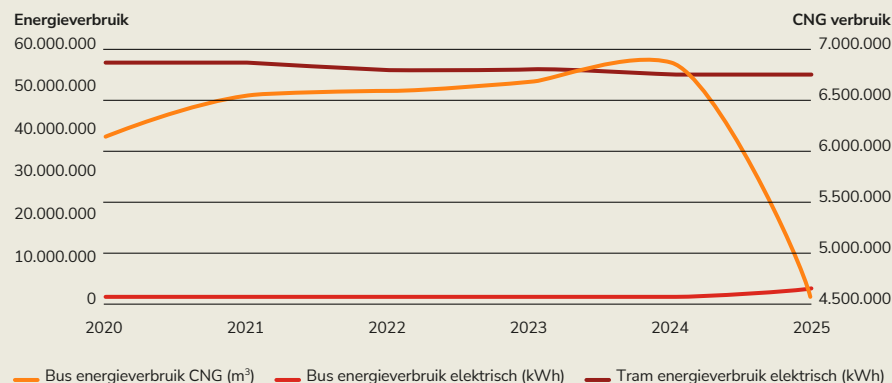
vier panden. Voor het pand aan de Telexstraat wordt onderzocht hoe HTM volledig van het gas af kan. Daarnaast is het elektriciteitsverbruik van wachthuizen sterk ($\pm 29\%$) verminderd t.o.v. 2021 door warmtepompen en geoptimaliseerde instellingen.

- › Data-gedreven optimalisatie: Op basis van data verbetert HTM haar bedrijfsprocessen. Door slimme analyse stuurt ze op het verminderen van (onnodige) piekbelasting en het optimaliseren van het energieverbruik.
- › Verandering in rijgedrag en bewustwording: Het energieverbruik wordt mede beïnvloed door rijstijl en voertuigbediening. In 2025 voerde HTM de pilot 'Koninklijk Rijden' uit, gericht op het optimaliseren van rijgedrag voor meer comfort en energie-efficiëntie. Deze aanpak kan het energieverbruik van de Avenio-vloot met circa 10% verlagen en biedt perspectief om dit resultaat door te trekken naar andere voertuigtypen. In 2026 krijgt Koninklijk Rijden een vervolg waarin bij een volgende iteratie de focus ligt op het verbeteren van de gebruiksvriendelijkheid van de oplossing en het monitoren van neveneffecten. Bij positief resultaat zal de oplossing in 2026 breed worden uitgerold over de vloot en populatie.

PILOTS

- › Eind 2025 zijn de eerste voorbereidingen getroffen voor de installatie van drie publieke laadpalen van de gemeente Den Haag op de bovenleidinginstallatie van HTM. De pilot heeft als doel om de verschillende aspecten van het beleveren van laadpalen via de bovenleiding te onderzoeken en te bepalen onder welke voorwaarden opschaling mogelijk is. In 2026 wordt de daadwerkelijke installatie uitgevoerd.
- › De gemeente Den Haag heeft de ambitie om lijn 6 van INTHR emissievrij (mogelijk gedeeltelijk) te realiseren. De eerste experimenten zijn succesvol afgerond en momenteel wordt gewerkt aan een risico-inventarisatie. De uitvoering staat gepland voor 2027, onder voorbehoud van haalbaarheid en definitieve goedkeuring.
- › HTM blijft investeren in innovatieve oplossingen om piekbelasting te verminderen, duurzame energie te benutten en een toekomstbestendig OV te realiseren. Vanaf 2026 wordt de TINA-tram gefaseerd ingevoerd. Deze tram is uitgerust met een compacte energieopslag op het dak, waardoor piekvermogen wordt afgevlakt en het energieverbruik van de tractie met circa 20–25% wordt verminderd.

Bus en tram energieverbruik (2020-2025)



CIRCULARITEIT

Het OV verbruikt grote hoeveelheden materialen voor zowel infrastructuur als rijdend materieel, waarvan winning en verwerking vaak een hoge milieu-impact hebben. Het Convenant Circulair OV, waar HTM zich in 2025 aan heeft verbonden, vertaalt de ambities van het Nationaal Programma Circulaire Economie, naar concrete acties en stimuleert de sector om gezamenlijk stappen te zetten voor de realisatie ervan.

RESULTATEN 2025

- › **Nieuw rijdend materieel:** Bij de nieuwe TINA-trams is circulariteit in het ontwerp meegenomen. Duurzamere materialen: HTM is gestart met technisch onderzoek naar duurzamere betonmengsels. In 2026 volgt aanvullend onderzoek naar andere marktoplossingen en de toepasbaarheid daarvan binnen de railinfrastructuur.
- › **Hergebruik van onderdelen:** Bij de plaatsing van bovenleidingmasten en wisselonderdelen.
- › **Hergebruik bouwmaterialen:** Bij de verbouwing van de remise Scheveningen.
- › **Eén verf- en laksysteem:** Voor alle bus- en trammaterialen leidt tot minder opslag, minder diverse gevaarlijke stoffen en de mogelijkheid om kleinere hoeveelheden aan te maken, waardoor afval wordt gereduceerd.

PARTNERSCHAPPEN EN SAMENWERKING

- › **Bestuurlijk Akkoord Netcongestie en OV:** Dit landelijke akkoord legt afspraken vast tussen overheid, netbeheerders en OV-bedrijven om netcongestie structureel aan te pakken. Het waarborgt dat de groei van emissievrij OV niet wordt belemmerd door capaciteitsproblemen op het elektriciteitsnet. Voor HTM betekent dit zekerheid over toekomstige aansluitingen en een gezamenlijke aanpak om investeringen in het net te versnellen. Het akkoord richt zich niet alleen op het oplossen van netcongestie voor OV-bedrijven, maar ook op het creëren van oplossingen die derden kunnen benutten.
- › **Programma Energie in het OV:** Dit regionale programma samen met RET en MRDH richt zich op slimme oplossingen om het elektriciteitsnet te ontlasten, zoals energiebanken, laadinfra en koppeling van OV-netten aan energiehubs. In 2026 wordt een gezamenlijk energieprogramma opgesteld om deze oplossingen te faciliteren en versnellen, zodat beide OV-bedrijven robuuster en toekomstbestendig worden.
- › **Intentieovereenkomst Flexvermogen:** Met deze lokale overeenkomst committeert HTM zich, samen met gemeente Den Haag en partners, om flexibel vermogen beschikbaar te stellen via OV-assets en vastgoed. Zodra dit is geïmplementeerd, draagt HTM actief bij aan het verlichten van congestie in risicogebieden. Dit vergroot de betrouwbaarheid van onze dienstverlening en versterkt onze rol als partner in de energietransitie.
- › **Convenant Circulair OV (CCOV):** In juni 2025 heeft HTM het Convenant Circulair OV ondertekend. In dit sectorbrede samenwerkingsverband werken OV-bedrijven, OV-autoriteiten, DOVA, lenW, de markt en kennisinstellingen gezamenlijk aan de versnelling naar een circulaire economie. Het convenant richt zich op grondstoffenreductie, -substitutie en het beperken van materiaalverlies, met een sterke focus op circulaire inkoop van infrastructuur en materieel.
- › **Railforum – Kenniskring Duurzaamheid:** HTM neemt actief deel aan de werkgroep Circulariteit, waarin partijen uit de railsector kennis uitwisselen en verbeteringen initiëren.
- › **Bouw Circulair:** HTM is sinds 2023 aangesloten en neemt in haar bestekken verwijzingen op naar de productbladen uit het moederbestek van Bouw Circulair, waarin minimumnormen voor duurzaamheid en circulariteit zijn vastgelegd.

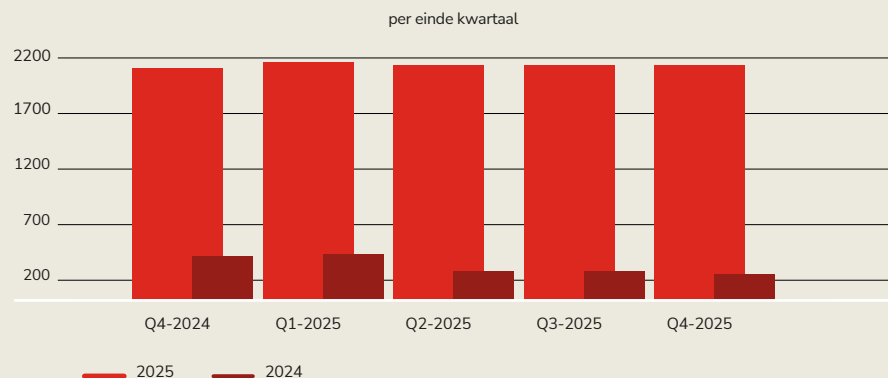
- › **Meer Steden Overleg:** HTM neemt actief deel aan de werkgroep 'Energie' en de werkgroep 'Klimaat en Duurzaamheid', waarin de drie stedelijke vervoerders en het Vlaamse De Lijn ervaring en kennis uitwisselen.

1.3.5 Medewerkers

Personeelsbestand

Op 31 december 2025 waren bij HTM 2.161 medewerkers in dienst (2.054,4 FTE). Dit is een toename van acht medewerkers ten opzichte van het voorgaande jaar, wat neerkomt op een lichte groei van 0,37%. Het aantal FTE bleef vrijwel gelijk en nam met slechts 0,1 FTE af. De geregisteerde inhuur nam daarentegen aanzienlijk af, met 176 personen, een daling van 45,1%.

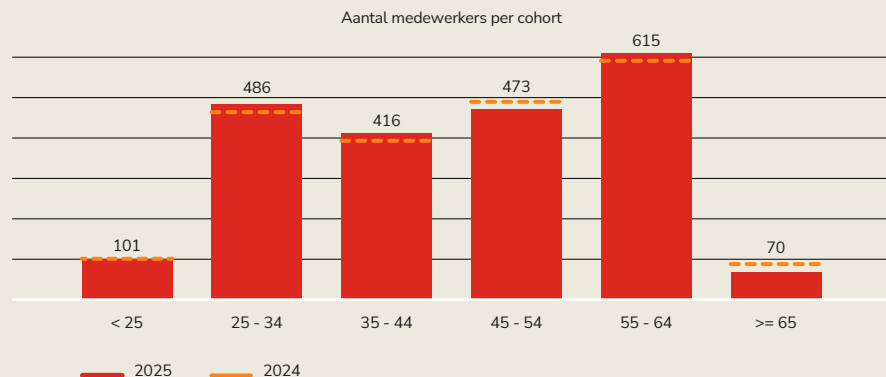
Omvang personeel geregisteerde inhuur



Van het totale personeelsbestand had 11% eind 2025 een arbeidsovereenkomst voor bepaalde tijd. Dit percentage ligt lager dan in 2024 (12,9%), wat samenhangt met het relatief lagere aantal nieuwe instromers in 2025. Het aantal vrouwelijke medewerkers nam met twee af ten opzichte van eind 2024. Hierdoor daalde het aandeel vrouwen binnen HTM naar 15,5%, een afname van twee procentpunt.

Personeelsbestand

Peildatum 31-12-2025	Aantal personen	Aantal FTE
Totaal eigen personeel:	2.161	2054,4
Arbeidsovereenkomst onbepaalde tijd:	1.924	1827,7
Arbeidsovereenkomst bepaalde tijd:	237	226,7
Mannen:	1.825	1750,2
Vrouwen:	335	303,2
Overig*:	1	1,0
Gemiddelde leeftijd totaal:	45,4 jaar	
Gemiddelde leeftijd mannen:	45,3 jaar	
Gemiddelde leeftijd vrouwen:	45,5 jaar	

Leeftijdsopbouw op 31-12-2025


De gemiddelde leeftijd van het personeel bleef in 2025 nagenoeg stabiel. De gemiddelde leeftijd van alle medewerkers bleef gelijk en de gemiddelde leeftijd van mannen nam met 0,2 jaar af. Van vrouwen nam de gemiddelde leeftijd toe met 0,9 jaar toenam.

De leeftijdsopbouw van het personeelsbestand laat een verdere verjonging zien. In 2025 is het aantal medewerkers tot en met 45 jaar toegenomen met 21, terwijl het aantal medewerkers ouder dan 45 jaar met 13 afnam. Van de instromers in 2025 was 75,4% jonger dan 45 jaar, wat bijdraagt aan deze verschuiving in de leeftijdsopbouw.

In 2025 was de instroom lager dan in het voorgaande jaar; er traden 127 minder medewerkers in dienst dan in 2024. Tegelijkertijd was de uitstroom iets hoger, met 13 medewerkers meer uitstroomden in 2025. Ondanks deze ontwikkelingen lag het instroompercentage in 2025 met 10,6% nog altijd iets hoger dan het verlooppercentage van 10,2%, waardoor het personeelsbestand licht groeide.

Ten opzichte van 2024 namen zowel het instroompercentage als het uitstroompercentage af. Het instroompercentage daalde met 7,1 procentpunt, terwijl het verlooppercentage met 0,1 procentpunt afnam.

	2023	2024	2025
Gemiddelde personeelsbezetting (fte)	1.909	2.017	2.057
Aantal medewerkers op 31 december	2005	2153	2161
Aantal medewerkers nieuw in dienst	274	355	228
Aantal medewerkers uit dienst	217	207	220
Gemiddelde leeftijd (jr.)	46,2	45,4	45,4

VENNOOTSCHAP

2. VENNOOTSCHAP

2.1 VENNOOTSCHAPSSTRUCTUUR

De aandelen van HTM Personenvervoer NV zijn in het bezit van twee partijen, namelijk de gemeente Den Haag en de Metropoolregio Rotterdam Den Haag. De gemeente is eigenaar van alle aandelen minus één. Eén preferent aandeel is 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 heeft.

Het ondernemingsbestuur werd ook in 2025 uitgevoerd door drie statutair directeuren. De directie was hiermee op sterkte met het oog op de uitdagingen die de onderneming de komende jaren te wachten staan, zoals de vervanging van de gehele busvloot, de instroom van nieuwe railvoertuigen en in samenhang daarmee de omvangrijke werkzaamheden aan de infrastructuur en remises. In oktober 2025 maakte Jaap Bierman, algemeen directeur, bekend HTM te zullen verlaten met ingang van 1 maart 2026. In onderling overleg is afgesproken dat hij zijn functie als algemeen directeur met ingang van 1 januari 2026 zal beëindigen. De werving van een nieuwe algemeen directeur is op het moment van schrijven gaande.

In de praktijk vond de besluitvorming op directieniveau ook in 2025 plaats in het directieteam van HTM, bestaande uit de acht managers van de belangrijkste bedrijfsonderdelen en de ondernemingssecretaris. De statutaire directie maakt van het directieteam deel uit.

Het toezicht op het bestuur was ook in 2025 belegd bij een onafhankelijke Raad van Commissarissen. HTM Personenvervoer NV was in het boekjaar volledig eigenaar van een dochteronderneming, te weten HTM Commercial Actions BV, dat op haar beurt eigenaar is van HTM Specials BV (100%) en Haagse Shuttle BV (50%), en mede-eigenaar van een deelneming, namelijk Rivier BV (27%).



De directie van HTM Personenvervoer voert tevens de directie van HTM Railinfra BV, een 100% verbonden partij van de gemeente Den Haag. Eind 2025 is een aanvang gemaakt met de oprichting van een nieuwe dochtermaatschappij van HTM Personenvervoer NV, genaamd HTM Voertuigen BV. Deze zgn. special purpose vehicle was juridisch noodzakelijk in verband met de interne regelingen van MRDH voor de financiering van bussen (en busstallingen). HTM Voertuigen BV, dat een zuiver financieel-administratieve functie vervult, is kort voor de jaarwisseling formeel opgericht en wordt bestuurd door de directie van HTM Personenvervoer NV.

2.2 RISICOMANAGEMENT

HTM heeft sinds 2021 stappen gezet om het strategisch risicomanagementproces op een holistisch en theoretisch georiënteerd raamwerk (COSO/ERMF 2017) te baseren. 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 waardecreatie) en de wet- en regelgeving, waaronder het jaarplan, de concessievoorwaarden en de beheervisie (gericht op waardebehoud). Om risicomanagement een integraal onderdeel te laten zijn van de organisatie, is het raamwerk sterk KPI-gericht, waardoor risico's integraal worden benaderd.

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 gesubsidieerde dienstverlenende organisatie. De strategie van HTM is hoofdzakelijk gericht op het leveren van openbaar vervoer als maatschappelijke dienst, waardoor performance management niet uitsluitend is gericht is op de financiële kengetallen, zoals omzet en kosten.

RISICOBEREIDHEID

HTM is een organisatie die een vitale economische functie vervult voor de Haagse regio. Als (semi-)publieke organisatie met een maatschappelijke doelstelling heeft HTM een lage tot gemiddelde risicobereidheid. HTM wordt voor een groot deel bekostigd uit publieke middelen en maakt dan ook geen hoog rendement waarmee risico's kunnen worden opgevangen. Tegelijkertijd is HTM een vennootschap waarvoor een zekere mate van risicobereidheid noodzakelijk is. Een te lage risicobereidheid kan ertoe leiden dat HTM bepaalde kansen om doelstellingen te realiseren onbenut laat. Daarom is de risicobereidheid van HTM per risicotype bepaald.

FRAUDEPREVENTIE EN NALEVING VAN WET- EN REGELGEVING

Binnen HTM wordt groot belang gehecht aan integriteit en compliance: het naleven van wet- en regelgeving, waaronder concessieafspraken, aanbestedingsregels, de cao, privacywetgeving en subsidievoorwaarden.

HTM heeft de uitgangspunten daarvan onder meer vastgelegd in haar Gedragscode en diverse interne reglementen, die voor alle medewerkers te raadplegen zijn. Daarin zijn ook procedures opgenomen voor het doen van meldingen omtrent ongewenst gedrag, incidenten en misstanden, datalekken of inbreuken op de veiligheid. Op het gebied van veiligheid en de bescherming van persoonsgegevens vinden reguliere managementrapportages plaats aan het directieteam en de Raad van Commissarissen. Het directieteam wisselt regelmatig van gedachten met de vertrouwenspersonen over ongewenst gedrag in de organisatie. Naast de interne vertrouwenspersonen heeft HTM een externe vertrouwenspersoon ingesteld teneinde het doen van meldingen zo laagdrempelig mogelijk te maken. In het financiële domein heeft HTM via interne processen en procedures en (intern en extern) toezicht daarop maatregelen genomen om fraude met geldmiddelen zoveel mogelijk te voorkomen. In 2025 zijn geen fraudegevallen gerapporteerd of gebleken.

VERKLARING VAN DE DIRECTIE

De directie verklaart dat de systemen voor de financiële verslaggeving in 2025 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. Zij 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.

TOPRISICO'S HTM

Op basis van de strategie van HTM waren er voor 2025 acht toprisico's onderscheiden die een bedreiging kunnen vormen voor de realisatie van de doelen en prestaties. In tabel hierna wordt de status en voortgang van alle in 2025 genomen beheersmaatregelen toegelicht.

TOELICHTING TOPRISICO'S HTM

1. Lagere Brede Doeluitkering

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
In 2025 is de korting op de BDU van 10% teruggedraaid. Op dit moment is nog onduidelijk of en zo ja. Hoe hoog een eventuele korting op de BDU in 2027 (e.v.) zal zijn.	De korting op de BDU kan gevolgen hebben voor de dienstregeling en het aanbod van het openbaar vervoer. Daarnaast kan deze maatregel leiden tot hogere tarieven voor reizigers om het verlies te compenseren.	HTM heeft geen directe invloed op deze ontwikkelingen. HTM is actief in gesprek met MRDH en andere stakeholders om gezamenlijk te bepleiten deze maatregelen te wijzigen of verzachten.	De voorgenomen bezuiniging van 110 miljoen euro op het openbaar vervoer in de regio's Amsterdam, Rotterdam en Den Haag is voor 2026 van de baan. De korting zou in 2026 ingaan, maar dat gaat dus niet door. Een deel van de 110 miljoen moet in 2027 worden betaald door de vervoerregio's. Hoe groot dat deel is, is niet bekend. De korting op de BDU is een risico dat in 2026 blijvend hoog zal zijn en zonder wijziging in 2027 een effect zal hebben op de bijdrage die de MRDH ontvangt en wellicht op de bijdrage die zij HTM kan geven.

2. Vertraging en onzekerheid rondom financiering van INTHR

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
Het programma instroom nieuwe tram in de Haagse regio (INTHR) is een samenstel van grote infrastructurele projecten, zoals de bouw van de Guldenlaan-remise en de aanschaf van railvoertuigen (TINA – Stadler). Er is een reëel risico op vertraging, mede door lange doorlooptijden voor het verkrijgen van vergunningen. Bovendien heerst er financiële onzekerheid rondom de financiering van de remise vanuit MRDH, vanwege discussies over een korting op de BDU, wat MRDH in een onzekere positie brengt.	Vertragingen kunnen capaciteitsproblemen veroorzaken, wat operationele verstoringen en uitstel van de ingebruikname van voertuigen tot gevolg kan hebben. Het bouwen van de Guldenlaan-remise kan tot complicaties leiden. Zonder de juiste vergunningen zal dit leiden tot hogere projectkosten, juridische kosten en mogelijk verlies van subsidies of financiering, waardoor de financiële positie van HTM onder druk komt te staan en toekomstige investeringen bemoeilijkt worden.	Actief stakeholdersmanagement	De financiering van de remises is rond. Er is echter nog geen volledige zekerheid over het budget voor de verbreding van de infrastructuur voor de nieuwe railvoertuigen. Daarnaast dreigen de bouw en ontsluiting van de nieuwe remise Guldenlaan vertraging op te lopen door gemeentelijke processen. Dit risico is door de zekerheid over de financiering van de remises licht gedaald, maar zal in 2026 een aandachtspunt blijven.

3. Ongevallen en/of schade

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
Schades als gevolg van ongevallen komen nagenoeg dagelijks voor. In een dynamische stad als Den Haag is dit onvermijdelijk.	Een (niet voorziene) kop-staart botsing kan leiden tot een schadepost van € 1 M – € 3 M.	Jaarlijks actualiseren van het Veiligheidsbeheersysteem (VBS) conform wetgeving. Versterken van veiligheidsbewustzijn door trainingen en communicatie.	In 2025 hebben zich geen incidenten voorgedaan die een impact hadden op HTM en de reizigers van € 1 M – € 3 M. Het Veiligheidsbeheersysteem (VBS) wordt in 2026 verder verbeterd en geactualiseerd. Incidenten zijn onvoorspelbaar, maar met de juiste maatregelen kunnen ze deels worden voorkomen. Veiligheid heeft en houdt voor HTM een hoge prioriteit.

4. Cyberaanvallen

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
Het risico op een cyberaanval door toeneemende dreiging en het feit dat HTM niet volledig voldoet aan de compliance- of veiligheidseisen voor zowel IT- als OT systemen (operationele technologie, zoals de IT-systemen rondom de trams en bussen).	Deze kwetsbaarheden kunnen leiden tot verstoringen in de bedrijfsvoering, verlies van gegevens en schade aan de infrastructuur, met mogelijke gevolgen voor de continuïteit en veiligheid van de dienstverlening. Daarnaast kunnen externe partijen, zoals hackers, misbruik maken van deze zwakke plekken om toegang te krijgen tot gevoelige systemen en gegevens.	HTM werkt voortdurend aan de kwaliteitsverbetering van informatiebeveiliging. Onderdeel hiervan is de ISO27001 die jaarlijks wordt ge-audit en aangescherpt. Daarnaast worden er frequent security-testen en audits uitgevoerd. Implementatie van effectief risicomanagement voor IT-cybersecurity. Implementatie van security monitoring om mogelijke incidenten en kwetsbaarheden vroegtijdig te ontdekken.	In 2025 is duidelijk geworden dat HTM hoogstwaarschijnlijk een essentiële organisatie onder de Cyberbeveiligingswet gaat worden. In dit kader zal HTM dan ook worden aangewezen als essentiële entiteit onder de Wet Weerbaarheid Kritieke Entiteiten. Dat betekent dat HTM onder actief cybersecurity-toezicht van ILT gaat vallen. Zie verder paragraaf 2.3.3.

5. Onvoldoende financiële dekking

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
HTM heeft te maken met stijgende operationele kosten door onder andere hogere lonen, energiekosten, en onderhoudskosten, waardoor de financiële dekking op de lange termijn onvoldoende wordt.	Het tempo waarin de kostenstijging plaatsvindt is hoger dan de stijging in reizigersopbrengsten kan compenseren. De afspraken t.a.v. het kwaliteitsfonds zijn aangepast maar leiden in 2026 nog niet tot een systematische resultaatverbetering. De toenemende operationele kosten en kosten door aanscherping van regelgeving vallen grotendeels buiten de invloedssfeer van HTM.	De parameters van het Kwaliteitsfonds zijn in het concessiejaar 2026 aangepast. Hierdoor ontstaat meer ruimte om hogere kosten te compenseren met hogere reizigersopbrengsten. Contracten met leveranciers voor vaste energiekosten. Optimalisatie van onderhoudskosten via data-analyse en beter geplande onderhoudsuren. Focus op sterkere kostensturing	HTM heeft diverse acties ondernomen om een marktconforme inkoop te realiseren. In 2025 is kostenbeheersing binnen het onderhoud geïntegreerd in een data-gestuurde aanpak, wat leidt tot optimalisatie van de onderhoudskosten. Daarnaast worden in 2025 HTM-breed initiatieven ondernomen om andere processen te optimaliseren. De beheersbaarheid van de kosten zal de komende jaren een belangrijk thema blijven voor het behoud van de waarde van HTM. Daarom is er ook een kostenbesparingsprogramma opgezet dat start in 2026.

6. Vertraging instroom TINA railvoertuigen

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
Vertragingen van de instroom van de nieuwe trams als gevolg van technische en operationele verstoringen bij de leverancier.	Verstoringen kunnen leiden tot extra kosten, die hoger kunnen uitvallen dan het beschikbare budget. Dit omvat zowel hogere onderhoudskosten voor de bestaande vloot als mogelijke omzetting door de vertraging van instroom nieuwe vervoersmiddelen.	Strakkere monitoring op naleving afspraken met leveranciers. Boeteclausules in contracten van leveranciers. Afspraken met MRDH over de verrekening van meerkosten voor eventuele vertragingen buiten de invloedssfeer van HTM.	De operationele risico's bij de leverancier zijn inzichtelijk en op basis daarvan heeft HTM maatregelen getroffen. HTM zal de nodige maatregelen blijven monitoren om het risico op vertraging te blijven beheersen.

7. In- en uitstroom en ziekteverzuim personeel

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
In de afgelopen jaren kreeg HTM te maken met een krappe arbeidsmarkt. Dit noodzaakte haar om extra kosten te maken voor de werving en opleiding van nieuw personeel, vooral binnen cruciale afdelingen zoals rijdienst, techniek, IT en sociale veiligheid.	De krapte op de arbeidsmarkt brengt aanzienlijke uitdagingen met zich mee om de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen. Mede door personele beperkingen kunnen o.a. infrastructurele en/of strategische projecten niet of niet tijdig worden gerealiseerd.	Nieuwe arbeidsmarktcampagne en doelgerichte recruitmentmarketing. Aanpassing van arbeidsvoorwaarden met een nieuwe cao (ingegaan in 2024). Nieuw planningssysteem voor rijdend personeel. In de cao is een verzuimprotocol opgenomen waarin het verzuimbeleid is opgenomen.	De initiatieven die HTM heeft genomen, hebben een positief effect gehad. Zo heeft bijvoorbeeld de nieuwe cao geleid tot een hogere instroom. Daarnaast heeft de Taskforce van de directie effectief gefunctioneerd en een belangrijke rol gespeeld in het behalen van deze resultaten. De verwachting is dat deze positieve trend zich voortzet. Hiermee is het risico afgenomen ten opzichte van voorgaand jaar.

8. Netcongestie

Omschrijving	Gevolgen	Beheersmaatregelen	Status
De netcongestie treft ook de Haagse regio en daarmee de kans op stroomtekorten en/of verstoringen voor HTM.	De kans op verstoringen is wel toegenomen door de situatie op het stroomnet. Tijdelijke uitval van het stroomnet leidt niet alleen bij tram tot mogelijke verstoringen maar ook het laden van ZE-bussen kan stagneren.	Na adequaat procederen door de OV-bedrijven heeft de ACM inmiddels een nieuw prioriteitenkader voor stroomaansluitingen opgesteld, waarbij het OV voorrang krijgt. HTM heeft intensieve contacten met Stedin en Tennet om de stroomvoorziening tijdig te bespreken.	Er zijn wellicht kansen voor HTM om op termijn bij te dragen aan het verminderen van netcongestie middels de technische mogelijkheden die ons netwerk biedt. Daartoe moeten dan wel de randvoorwaarden goed worden ingeregeld. Dit wordt in 2026 onderzocht.

FINANCIËLE INSTRUMENTEN EN RISICOBEBEERSING

De aangetrokken leningen van HTM hebben een looptijd die gelijk is aan de levensduur van het onderliggende actief. De marktconforme rentes zijn vast gedurende de gehele looptijd en hierop vindt geen renterevisie plaats. HTM kent één financier en dat is MRDH. MRDH is naast aandeelhouder en concessieverlener ook financier van HTM. Financiering van grote projecten zoals de aanschaf van railvoertuigen of ZE-bussen gebeurt op basis van een projectplan en door MRDH goedkeuring financiering. In de concessie zijn afspraken opgenomen over de bekostiging van de kapitaallasten. Hiermee is het risico op rente beperkt.

In het inkoopproces is 'drie-weg' autorisatie ingevoerd en dat betekent dat facturen pas betaald worden als de order, de ontvangst en de factuur door onafhankelijke functionarissen is beoordeeld en goedgekeurd. Eventuele vooruitbetaalde termijnbetalingen zijn allemaal gedekt middels bankgaranties. Alle transacties zijn in euro's dus is er geen (zeer beperkt) krediet- en valutarisico. Maandelijks wordt de liquiditeitsprognose geactualiseerd met de realisatie van de afgesloten maand en de verwachtingen voor de komende maanden. Hierdoor is inzicht in de liquiditeitsontwikkeling zodat eventuele knelpunten snel inzichtelijk zijn en maatregelen getroffen kunnen worden.

Deze maatregelen leiden ertoe dat de financiële risico's beperkt zijn en dat HTM over middelen beschikt die eventuele financieel gerelateerde risico's kunnen beperken.

Belangrijkste ontwikkelingen in het risicoprofiel ten opzichte van 2024
HTM is er in 2025 goed in geslaagd om de geïdentificeerde risico's te beheersen. Dat neemt niet weg dat het risicoprofiel van HTM met name op de thema's financiën, operationeel en veiligheid aanzienlijk blijft.

- › In 2025 bereikte HTM 98% van de reizigersaantallen van voor de coronapandemie. Tegelijkertijd zijn in 2025 de kosten voor salarissen, materieel, energie en financiering verder toegenomen, mede door aanhoudende inflatie en stijgende rentetarieven. Deze oplopende kosten zetten de financiële marges van HTM onder druk. Daarom heeft HTM in overeenstemming met de MRDH de parameters van het Kwaliteitsfonds geactualiseerd en aangepast. Ook is het noodzakelijk om in 2026 en daarna de kosten te beheersen teneinde de financiële stabiliteit te waarborgen.
- › Daarnaast kan de realisatie van strategische doelstellingen verder worden beperkt door economische ontwikkelingen en politieke besluitvorming. Zo kan de voor 2027 voorgenomen bezuiniging op de BDU een aanzienlijke impact hebben op MRDH en daarmee op HTM. Hierdoor is het van essentieel belang dat HTM zich niet alleen richt op kostenbeheersing, maar ook actief anticipeert op beleidswijzigingen vanuit de overheid.
- › De operationele risico's bij HTM richten zich op het waarborgen van de continuïteit en kwaliteit van de dienstverlening. De in 2025 genomen maatregelen laten een verbetering zien in het aantrekken en behouden van personeel. De verwachting is dat deze positieve trend zich voortzet. Andere grote risico's liggen met name in de tijdige realisatie van grote projecten en programma's. Een voorbeeld hiervan is het INTHR-programma waar veel verschillende stakeholders invloed hebben en de planning compliceren.
- › In een dynamische stad als Den Haag is veiligheid onvermijdelijk een continu aandachtspunt. De impact van veiligheidsincidenten kan groot zijn, waardoor HTM voortdurend scherp moet blijven op het waarborgen van zowel de fysieke als operationele veiligheid. HTM hecht daarnaast grote waarde aan sociale veiligheid in voertuigen en op de halten. Het sociale veiligheidsbeleid, inclusief de inzet van boa's en OV-Stewards, heeft zich effectief bewezen en blijft daarom gehandhaafd. Daarnaast blijven ook de risico's op het gebied van cybersecurity toenemen, wat continue aandacht vraagt voor de bescherming van onze IT- en OT-systemen. HTM zal als essentiële entiteit onder de Cbw en Wwke aan de hoogste standaarden moeten voldoen voor cybersecurity, bedrijfscontinuïteitsmanagement en fysieke veiligheid, om de maatschappelijke impact van verstoringen van het OV in ons verzorgingsgebied te minimaliseren. Dit vereist een significante extra inspanning waarover HTM ook met haar opdrachtgever in gesprek is.

2.3 BIJZONDERE GEBEURTENISSEN IN 2025

2025 was voor HTM een jaar van vernieuwing en verandering. Met nieuwe elektrische bussen, grote werkzaamheden en bijzondere gebeurtenissen zette HTM belangrijke stappen richting de toekomst van het openbaar vervoer.



INTRODUCTIE NIEUWE E-BUSSEN

Begin 2025 introduceerde HTM de nieuwe generatie elektrische stadsbussen (eCitaro, 12 meter); in april volgde de gelede variant (eCitaroG, 18 meter). De 12-meterbussen worden ingezet op de lijnen 20, 21, 22 en 28. De gelede bussen op de lijnen 23, 24, 25 en 26. In samenwerking met de gemeente Den Haag werden alle halten op deze routes aangepast om een veilige en comfortabele instap voor reizigers te garanderen.

EERSTE GROTE VERVOERDER MET 100% EMISSIELOOS OV

Na een intensieve testperiode werden de elektrische bussen vanaf het voorjaar van 2025 steeds vaker in de dienstregeling opgenomen. Met de volledige vervanging van de aardgasbussen eind 2025 kon HTM zich profileren als de eerste grote stadsvervoerder die haar reizigers volledig emissieloos openbaar vervoer aanbiedt.



Deze belangrijke mijlpaal werd op 11 december officieel gemarkeerd door de overhandiging van het predicaat '100% zeroemissie openbaar vervoer' aan wethouder Arjen Kapteijns en regiobestuurder MRDH Jeffrey Keus.



ACTIES TEGEN VOORGENOMEN BEZUINIGINGEN

In 2025 voerden Nederlandse OV-bedrijven gezamenlijk actie tegen de door het Kabinet aangekondigde bezuinigingen op het openbaar vervoer. Op 2 april staakten bussen, trams en metro's van HTM en collegavervoerders 110 seconden als protest tegen de voorgenomen korting van € 110 miljoen op de Brede Doeluitkering (BDU) in de drie stadsregio's. In juni volgde de luid klinkende actie "Ben je betoeterd!", waarbij voertuigen twintig seconden claxonnerden.

Op Prinsjesdag werd bekend dat de voorgenomen korting voor 2026 wordt geschrapt. Voor 2027 is voorsnog overeengekomen dat lenW en de vervoerregio's ieder een derde van het resterende tekort bijdragen; voor het laatste deel wordt gezamenlijk naar een oplossing gezocht.

HTM OPNIEUW BESTE STADSVVERVOERDER

Op basis van de landelijke OV-Klantenbarometer die in 2025 werd gehouden bleek, dat HTM opnieuw is gewaardeerd als de beste stadsvervoerder van ons land. HTM scoorde een 7,9 voor haar railvervoer en een 8,0 voor de bus. Op veel deelaspecten behaalde HTM een hogere score dan in 2024.



Opmerkelijk is de relatief sterke stijging voor reisinformatie bij vertragingen in zowel het bus- als railvervoer. Het herstel van de informatie op de halten en de komst van de nieuwe bussen hebben waarschijnlijk bijgedragen aan de betere uitslag. De aandachtspunten liggen vooral bij meer kans op een zitplaats, een hogere frequentie van het busvervoer en nettere railvoertuigen.

**NAVO-TOP IN DEN HAAG**

Op 24 en 25 juni vond in Den Haag de internationale NAVO-top plaats, met 45 staatshoofden, 6.000 delegatieleden en 2.000 journalisten. Rond het World Forum reden bussen en trams tijdelijk via aangepaste routes. Samen met de gemeente Den Haag en het ministerie van Buitenlandse Zaken verzorgde HTM de bestickering van drie Avenio-trams als onderdeel van de stadsaankleding.

**KIDS VOOR NIKS**

In maart 2025 introduceerde de gemeente Den Haag Kids voor Niks: gratis reizen voor Haagse kinderen van 4 t/m 11 jaar met HTM bus en tram. Ouders of verzorgers melden hun kind aan, waarna het reisproduct op een persoonlijke OV-chipkaart wordt gezet. De voorbereiding en uitvoering vonden plaats in nauwe samenwerking met HTM. Inmiddels is Kids voor Niks al voor vele duizenden kinderen aangevraagd.

ROTTERDAM THE HAGUE AIRPORT SHUTTLE

Op 11 juli 2025 werd de zelfrijdende Rotterdam The Hague Airport Shuttle feestelijk gelanceerd door minister Tieman van Infrastructuur en Waterstaat.

De shuttle is een belangrijke stap richting de inzet van autonome voertuigen in het openbaar vervoer. Het project kwam tot stand door de samenwerking van DAM Shuttles, RET, Rotterdam The Hague Airport, MRDH, HTM en de gemeente Rotterdam.



VREDESTRAM

Op 15 mei werd de Vredestram officieel in gebruik genomen door burgemeester Jan van Zanen, algemeen directeur Jaap Bierman en initiatiefnemer Henk Grifhorst. Leerlingen van The International Waldorf School The Hague – van wie sommigen op de tram waren afgebeeld – spraken in hun eigen taal de boodschap uit: “Wij willen vrede!” Een prachtige boodschap in het jaar waarin in Nederland 80 jaar Vrijheid werd herdacht.

**RAILDAGEN BIJ HTM**

Tijdens de landelijke Raildagen opende HTM haar deuren voor liefhebbers van techniek en mobiliteit. Zo'n 450 bezoekers kregen een uniek kijkje achter de schermen. Monteurs gaven demonstraties van hun dagelijkse werkzaamheden en de Vakschool Techniek vertelde over de opleiding van nieuwe medewerkers.

**EERSTE TINA-TRAM GEARRIVEERD**

Op 8 augustus arriveerde de eerste TINA-tram (voertuignummer 7001) in Den Haag. De officiële onthulling volgde op 12 september door algemeen directeur Jaap Bierman, MRDH-regiobestuurder Simon Fortuyn en voorzitter van de raad van bestuur van Stadler, Peter Spuhler.

Eind 2025 waren vijf TINA-trams in Den Haag aanwezig en was het uitgebreide test- en toelatingsprogramma in volle gang. De toelating loopt naar verwachting door tot de zomer van 2026, waarna de opleiding van trambestuurders start. De eerste reizigersinzet staat gepland voor de tweede helft van 2026.

BELANGRIJKE WERKZAAMHEDEN

Van april tot juli 2025 werden omvangrijke werkzaamheden uitgevoerd aan tramlijn 1 en 19 tussen Rijswijk en Delft, onder meer voor de komst van lagevloertrams. Deze werkzaamheden liepen parallel aan onderhoud aan de Reineveldbrug door de provincie Zuid-Holland en de herinrichting van de toegangswegen naar de binnenstad door de gemeente Delft.

Op 18 juli vond een feestelijke bijeenkomst plaats met wethouder MarTINA Huijsmans, directeur Reizigers Erik Beenen en regiobestuurder MRDH Jeffrey Keus. In het najaar werd groot onderhoud uitgevoerd aan tramlijn 17 in Rijswijk, waarbij de tramsporen volledig zijn vernieuwd.



2.4 KENGETALLEN

	2025	2024	2023
Totale opbrengsten (mln. €)	402,3	391,1	315,4
Resultaat (mln. €)	0,2	1,9	2,2
Score OV-Klantenbarometer			
Light rail	*	7,9	7,9
Tram	7,9	7,9	7,8
Bus	8,0	7,9	8,0
Totaal aantal reizigers (x 1.000)			
Rail	84.871	84.033	77.399
Bus	15.721	15.715	14.139
Aantal lijnen			
Light rail	3	3	3
Tram	11	10	10
Bus	9	9	9
Netwerklengte (km.)	322	323	323
Aantal voertuigen			
Light rail	71	71	71
Tram	126	126	140
Bus	110	134	122
Overig rail	5	5	5

	2025	2024	2023
Calamiteiten			
Letselgevallen reizigers	96	68	107
Letselgevallen medewerkers met verzuim	11	21	23
Letsel derden	51	32	39
Onderlinge aanrijdingen rail	3	3	4
Gemiddelde personeelsbezetting (fte)	2.065	2.009	1.907
Medewerkers nieuw in dienst (#)	228	355	274
Medewerkers uit dienst (#)	220	207	217
Gemiddelde leeftijd (jr.)	45,4	45,4	46,2
Gemiddeld ziekteverzuim (%)	7,71	8,42	8,45
Gemiddeld elektriciteitsverbruik (kWh/rkm)			
Rail	0,14	0,16	0,22
Bus	0,76	1,15	1,47

*In de OV-Klantenbarometer 2025 zijn light rail en tram samengevoegd

VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

3. VERSLAG RAAD VAN COMMISSARISSEN

HTM Personenvervoer NV is een structuurvennootschap met een onafhankelijke Raad van Commissarissen, bestaande uit vijf leden. In de bezetting van de Raad kwam in 2025 een aantal wijzigingen. In mei nam de Raad afscheid van Sandra Spek, die het lidmaatschap gedurende twee termijnen had bekleed. De zetel van Sandra Spek werd vanaf eind mei 2025 overgenomen door de benoeming van Marlies de Ruyter de Wildt, met als bijzonder aandachtsgebied haar kennis van de Haagse agglomeratie en de daarin spelende politiek-bestuurlijke verhoudingen. Met ingang van 1 december 2025 beëindigde Peter Dijk wegens persoonlijke omstandigheden zijn lidmaatschap, en daarmee tevens het voorzitterschap van de Raad. In onderling overleg is besloten dat Debby Woesthuis het voorzitterschap tijdelijk bekleedt. De Raad is beide vertrokken commissarissen buitengewoon erkentelijk voor hun inzet en betrokkenheid.

In oktober 2025 kondigde algemeen directeur Jaap Bierman aan, HTM met ingang van 1 maart 2026 te zullen verlaten in verband met een nieuwe functie buiten de organisatie. In onderling overleg tussen de RvC en de directie is besloten dat Jaap per 1 januari 2026 de feitelijke invulling van zijn functie beëindigt; de directie wordt sindsdien gevoerd door de beide andere statutair directieleden, Rein ter Horst en Karen Bosch. De werving van een nieuwe algemeen directeur is momenteel gaande.

De Raad van Commissarissen vergaderde in 2025 zesmaal regulier, in lijn met de daarover onderling gemaakte afspraken. De aprilvergadering vond plaats in aanwezigheid van de accountant met het oog op de bespreking van de jaarcijfers over 2024. Eénmaal kwam de Raad bijeen in een extra sessie, gewijd aan de zelfevaluatie. Een vertegenwoordiging van de Raad nam in 2025 tweemaal deel aan het overleg met de Ondernemingsraad, het bestuur en de aandeelhouders over de Algemene Gang van Zaken. Op voorspraak van een van de commissarissen nam gedurende het jaar 2025 een trainee vanuit diens opleiding Toezicht deel aan enkele vergaderingen van de Raad en de Auditcommissie.



Als dank voor zijn inzet ontving Jaap Bierman bij zijn afscheid een cheque voor een perenboom.

De RvC kende ook in 2025 twee ondersteunende commissies, te weten de Auditcommissie (drie leden) en de Selectie-, Benoemingen- en Remuneratiecommissie (SBRC, twee leden). De Auditcommissie kwam in 2025 vijfmaal bijeen, en de SBRC sprak tweemaal met elk lid van de statutaire directie.

Deze commissies waren als volgt samengesteld:

Auditcommissie	SBRC
Sandra Spek (voorzitter, lid tot en met mei 2025)	Peter Dijk (voorzitter, lid tot en met november 2025)
Sjoerd Blüm (lid)	Debby Woesterhuis (lid)
Bart van den Huijsen (voorzitter, lid vanaf juni 2025)	Marlies de Ruyter de Wildt (lid en voorzitter vanaf december 2025)
Marlies de Ruyter de Wildt (lid vanaf juni 2025)	

De Raad van Commissarissen besprak in 2025 onder meer de volgende onderwerpen:

- › de financiële ontwikkelingen van de onderneming, inclusief de beëindiging van de Transitievergoeding Openbaar Vervoer die vanuit het Rijk tijdelijk beschikbaar was gesteld als onderdeel van de nasleep van de coronapandemie, en de gevolgen van deze beëindiging;
- › de Jaarrekening 2024;
- › het financieel Verbeterplan op basis van de aanbevelingen van de accountant;

- › de ontwikkeling van het aantal reizigers alsmede de gewijzigde reispatronen als gevolg van de coronapandemie; tevens de mogelijkheid tot flexibilisering van de dienstverlening om aan de veranderde vraag tegemoet te komen;
- › de voorziene instroom van de nieuwe, elektrisch aangedreven busvloot en de nieuwe stadstrams van HTM, alsmede de daarmee samenhangende laadvoorzieningen en aanpassingen aan infrastructuur, halten, stallingen en remises, waaronder de verbouwing van de tramremise Harstenhoekplein en de voorbereiding van de nieuwbouw van de tramremise Guldenlaan;
- › de voorziene aanleg van De Vlietlijn (voorheen: Binckhorstlijn);
- › het beëindigen van de huur van het HTM-hoofdkantoor op Den Haag Centraal en het aangaan van een nieuw huurcontract voor het HSK-gebouw aan de Waldorpstraat;
- › de voortgang van het landelijke programma OVpay waarbij de reiziger in het voertuig kan betalen met bankpas of creditcard;
- › de oprichting van de nieuwe dochtermaatschappij HTM Voertuigen BV ten behoeve van de financiering door MRDH van de nieuwe ZE-bussen;
- › de ontwikkeling van de veiligheidssituatie, inclusief de sociale veiligheid en de verkeersveiligheid;
- › de ontwikkeling van het personeelsbestand;
- › de voorbereiding op, en het verloop en de follow-up van de NAVO-top van 25 en 26 juni;
- › de aanbesteding van de accountantsdiensten voor HTM;
- › de contacten met en activiteiten van belangenorganisaties;
- › de ontwikkeling van het verzuim, in het bijzonder bij de rijdiensten;
- › mogelijke stroomlijning van de organisatie en governance van het openbaar vervoer in de zuidelijke Randstad (HTM-MRDH-RET);
- › opvolgingskwesties, waaronder de voordrachten met betrekking tot vacatures in de Raad zelf en de werving van een nieuwe algemeen directeur;
- › de herijking van de strategie 2026 – 2030
- › het Jaarplan 2026;
- › de Jaarlijkse Handelingen, waaronder het reglement RvC, het overzicht van de nevenfuncties en het rooster van aftreden.

De Raad van Commissarissen bestaat uit ervaren bestuurders en toezichthouders met deskundigheid op het gebied van publieke infrastructuur, digitalisering, financiën, operations en governance.

SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN IN 2025



DE HEER MR. DRS. J.P. (PETER) DIJK

Voorzitter van 30 mei 2024 tot 1 december 2025

Benoemd op 20 mei 2022

Sinds 2022 is Peter Board Member NRG|Pallas, Programme Director Pallas, verantwoordelijk voor de bouw van de nieuwe kernreactor te Petten. Voorheen was hij onder meer Programmadirecteur bij Arcadis, algemeen directeur Metro en Tram van de Gemeente Amsterdam, en algemeen directeur van de Dienst Noord-Zuidlijn, eveneens van de Gemeente Amsterdam.



DE HEER DRS. S.W. (SJOERD) BLÜM

Benoemd op 20 mei 2022

Sjoerd is sinds november 2023 zelfstandig adviseur. Daarvoor was hij werkzaam bij de Royal Schiphol Group, onder meer als Chief Informations Officer (CIO). Eerder was hij CISO/hoofd IT Security bij NN Group. Vanuit die achtergrond brengt Sjoerd in de RvC onder andere de ervaring in van digitale transformatie van een bedrijf in de transportsector, de technologische kansen in voertuigen en voor passagiers en de cyberveiligheid van een bedrijf in de vitale infrastructuur in Nederland.

SAMENSTELLING RAAD VAN COMMISSARISSEN IN 2025

**MEVROUW DRS. S. (SANDRA) SPEK**

Benoemd op 21 maart 2017 en herbenoemd op 26 mei 2021 (tot 28 mei 2025)

Sandra heeft een sterk financiële achtergrond door haar rol als CFO bij diverse organisaties. Haar uitgebreide kennis en ervaring op het gebied van moderne financiën zijn cruciaal voor het ov, waar omvangrijke publieke middelen in het geding zijn. Thans is zij werkzaam als General Manager bij Baker & McKenzie NV. Daarvoor was zij onder meer CFO van farmaceutische groothandel Mosadex, zorginstelling Careyn, van verzekeraar Centraal Beheer en FBTO en van de Franse verzekeraar Imperio. Hiervoor was zij werkzaam als consultant en als programmamanager voor omvangrijke organisatieveranderingen en IT-implementaties.

**MEVROUW DRS. D.J. (DEBBY) WOESTHUIS-BRONCKERS**

Benoemd op 30 mei 2024

Debby studeerde bedrijfskunde aan de Rijksuniversiteit Groningen. Zij heeft een sterk operationele achtergrond, mede door haar werkzaamheden als directeur Facilitair Bedrijf bij het Universitair Medisch Centrum Utrecht en directeur bij het busbedrijf van het GVB in Amsterdam. Daarnaast is Debby als ervaren toezichthouder lid van de Raad van Commissarissen van Cyclus NV, lid van de Raad van Toezicht van Stichting Meerkring en sinds september 2025 lid van de Raad van Toezicht van NTR.

**MEVROUW DRS. M.E.C. (MARLIES) DE RUYTER DE WILDT-VAN DITSHUIZEN**

Benoemd op 28 mei 2025

Marlies is een ervaren toezichthouder en strategisch adviseur met expertise in governance, boardroomdynamiek en het verbinden van strategie, stakeholders en reputatie. Zij brengt een sterke maatschappelijke betrokkenheid, financiële ervaring en deskundigheid op het gebied van publieke en private governance in. Marlies heeft een eigen adviesbureau, gericht op bestuur en toezicht, en beschikt over een grote kennis van de Haagse samenleving. Haar netwerken in politiek, bestuur en bedrijfsleven geven haar een goed zicht op maatschappelijke ontwikkelingen.

**DE HEER DRS. B.A.C. (BART) VAN DEN HUIJSEN RC**

Benoemd op 30 mei 2024

Bart studeerde bedrijfseconomie aan de Erasmus Universiteit in Rotterdam en volgde de postdoctorale opleiding tot registercontroller aan de VU in Amsterdam. Hij startte zijn loopbaan als financieel adviseur bij Ernst & Young om vervolgens zijn carrière te vervolgen bij Heineken. Inmiddels werkt Bart al meer dan 28 jaar bij Heineken en heeft hij er diverse financiële functies vervuld in binnen- en buitenland, waaronder financieel directeur in Indonesië, Italië en de Verenigde Staten, en concerncontroller van Heineken NV. Momenteel is Bart bij Heineken MD Europa.

FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

4. FINANCIËLE ONTWIKKELINGEN

Het netto resultaat over 2025 is € 0,2 mln. positief. Dat is iets lager dan de verwachting die bij aanvang 2025 is gedeeld. De directie van HTM verwacht dat het resultaat structureel onder druk zal blijven staan als gevolg van structureel gestegen en blijvend stijgende kosten die slechts deels gemitigeerd kunnen worden door stijgende opbrengsten.

In 2025 stagneerde de terugkeer van het aantal reizigers. Pas in de tweede helft van 2025 tekende zich een stijging af ten opzichte van 2024. Er werden 100,6 mln. reizigers vervoerd. Dit komt neer op 98% van de reizigersaantallen van voor de coronapandemie en dat is 1% meer dan in 2024. Hiermee stegen de reizigersopbrengsten naar € 140,5 mln.

Daartegenover staat dat de trend van stijgende kosten zich ook in 2025 doorzette en effect had op de bedrijfsvoering en het resultaat van HTM. Dit komt deels door de in 2023 afgesloten cao waarin de lonen bij HTM werden gelijkgetrokken met de sector. Dit was noodzakelijk en had een positief effect op de werving van personeel. Het leidde echter ook tot een stijging van de personeelskosten en aan personeel gerelateerde voorzieningen voor verlof en aanverwante zaken. Daarnaast stegen ook de overige kosten van bijvoorbeeld onderhoud en IT. Bovendien leiden de toegenomen vereisten uit wet- en regelgeving tot structureel hogere kosten van compliance en security.

De gestegen reizigersopbrengsten bij rail zijn slecht deels terug te zien in het resultaat. Er is met de concessieverlener, de Metropoolregio Rotterdam Den Haag (MRDH), afgesproken dat een positief resultaat bij rail ingezet kan worden om eventuele negatief resultaten bij bus te compenseren. Bij rail worden de meeropbrengsten echter in eerste instantie gedoteerd aan het Kwaliteitsfonds. Hierdoor is de effectiviteit van deze flexibele compensatieregeling tussen rail en bus zeer beperkt.

De dotatie in 2025 is volledig onttrokken ter dekking van door MRDH goedgekeurde initiatieven. Bij bus zijn de kosten al sinds het begin van de concessie hoger dan de baten. Daarvoor zijn door MRDH incidentele subsidies verstrekt waaronder de 27,5%-subsidie. Dit is een subsidie die opgebouwd is vanuit besparingen in de Corona-periode en nu beschikbaar wordt gesteld om verliezen te compenseren. De toegenomen opbrengsten en lagere kosten dan voorzien leidden bij bus tot minder inzet van incidentele subsidies dan voorzien. Die kunnen nu deels in latere jaren worden ingezet.

Tezamen met een beperkt resultaat op overige activiteiten maakt dit dat het netto resultaat van HTM op € 0,2 mln. positief ligt en daarmee onder de verwachting ligt die voorafgaand aan 2025 is gedeeld met RvC en aandeelhouders. Het zal echter continu inspanning van

de directie van HTM en alle bij HTM betrokken partijen vergen om structureel een positief resultaat te kunnen blijven boeken. Hierover is de directie in goed gesprek met allen die het OV in de regio Den Haag en HTM een warm hart toedragen.

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

De totale opbrengsten over 2025 komen uit op € 402,3 mln. tegenover € 391,1 mln. in 2024. De bedrijfsopbrengsten van HTM bestonden ook in 2025 uit een aantal hoofdcomponenten. Ten eerste de bijdragen van de concessieverlener MRDH voor de uitvoering van beheer en onderhoud op de railvoertuigen en -infrastructuur en voor de kapitaallasten van de railvoertuigen, -infrastructuur, voor de uitvoering van sociale veiligheidstaken, en de subsidiebijdrage voor de busconcessie Haaglanden-Stad. De tweede belangrijke component vormen de reizigersopbrengsten voor tram, Randstadrail en bus inclusief het aandeel van HTM in het landelijke studenten-OV-product (SOV). De derde hoofdcomponent betreft de opbrengsten die voortkomen uit infrastructurele projecten en andere werkzaamheden buiten de beide OV-concessies.

De bijdragen van MRDH voor openbaar vervoer per rail en bus aan HTM bedroegen over 2025 € 180,7 mln. (2024: € 183,6 mln.). In 2025 maakten hiervan een tweetal aanvullende subsidies onderdeel uit. De

aanvullende subsidie MRDH van de 27,5%-regeling € 1,3 mln. en een compensatie van € 0,4 mln. vanuit de motie-Krul voor lagere SOV-opbrengsten.

De reizigersopbrengsten van € 140,5 mln. vertoonde een stijging van 2,9% ten opzichte van € 136,6 mln. in 2024, voornamelijk als gevolg van indexatie en een stijging van 1% op de reizigersaantallen in 2025. De SOV-opbrengsten 2025 zijn € 0,6 mln. hoger dan 2024.

De opbrengsten projecten, hoofdzakelijk omvattend aanleg voor verbreding en vervanging van (rail) infrastructuur in opdracht van HTM Railinfra BV, MRDH en gemeente Den Haag, stegen naar een niveau van € 59,5 mln. (2024: € 48,7 mln.) waartegenover ook vergelijkbare projectkosten stonden, van € 59,7 mln. (2024: € 48,8 mln.). Zie hieronder bij bedrijfslasten.

Overige baten buiten de concessies, inclusief geactiveerde eigen productie, waren € 21,6 mln. (2024: € 22,2 mln.). Een lichte daling van € 0,6 mln. als gevolg van de gerealiseerde werken voor derden in 2025 ten opzichte van 2024.

BEDRIJFSLASTEN

In 2025 bedroegen de totale bedrijfslasten van HTM € 395,6 mln. tegenover € 383,7 mln. in 2024. Deze vertonen daarmee een stijging van € 11,9 mln. ofwel 3,1%. Het grootste deel van de stijging betreft een bedrag van € 10,6 mln. aan Kosten uitbesteed werk en andere externe kosten. Dit zijn de project-gerelateerde kosten die samenhangen met de hiervoor aangegeven hogere projectopbrengsten. Daarnaast een stijging van € 5,5 mln.

Afschrijvingskosten door de ingebruikname van de ZE-bussen en € 5,2 mln. aan Personeelskosten, waarop later nader wordt ingegaan. De Overige bedrijfslasten zijn € 9,8 mln. lager dan in 2024.

Materiaalverbruik steeg met € 0,5 mln. (4,2%) door toegenomen onderhoudswerkzaamheden vastgelegd in het Meerjarig Onderhoudsplan zoals overeengekomen met MRDH. Daarnaast zijn de prijzen gestegen.

De kosten Energieverbruik voortbeweging (CNG en tractie) stegen met € 1,3 mln. door met name een stijging van de marktprijzen in 2025 ten opzichte van 2024. De vennootschap volgt hierin de ontwikkeling van de marktprijzen.

De kosten van Onderhoud en reparatie daalden met € 1,0 mln. De onderhoudskosten voor infra waren € 1,3 mln. lager en voor voertuigen € 2,4 mln. hoger als gevolg van toegenomen onderhoudswerkzaamheden, vastgelegd in het Meerjarig Onderhoudsplan zoals overeengekomen met MRDH.

In de post Huur roerende en onroerende goederen is opgenomen de gebruikersvergoeding in rekening gebracht door HTM Railinfra B.V. voor € 21,7 mln. (2024: € 20,6 mln.). Deze gebruikersvergoeding steeg door toegenomen rente- en afschrijvingskosten bij HTM Railinfra B.V.

Personeelskosten, bestaande uit salarissen en sociale lasten, pensioenen en overige personeelskosten, stegen met € 11,4 mln. als gevolg van loonstijgingen met € 5,2 mln. als gevolg van een stijging van het gemiddeld

aantal fte's met € 3,7 mln. De kosten voor pensioenen en werkgeverslasten zijn gestegen met € 3,7 mln. De hoogte van de mutatie verlofschuld is t.o.v. 2024 afgenomen met € 2,2 mln. De overige personeelskosten bedroegen € 8,8 mln. en lagen lager dan in 2024 (€ 10,2 mln.).

De kosten gehuurd personeel daalden met € 6,2 mln. door het aantrekken van vast personeel voor zowel technische, ondersteunende als uitvoerende functies.

De afschrijvingslasten op materiële vaste activa waren € 5,5 mln. hoger door onder andere de ingebruikname van de ZE-bussen. De desinvestering was in 2025 € 1,5 mln. tegenover € 0,8 mln. in 2024, een stijging van € 0,7 mln.

De overige bedrijfskosten waren € 9,8 mln. lager dan in 2024. Deze daling wordt voor € 6,4 mln. verklaard door de dotatie aan het Kwaliteitsfonds en € 3,0 mln. advies- en accountantskosten.

De rentelasten bedroegen per saldo € 5,7 mln. In 2024 was dit € 5,1 mln. Deze lasten zijn exclusief geactiveerde bouwrente voor een bedrag van € 4,5 mln. (2024: € 2,2 mln.). De geactiveerde bouwrente is toegevoegd aan de post Werk in uitvoering als onderdeel van de Materiële vaste activa.

De ten laste van het resultaat gebrachte vennootschapsbelasting bedroeg € 0,8 mln., bepaald volgens het vigerende convenant met de Belastingdienst.

BALANS

Het geconsolideerde balanstotaal van HTM bedroeg € 727,2 mln. (2024: € 657,5 mln.). Het eigen vermogen nam toe tot € 86,8 mln. door toevoeging van het resultaat over 2025 van € 0,2 mln.

De langlopende schulden namen af met € 22,1 mln. tot € 390,4 mln. door reguliere aflossingen van bestaande leningen. De kortlopende schulden namen in 2025 toe naar € 227,1 mln., belangrijke posten hierin zijn naast handelscrediteuren de aflossingen op de leningen voor de voertuigen binnen één jaar van € 22,1 mln., een kasgeldlening van € 30,0 mln., de post overlopende passiva waarin een bedrag van € 59,5 mln. is opgenomen voor nog te ontvangen facturen aanschaf ZE-bussen, de ontvangen vooruitbetalingen van € 21,7 mln. op de Studenten OV en de Verlofaanspraken met een bedrag van € 20,9 mln.

In 2025 is verder geïnvesteerd in de aanschaf en ontwikkeling van een nieuw planningsysteem voor de modaliteiten bus en tram alsmede de externe website en het commerciële backoffice systeem, vereist voor de verdere invoering van OVpay als nieuw landelijk betaalsysteem voor het openbaar vervoer. De investeringen zijn opgenomen onder immateriële vaste activa. In 2025 vertoonde de waarde van de materiële activa een stijgende lijn door de termijnbetalingen in het kader van de aanschaf van nieuwe stadstrams en Zero Emissie bussen. De post MVA was eind 2025 € 553,6 mln. ten opzichte van € 465,4 mln. eind 2024.

De financiële vaste activa bestaan bijna geheel uit een langlopende vordering op MRDH van € 10,8 mln.

(€ 11,5 mln. in 2024). Deze vordering betreft door HTM uitgevoerd meerjarig onderhoud van railvoertuigen en infrastructuur. Met MRDH is overeengekomen dat deze kosten over een periode van 10 jaar worden 'afgelost'.

Het werkkapitaal als verschil tussen vlottende activa en kortlopende schulden is € -71,5 mln. per eind 2025. Dit was € 40,0 mln. per einde 2024. In het werkkapitaal namen Vorderingen af tot een bedrag van € 84,1 mln. en bestond voornamelijk uit vorderingen op MRDH van € 55,1 mln. (2024: € 62,1 mln.) uit hoofde van nog te ontvangen exploitatie- en investeringssubsidies en vorderingen op HTM Railinfra B.V. van € 15,8 mln. (2024: € 22,3 mln.) uit hoofde van opgeleverde rail-infrastructurele projecten.

FINANCIERING VAN ACTIVA

Sinds 2017 is MRDH de financier van de railvoertuigen. Voor een totaalbedrag van € 412,5 mln. (stand eind 2025) zijn leningen verstrekt, waardoor HTM langlopende financieringen heeft voor de gehele economische levensduur van haar railvoertuigen. In het geval dat de railconcessie niet opnieuw wordt gegund door MRDH na 2031 worden de railvoertuigen tegen de dan geldende boekwaarde overgedragen aan MRDH waarmee aflossing van de financiering zal worden verrekend.

BEDRIJFSRESULTAAT EN DOTATIE KWALITEITSFONDS

Bij de start van de railconcessie in 2016 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. In 2025 heeft een dotatie plaatsgevonden van € 2,3 mln. Daarnaast is voor € 6,1 mln. onttrokken om initiatieven te bekostigen.

AFWIKKELING OVERHEIDSBIJDRAGEN

HTM heeft het beschikkingsjaar 2024 afgerond inclusief goedkeurende accountantsverklaring, en ingediend bij MRDH. Inmiddels is met MRDH inhoudelijk overeenstemming bereikt over de controle op de subsidieafrekening. Ook de nog niet afgewikkelde TVOV-subsidies zijn goed te berekenen en omvatten geen omvangrijke onzekerheden. De balans bevat daardoor nog slechts geringe onzekerheden of risico's over de jaarlijkse subsidies voor de rail- en busconcessie.

EIGEN VERMOGEN, SOLVABILITEIT EN LIQUIDITEIT

Als gevolg van gewijzigde regelgeving voor de jaarrekening (RJ 271 paragraaf 2 inzake vitaliteitsregelingen), is in de jaarrekening 2025 een stelselwijziging toegepast. Op basis van de nieuwe regels heeft de beoordeling of voor de Regeling OWN-dagen sprake is van opbouw van rechten plaatsgevonden op basis van de economische realiteit van de regeling, primair op basis van de voorwaarden waaraan moet zijn voldaan om van de regeling gebruik te kunnen maken. Uit deze beoordeling is een voorziening gevormd van € 13,4 mln. Hiervan is € 2,6 mln. gedekt uit de Contractuele overheidsbijdrage lijndienstvervoer. De resterende last van € 10,9 mln.,

inclusief additionele Vpb, is voor € 0,1 mln. verwerkt in de resultatenrekening 2025 en voor € 10,8 mln. direct ten laste gebracht van het Eigen Vermogen per 31 december 2024. Hierdoor zijn de cijfers tussen 2024 en 2025 vergelijkbaar. In de jaarrekening onder de algemene toelichting staan nadere details toegelicht. Het eigen vermogen nam toe tot € 86,8 mln. door toevoeging van het resultaat over 2025 van € 0,2 mln. Per eind 2025 was de solvabiliteit, de verhouding tussen het eigen vermogen en het balanstotaal, 11,9% (2024: 13,2%). Gezien de zekerheid over de langlopende financiering voor de gehele verwachte afschrijvingstermijn van alle het rijdend materieel is dit een voldoende percentage voor een continue bedrijfsvoering. De liquide middelen namen af van € 48,5 mln. eind 2024 naar € 43,6 mln. per einde 2025. De liquiditeitsratio, vlottende activa gedeeld door kortlopende schulden, nam af naar 0,7 ten opzichte van 1,3 in 2024. De ratio zal in 2026 verbeteren als de kasgeldlening is omgezet in een lange termijnlening en de post te ontvangen facturen ZE-bussen heeft geleid tot additionele lange termijnfinanciering. De kaspositie en vooruitzichten zijn nog altijd zodanig positief dat er naar verwachting geen negatieve kaspositie zal ontstaan in de periode tot en met april 2027 en geen beroep gedaan hoeft te worden op de kredietfaciliteit.

VOORUITBLIK EN CONTINUÏTEIT

In 2025 stagneerden de reizigersaantallen. Het is wel gelukt om de werving en het behoud van personeel in gang te zetten waarmee HTM de dienstregeling geleidelijk kon opschalen in de richting van de ambities uit het Vervoerplan. Er zijn echter

ook kostenstijgingen zichtbaar die waarschijnlijk blijvend en structureel van aard zijn. Dit maakt dat het resultaat van HTM structureel onder druk staat. Opschaling is mogelijk als er voldoende inkomsten worden gegenereerd om de uitvoering daarvan te bekostigen.

In 2026 verwacht de directie van HTM een positief resultaat te kunnen boeken indien een aantal ontwikkelingen zich doorzet. Zij verwacht een verdere toename van de reizigersaantallen en een geleidelijke toegroei naar de ambities uit het Vervoerplan 2026 aan het einde van dat jaar 2026. Daarbij is voor HTM van vitaal belang om de stijgende opbrengsten daadwerkelijk te kunnen inzetten om de uitvoering van de concessies te kunnen bekostigen. Hierover zijn afspraken gemaakt met MRDH die leiden tot een nieuw financieel evenwicht waarbij de concessies integraal tezamen benaderend worden, om zo ruimte te creëren om de beste oplossing te kiezen in de inzet van materieel en personeel. Op die manier denkt de directie de continuïteit van HTM te kunnen borgen.

De directie van HTM verwacht door de toenemende verstedelijking en bevolkingsgroei in de regio een toenemende vraag naar OV in de toekomst. Dit maakt dat de directie positief naar de toekomst kijkt en de rol die HTM daarin kan en wil spelen. Om aan de maatschappelijke vraag te kunnen voldoen zal in de regio blijvend moeten worden geïnvesteerd in het OV. Daarbij maakt de directie van HTM zich zorgen over eventuele bezuinigingen van het kabinet op de Brede Doel Uitkering (BDU) voor het OV. Deze passen niet bij de verwachte vraagontwikkeling en de verwachte

toenemende kosten om aan die vraag te kunnen voldoen. De directie hoopt er dan ook op dat er tijdig tot inkeer wordt gekomen om mogelijke verschraving van het OV in de toekomst te voorkomen.

JAAARREKENING 2025

BALANS PER 31 DECEMBER 2025 (vóór resultaatbestemming)

ACTIVA		31 december 2025		31 december 2024 (aangepast)	
Vaste activa					
Immateriële vaste activa	(1)	7.017		5.405	
Materiële vaste activa	(2)	553.573		465.422	
Financiële vaste activa	(3)	10.993		11.904	
			571.583		482.731
Vlottende activa					
Voorraden	(4)	19.711		20.435	
Onderhanden projecten	(5)	8.212		7.214	
Vorderingen	(6)	84.139		98.605	
Liquide middelen	(7)	43.588		48.470	
			155.649		174.724
			727.232		657.455
PASSIVA		31 december 2024		31 december 2024 (aangepast)	
Eigen vermogen		(8)			
Aandelenkapitaal		42.136		42.136	
Wettelijke reserves		6.683		5.063	
Overige reserves		37.784		37.812	
Resultaat voor het boekjaar		155		1.592	
			86.758		86.604
Voorzieningen	(9)		22.940		23.641
Langlopende schulden	(10)		390.386		412.455
Kortlopende schulden	(11)		227.147		134.755
			727.232		657.455

De cijfers van 2024 zijn aangepast voor vergelijkingsdoeleinden. Wij verwijzen naar de paragraaf Stelselwijziging onder de Algemene Toelichting.

WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2025

			2025		2024 (aangepast)
Netto-omzet	(12)		380.669		368.885
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf	(13)		5.753		5.807
Overige opbrengsten	(14)		15.831		16.399
Som der bedrijfsopbrengsten			402.253		391.091
Kosten					
Kosten materialen en reserve onderdelen	(15)	12.345		11.842	
Kosten van uitbesteed werk en andere externe kosten	(16)	132.852		122.306	
Personeelskosten	(17)	204.691		199.506	
Afschrijvingen op (im)materiële vaste activa	(18)	32.613		27.106	
Overige bedrijfskosten	(19)	13.143		22.980	
Som der bedrijfslasten			395.644		383.740
Bedrijfsresultaat			6.609		7.351
Financiële baten en lasten	(20)		-5.681		-5.056
Resultaat voor belastingen			928		2.295
Vennootschapsbelasting	(21)		-773		-703
Resultaat na belastingen			155		1.592

De cijfers van 2024 zijn aangepast voor vergelijkingsdoeleinden. Wij verwijzen naar de paragraaf Stelselwijziging onder de Algemene Toelichting.

KASSTROOMOVERZICHT OVER 2025

		2025		2024 (aangepast)	
Kasstroom uit operationele activiteiten					
Bedrijfsresultaat		6.609		7.351	
Aanpassingen voor:					
Afschrijvingen, inclusief resultaat desinvesteringen	(1, 2, 18)	32.613		27.106	
Mutatie kwaliteitsfonds	(11)	-4.174		2.281	
Mutatie voorzieningen	(9)	-701		-5.538	
Bedrijfsresultaat na aanpassingen		34.347		31.200	
Veranderingen in het werkkapitaal:					
Mutatie voorraden	(4)	724		-887	
Mutatie onderhanden projecten	(5)	-998		-1.565	
Mutatie vorderingen, exclusief kortlopend deel van de langlopende vorderingen	(6)	14.615		-6.670	
Mutatie kortlopende schulden, exclusief kortlopend deel van de langlopende schulden	(11)	5.335		10.481	
Kasstroom uit bedrijfsoperaties			54.022		32.560
Ontvangen rente	(6, 20)	346		591	
Betaalde rente	(11, 20)	-10.685		-8.377	
Vennootschapsbelasting	(11, 21)	-725		-589	
			-11.064		-8.376
Kasstroom uit operationele activiteiten			42.958		24.184
Kasstroom uit investeringsactiviteiten					
Verstekte langlopende vorderingen MRDH	(3)	-1.078		-2.377	
Aflossing langlopende vorderingen MRDH	(3)	1.675		1.412	
Investerings in immateriële vaste activa	(1)	-2.143		-2.854	
Investerings in materiële vaste activa, exclusief geactiveerde bouwrente	(2)	-54.503		-76.720	
Desinvesteringen in materiële vaste activa	(18)	277		-	
Kasstroom uit investeringsactiviteiten			-55.771		-80.539

De cijfers van 2024 zijn aangepast voor vergelijkingsdoeleinden. Wij verwijzen naar de paragraaf Stelselwijziging onder de Algemene Toelichting.

Kasstroom uit financieringsactiviteiten					
Opgenomen schulden aan kredietinstellingen	(11)	30.000		73.480	
Aflossing schulden aan kredietinstellingen	(10)	-22.069		-19.620	
Kasstroom uit financieringsactiviteiten			7.931		53.860
			-4.882		-2.495
			31 december 2025		31 december 2024
Samenstelling geldmiddelen					
Liquide middelen per 1 januari	(7)		48.470		50.965
Mutatie liquide middelen			-4.882		-2.495
Liquide middelen per 31 december	(7)		43.588		48.470

ALGEMENE GRONDSLAGEN VOOR OPSTELLING VAN DE JAARREKENING

ALGEMENE TOELICHTING

Verslaggevingsentiteit, activiteiten en concessies

HTM Personenvervoer N.V. (hierna “HTM Personenvervoer N.V.” of “de vennootschap”) is geregistreerd onder KvK-nummer 27014495 en is statutair gevestigd op Waldorpstraat 13 te Den Haag. De activiteiten van HTM Personenvervoer N.V. omvatten het openbaar vervoer met Rail, RandstadRail en Bus in de regio Den Haag. Hiertoe beschikt HTM Personenvervoer N.V. 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. Beide concessie zijn verkregen van Metropoolregio Rotterdam Den Haag (hierna “MRDH”) als concessiegever of opdrachtgever. De railconcessie heeft een looptijd tot medio december 2031. De busconcessie heeft een looptijd tot medio december 2034.

Naast het verzorgen van openbaar vervoer bevatten de concessies tevens het in opdracht van MRDH en de gemeenten in de regio uitvoeren van projecten voor de aanleg van en het onderhoud aan de infrastructuur voor het openbaar vervoer per bus en tram en het waarborgen van de sociale veiligheid in het openbaar vervoer.

Voor genoemde activiteiten ontvangt de vennootschap naast opbrengsten uit verkoop reisproducten diverse contractuele overheidsbijdragen van MRDH ter dekking van gemaakte kosten.

Deze jaarrekening bevat de financiële informatie van HTM Personenvervoer N.V..

Groepsverhoudingen

De aandelen in de vennootschap worden gehouden door de gemeente Den Haag en MRDH. Hierbij houdt MRDH één bijzonder aandeel met vergaande zeggenschapsrechten en worden alle overige aandelen gehouden door de gemeente Den Haag.

De vennootschap staat aan het hoofd van haar groep bestaande uit haarzelf en haar dochterondernemingen. HTM Railinfra B.V. is hier geen onderdeel van. We verwijzen voor een toelichting van de groep naar noot 3 ‘Financiële vaste activa’.

De rail infrastructuur in de regio Haaglanden is eigendom van HTM Railinfra B.V., waarvan de Gemeente Den Haag 100% eigenaar is. De directie van de vennootschap voert tevens de directie van HTM Railinfra B.V.

De vennootschap heeft door middel van een gebruikersovereenkomst met HTM Railinfra B.V. het recht gebruik te maken van de railinfrastructuur ten behoeve van de uitvoering van het personenvervoer volgens de railconcessie. Als tegenprestatie is de vennootschap een gebruikersvergoeding verschuldigd gelijk aan de jaarlijkse kapitaallasten, rente en afschrijving van HTM Railinfra B.V. Beheer- en onderhoudskosten van de railinfra komen direct ten laste van de vennootschap.

Verslaggevingsperiode

Deze jaarrekening heeft betrekking op het boekjaar 2025, dat is geëindigd op balansdatum 31 december 2025.

Toegepaste standaarden

De jaarrekening van de onderneming betreft de statutaire jaarrekening van de onderneming en is opgesteld volgens de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 van het Burgerlijk Wetboek en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving, die uitgegeven zijn door de Raad voor de Jaarverslaggeving. 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.

Continuïteit

De jaarrekening is opgesteld uitgaande van de continuïteitsveronderstelling.

Vergelijking met voorgaand jaar

De gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaand jaar, met uitzondering van de toegepaste stelselwijziging zoals opgenomen in de desbetreffende paragrafen.

Stelselwijziging

Stelselwijziging verwerking Regeling OWN-dagen
HTM kent als onderdeel van haar vitaliteits- en preventiebeleid aanvullende arbeidsvoorwaarden voor oudere werknemers. Eén daarvan betreft de zogenaamde Regeling OWN-dagen. Deze regeling is van toepassing voor personeel, dat in roosterverband werkt vanaf 14 jaar voor hun AOW-gerechtigde leeftijd. Deze werknemers hebben, indien ze 10 jaar daarvoor bij HTM in een daarvoor in aanmerking komende functie hebben gewerkt ofwel bij een andere werkgever aansluitend in een vergelijkbare functie hebben gewerkt, het recht op doorbetaalde afwezigheid voor een deel van hun arbeidstijd. Deze doorbetaalde afwezigheid betreft 16 extra verlofdagen (OWN-dagen) per kalenderjaar. De regeling vervalt op het moment dat werknemers van de Regeling van Vervroegde Uittreding (RVU) zware beroepen gebruik gaan maken. De voor de regeling in aanmerking komende werknemers die minder dan 10 jaar werkzaam zijn hebben per volledig dienstjaar recht op 1/10 deel van het aantal OWN-dagen dat voor een werk-

nemer met 10 dienstjaren of meer van toepassing is. Als gevolg van de gewijzigde regelgeving voor de jaarrekening (RJ 271 paragraaf 2 inzake vitaliteitsregelingen), is in de jaarrekening 2025 een stelselwijziging toegepast. Op basis van de nieuwe regels heeft de beoordeling of voor de Regeling OWN-dagen sprake is van opbouw van rechten plaatsgevonden op basis van de economische realiteit van de regeling, primair op basis van de voorwaarden waaraan moet zijn voldaan om van de regeling gebruik te kunnen maken. Deze Regeling OWN-dagen is vanwege de dienstjareneis op basis van de gewijzigde regelgeving beoordeeld en verwerkt als een regeling met opbouw van rechten waarvoor een voorziening getroffen moet worden ter hoogte van € 13,4 miljoen. De voorziening betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Hierbij wordt de voorziening opgebouwd in de 10 jaar voorafgaande aan het specifieke jaar waarin de OWN-dagen genoten worden.

Een deel van de lasten van de voorziening worden gedekt door de Contractuele overheidsbijdragen lijndienstvervoer. Tevens hebben de lasten impact op de het fiscaal resultaat bepaald onder de met de fiscus overeengekomen vaststellingsovereenkomst, waarin dit resultaat bepaald wordt op basis personeelsbeloning gerelateerde kosten.

Als gevolg van het nieuwe stelsel per 1 januari 2025 zijn de volgende bedragen per die datum als retrospectief effect stelselwijziging verwerkt in het eigen vermogen:

- › de gevormde voorziening per 1 januari 2025 ter hoogte van € 13,3 miljoen,
- › de gedeeltelijke dekking uit de Contractuele overheidsbijdragen lijndienstvervoer ter hoogte van € 2,6 miljoen,
- › de impact op de bijkomende belasting schuld, gebaseerd op de VSO met de Belastingdienst is minimaal.

Het totale per saldo bedrag verwerkt in het eigen vermogen betreft € 10,8 miljoen.

De impact van de stelselwijziging op het eigen vermogen ultimo 2025 bedraagt een verdere vermindering van € 0,1 miljoen, bestaande uit een toename van de voorzieningen ultimo 2025 gesaldeerd met de gedeeltelijke dekking uit de Contractuele overheidsbijdragen lijndienstvervoer. De impact van de stelselwijziging op het resultaat na belastingen over 2025 bedraagt derhalve een last van € 0,1 miljoen.

De vergelijkende cijfers over 2024 zijn aangepast.

Voor de jaren 2026 en 2027 betreffen de voorziening en de impact van de stelselwijziging op het resultaat na belastingen naar verwachting bedragen van gelijke orde van grootte van de bedragen voor 2024 en 2025.

GRONDSLAGEN VOOR DE WAARDERING VAN ACTIVA EN PASSIVA EN RESULTAATBEPALING

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. Reizigersopbrengsten worden verantwoord als de openbaarvervoerdiensten zijn verstrekt aan de reizigers, de opbrengsten op betrouwbare wijze kunnen worden bepaald, de inning van de te ontvangen vergoeding waarschijnlijk is en de mate waarin de dienstverlening op balansdatum is verricht betrouwbaar kan worden bepaald. Opbrengsten uit contractuele overheidsbijdragen worden verantwoord als de ontvangst van de bijdrage waarschijnlijk is. 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.

Presentatie en functionele valuta

De jaarrekening wordt gepresenteerd in euro's, wat tevens de functionele valuta is van de onderneming. Alle financiële informatie in euro's is afgerond op het dichtstbijzijnde duizendtal

Gebruik van oordelen en 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. Herziene 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.

De volgende waarderingsgrondslagen zijn naar de mening van het management het meest kritisch voor het weergeven van de financiële positie en vereisen schattingen en veronderstellingen:

- › de beste schatting van voorzieningen uit hoofde van personele regelingen en claims (inclusief die uit hoofde van verstrekte garanties), geschillen en rechtsgedingen en de daarbij belangrijke veronderstellingen over de waarschijnlijkheid en omvang van een uitstroom van middelen;
- › de economische levensduur van materiële vaste activa;
- › de meest betrouwbare schatting voor de verantwoording van de indirect afgerekende vervoersopbrengsten bij abonnementen en de OV-Studentenkaart.

Grondslagen voor consolidatie

Consolidatiekring

De geconsolideerde jaarrekening omvat de financiële gegevens van de vennootschap en haar dochtermaatschappijen in de groep, andere groepsmaatschappijen en andere rechtspersonen waarover overheersende zeggenschap kan worden uitgeoefend dan wel waarover de centrale leiding bestaat. Dochtermaatschappijen zijn deelnemingen waarin de vennootschap (en/of een of meer van haar dochtermaatschappijen) meer dan de helft van de stemrechten in de algemene vergadering kan uitoefenen, of meer dan de helft van de bestuurders of van de commissarissen kan benoemen of ontslaan.

Groepsmaatschappijen zijn deelnemingen waarin de vennootschap een meerderheidsbelang heeft, of waarop op een andere wijze een beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend. Bij de bepaling of beleidsbepalende invloed kan worden uitgeoefend, worden financiële instrumenten betrokken die potentiële stemrechten bevatten en zodanig kunnen worden uitgeoefend dat ze daardoor de vennootschap meer of minder invloed verschaffen.

HTM Personenvervoer N.V. heeft drie groepsmaatschappijen; op grond van artikel 407 lid 1 (te verwaarlozen betekenis) heeft echter geen consolidatie plaatsgevonden. Er is derhalve geen sprake van een van de enkelvoudige jaarrekening te onderscheiden geconsolideerde jaarrekening. Voor een overzicht van dochtermaatschappijen en andere rechtspersonen wordt verwezen naar noot 3 'Financiële vaste activa'.

Grondslagen voor de balans

Immateriële vaste activa

De immateriële vaste activa betreft de aanschaf en verdere ontwikkeling van software voor een planningssysteem voor de modaliteiten bus en tram, alsmede de ontwikkeling van software voor databasesystemen voor commerciële toepassingen en de websites voor in- en extern gebruik.

Software wordt geactiveerd als immaterieel vast actief als HTM beschikkingsmacht over de software heeft, dat wil zeggen er volledige controle over heeft, doordat HTM de broncodes bezit of recht heeft om in bezit te krijgen, deze draaien of kunnen draaien op een eigen server en HTM personeel tot haar beschikking heeft om alle functionaliteiten van de software tegen redelijke kosten te benutten.

Bij cloud-computing of Software as a Service-contracten wordt software geactiveerd wanneer bij aanvang van de overeenkomst HTM het contractuele recht heeft om de software in bezit te nemen tijdens de hostingperiode zonder noemenswaardige boete en het voor HTM haalbaar is om de software op eigen hardware te laten draaien of een contract af te sluiten met een andere partij die geen banden heeft met de leverancier om de software te hosten. In alle andere gevallen worden de uitgaven voor de softwarecontracten als dienstverlening verwerkt, waarbij de kosten in de winst-en-verliesrekening verwerkt worden, zodra de software gerelateerde dienst wordt ontvangen.

Indien de software een integraal onderdeel uitmaakt van (onderdelen) van de rail- en bus voertuigen en overige installaties en machines en zonder welke deze activa niet zouden functioneren, dan wordt de software geactiveerd als onderdeel van deze materiële vast activa.

De ontwikkelingskosten van de software worden geactiveerd voor zover deze betrekking hebben op commercieel haalbaar geachte projecten. De ontwikkeling van een immaterieel vast actief wordt commercieel haalbaar geacht als het technisch uitvoerbaar is om het actief te voltooien, de vennootschap de intentie heeft om het actief te voltooien en het vervolgens te gebruiken (inclusief het beschikbaar zijn van adequate technische, financiële en andere middelen om dit te bewerkstelligen), de vennootschap het vermogen heeft om het actief te gebruiken, het actief waarschijnlijk toekomstige economische voordelen zal genereren en de uitgaven gedurende de ontwikkeling betrouwbaar zijn vast te stellen.

De immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs, verminderd met cumulatieve afschrijvingen en bijzondere waardeverminderingen.

De verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs omvatten voornamelijk personeelskosten van het eigen en ingehuurd personeel en inrichtingskosten gemaakt door de leverancier van de software. Verder omvat de vervaardigingsprijs een redelijk deel van de indirecte kosten waaronder projectmanagementkosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

Niet tot de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs worden toegerekend de kosten voor het uitvoeren van onderzoek waaronder wordt verstaan; het nemen van strategische beslissingen en ontwikkelen van een projectplan en business case voor de projecten, het bepalen van de prestatie-eisen en het verkennen van alternatieve manieren om aan de prestatie-eisen te voldoen, het bepalen van de technologische vereisten die nodig zijn om de doelstellingen te verwezenlijken en de activiteiten in de aanbestedingsfase.

Immateriële vaste activa worden vanaf de maand volgend op het moment van ingebruikname afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur in 3 tot 10 jaar.

De uitgaven na eerste verwerking van een gekocht of zelf vervaardigd immaterieel vast actief worden toegevoegd aan de verkrijgings- of vervaardigingsprijs als het waarschijnlijk is dat de uitgaven zullen leiden tot een toename van de verwachte toekomstige economische voordelen en de uitgaven en de toerekening aan het actief op betrouwbare wijze kan worden vastgesteld. Als niet wordt voldaan aan de voorwaarden voor activering worden de uitgaven verantwoord als kosten in de winst-en-verliesrekening.

Vooruitbetalingen op immateriële vaste activa worden gewaardeerd tegen verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Op vooruitbetalingen op immateriële vaste activa wordt niet afgeschreven. Voor het nog niet afgeschreven deel van de geactiveerde ontwikkelingskosten, onder aftrek van nog niet in de winst- en verliesrekening opgenomen subsidies, wordt een wettelijke reserve gevormd.

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 waaronder projectmanagementkosten en de rente op schulden over het tijdvak dat kan worden toegerekend aan de vervaardiging van de activa.

Niet tot de verkrijgingsprijs of vervaardigingsprijs worden toegerekend de kosten voor het uitvoeren van onderzoek waaronder wordt verstaan; het nemen van strategische beslissingen en ontwikkelen van een projectplan en business case voor de projecten, het bepalen van de prestatie-eisen en het verkennen van alternatieve manieren om aan de prestatie-eisen te voldoen, het bepalen van de technologische vereisten die nodig zijn om de doelstellingen te verwezenlijken en de activiteiten in de aanbestedingsfase.

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 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.

Voor de bepaling van de bedrijfswaarde wordt een inschatting gemaakt van de toekomstige netto kasstromen bij voortgezet gebruik van het actief/de kasstroomgenererende eenheid; vervolgens worden deze kasstromen contant gemaakt waarbij een disconteringsvoet wordt gehanteerd. De disconteringsvoet geeft geen risico's weer waarmee in de toekomstige kasstromen al rekening is gehouden.

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).

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 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 vervolgwaardering 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 waardevermindervingsverliezen. De effectieve rente en eventuele bijzondere waardevermindervingsverliezen 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. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

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. Wanneer 20% of meer van de stemrechten uitgebracht kan worden, wordt ervan uitgegaan dat er invloed van betekenis is.

De nettovermogenswaarde wordt berekend volgens de grondslagen die gelden voor deze jaarrekening. 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 NV in deze situatie geheel of gedeeltelijk instaat voor de schulden van de deelneming, dan wel feitelijke 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 vervolgwaardering 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.

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 waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverliezen 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 waardeverminderingsverlies, wordt het bedrag uit hoofde van het herstel (tot maximaal de oorspronkelijke kostprijs) opgenomen in de winst-en-verliesrekening.

Een bijzonder waardeverminderingsverlies 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 waardeverminderingsverliezen 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 waardeverminderingsverliezen onder de (geamortiseerde) kostprijs van de beleggingen in effecten die tegen reële waarde worden gewaardeerd, met verwerking van waarde wijzigingen 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.

Vorraden

Vorraden, materialen en onderdelen worden gewaardeerd tegen de gemiddelde verkrijgings- of vervaardigingsprijs 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 incurantheid van de voorraden.

De voorraden worden grotendeels ingezet voor de duurzame instandhouding van de materiële vaste activa en daarnaast ten behoeve van de onderhanden projecten. Gezien de omloopsnelheid worden deze activa gepresenteerd onder de voorraden.

Onderhanden projecten

Een onderhanden project is een project dat is overeengekomen met een derde (veelal Gemeente Den Haag en MRDH), voor de constructie van een actief of combinatie van activa waarbij de uitvoering zich gewoonlijk uitstrekt over meer dan één verslagperiode. Door de aard van de activiteiten van onderhanden projecten vallen de datum waarop een project van start gaat en de datum waarop het project wordt voltooid gewoonlijk in verschillende verslagperiodes.

De opbrengsten uit hoofde van onderhanden projecten worden verwerkt op basis van iedere afzonderlijke overeenkomst.

De projectopbrengsten worden als onderdeel van de netto-omzet in de winst-en-verliesrekening gepresenteerd.

De projectkosten worden in de winst-en-verliesrekening gepresenteerd naar de aard van de kosten.

De post onderhanden projecten bestaat uit het saldo van gerealiseerde projectkosten, toegerekende winst,

verwerkte verliezen en reeds gedeclareerde termijnen. De post onderhanden projecten representeert een bedrag te vorderen van de opdrachtgever (indien actief), of een bedrag verschuldigd aan de opdrachtgever (indien verplichting) voor nog te verrichten werkzaamheden of een vooruitontvangen bedrag. Indien het saldo van het onderhanden project een:

- › debetstand vertoont, wordt het nettobedrag verwerkt als een actief;
- › creditstand vertoont, wordt het nettobedrag verwerkt als een verplichting.

Het onderhanden project wordt afzonderlijk in de balans onder vlottende activa gepresenteerd indien het een debetstand vertoont. Het onderhanden project wordt afzonderlijk in de balans onder de kortlopende schulden gepresenteerd indien het een creditstand vertoont.

In de waardering van onderhanden projecten worden de kosten die direct betrekking hebben op het project (zoals personeelskosten voor werknemers direct werkzaam aan het project, kosten van constructiematerialen, kosten van grond en terreinen en afschrijving van installaties en uitrusting die bij de uitvoering van het project worden gebruikt), de kosten die toerekenbaar zijn aan projectactiviteiten in het algemeen en toewijsbaar zijn aan het project (onder meer een redelijk deel van de indirecte kosten voor Voorbereiding, Administratie en Toezicht ('VAT'), verzekeringskosten, kosten van ontwerp en technische assistentie en overheadkosten van projectactiviteiten en rente op schulden over het tijdvak dat aan het project kan worden toegerekend) en andere kosten die contractueel aan de opdrachtgever kunnen worden

toegerekend, begrepen.

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 projectkosten dat waarschijnlijk kan worden verhaald.

Onder projectopbrengsten wordt verstaan de in het contract overeengekomen opbrengsten vermeerderd met eventuele opbrengsten op grond van meer- of minderwerk, claims en vergoedingen. De opbrengsten worden verwerkt op basis van de bepaalde transactieprijs, zijnde het bedrag waarop de vennootschap verwacht recht te hebben in ruil voor de geleverde prestaties. In het geval van variabele vergoedingen maakt de vennootschap een schatting van de omvang, zodanig dat de kans klein is dat de projectopbrengsten later teruggenomen moeten worden. De contracten hebben veelal het karakter van subsidiebeschikkingen, waarin de afspraak is dat projectopbrengsten gelijk zijn aan gerealiseerde kosten, vermeerderd met opslagen voor onder andere overhead. Projectverliezen komen in deze gevallen niet voor.

Uitgaven die verband houden met projectkosten die na de balansdatum tot te verrichten prestaties leiden, worden als onderdeel van de voorraden/ 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, anders dan de projecten uitgevoerd voor MRDH en de gemeente Den Haag, 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. De vennootschap houdt hierbij rekening met alle prestatieverplichtingen opgenomen in een overeenkomst en de totaal verwachte projectkosten en projectopbrengsten.

Vorderingen

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

Liquide middelen

Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Indien liquide middelen niet ter vrije beschikking staan, wordt hiermee rekening gehouden bij de waardering.

In vreemde valuta's luidende liquide middelen worden per balansdatum in de functionele valuta omgerekend tegen de op die datum geldende contante wisselkoers.

Liquide middelen die naar verwachting langer dan 12 maanden niet ter beschikking staan van de vennootschap, worden gerubriceerd als financiële vaste activa.

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, algemeen

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.

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 2025, geïndexeerd op basis van de door het UWV toegepaste indexaties.

Gezien het overwegend kortlopende karakter van de voorziening is de tijdswaarde van het geld niet materieel en is de voorziening gewaardeerd op nominale waarde.

Voorziening Regeling van Vervroegde Uittreding (RVU) zware beroepen

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 vanaf 2021 uittredingsregelingen af te spreken die werknemers de mogelijkheid bieden om maximaal drie jaar voor hun AOW-leeftijd te stoppen met werken.

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 30 juni 2026 een leeftijd heeft 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 HTM. Vervolgens verricht de HTM de uitvoering van de betalingen aan deze medewerker.

Deze regeling is in de sector OV en bij HTM vervolgens ook geïmplementeerd. 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,

welke in de CAO 1-1-2023 t/m 30-6-2026 is verlengd tot en met 30 juni 2026.

In het landelijk onderhandelingsakkoord van 18 oktober 2024 tussen werkgevers en werknemers is besloten om deze regeling permanent te continueren. Het is vervolgens aan de sectoren om hier vervolgens invulling aan te geven in de eerste volgende CAO afspraken. In de gezamenlijke brief van 27 augustus 2024 van de NS, Stadsvervoerders en Streekvervoerders is aangegeven dat de OV sector hier positief tegenover staat.

Per balansdatum is een voorziening opgenomen voor medewerkers die:

- › reeds hebben geopteerd voor het (gaan) gebruikmaken van de regeling;
- › die onder de bestaande regeling kunnen opteren voor vervroegde uittreding, maar die dat nog niet hebben gedaan;
- › die onder de bestaande regeling in de toekomst kunnen gaan opteren voor vervroegde uittreding.

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 gebruik zal worden gemaakt;
- › de geschatte duur van het gebruik van de regeling per potentiële deelnemer;
- › de hoogte van de wettelijke uitkeringen geldend voor het jaar opvolgend van het verslaggevingsjaar.

De voorziening wordt bruto gepresenteerd, zonder aftrek van een gesubsidieerde tegemoetkoming in de kosten door (te) ontvangen subsidies. Voor zover nog niet ontvangen zijn deze subsidies opgenomen onder de Vorderingen als onderdeel van de Vlottende Activa.

De voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen. Het percentage waartegen deze contant is gemaakt, is het rendement op 10-jarige Staatsobligaties van de Nederlandse staat per balansdatum.

Voorziening voor Regeling OWN-dagen

HTM kent als onderdeel van haar vitaliteits- en preventiebeleid aanvullende arbeidsvoorwaarden voor oudere werknemers. Eén daarvan betreft de zogenaamde Regeling OWN-dagen. Deze regeling is van toepassing voor personeel, dat in roosterverband werkt vanaf 14 jaar voor hun AOW-gerechtigde leeftijd. Deze werknemers hebben, indien ze 10 jaar daarvoor bij HTM in een daarvoor in aanmerking komende functie hebben gewerkt ofwel bij een andere werkgever aansluitend in een vergelijkbare functie hebben gewerkt, het recht op doorbetaalde afwezigheid voor een deel van hun arbeidstijd. Deze doorbetaalde afwezigheid betreft 16 extra verlofdagen (OWN-dagen) per kalenderjaar. De regeling vervalt op het moment dat werknemers van de Regeling van Vervroegde Uittreding (RVU) zware beroepen gebruik gaan maken. De voor de regeling in aanmerking komende werknemers die minder dan 10 jaar werkzaam zijn hebben per volledig dienstjaar recht op 1/10 deel van het aantal OWN-dagen dat voor een werknemer met 10 dienstjaren of meer van toepassing is.

Als gevolg van de gewijzigde regelgeving voor de jaarrekening (RJ 271 paragraaf 2 inzake vitaliteitsregelingen), is in de jaarrekening 2025 een stelselwijziging toegepast. Op basis van de nieuwe regels heeft de beoordeling of voor de Regeling OWN-dagen sprake is van opbouw van rechten plaatsgevonden op basis van de economische realiteit van de regeling, primair op basis van de voorwaarden waaraan moet zijn voldaan om van de regeling gebruik te kunnen maken. Deze Regeling OWN-dagen is vanwege de dienstjareneis nu beoordeeld en verwerkt als een regeling met opbouw van rechten waarvoor een voorziening getroffen moet worden. De voorziening betreft de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de desbetreffende verplichtingen per balansdatum af te wikkelen. Hierbij wordt de voorziening opgebouwd in de 10 jaar voorafgaande aan het specifieke jaar waarin de OWN-dagen genoten worden.

Per balansdatum is een voorziening opgenomen voor medewerkers:

- › boven de leeftijdsgrens van 14 jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd, en
- › beneden deze leeftijdsgrens, maar al binnen de opbouwperiode van 10 jaar vallen.

Bij de bepaling van de voorziening zijn de volgende belangrijkste componenten en veronderstellingen gehanteerd:

- › de AOW-gerechtigde leeftijd,
- › de extra verlofdagen per jaar, of op basis van de regeling, inclusief jaren waarvoor nog geen volledig recht geldt,

- › de waarde van de verlofdagen op basis van de verachte salarissen en werkgeverslasten,
- › de blijfkansen,
- › de geschatte kans dat uiteindelijk van de RVU-regeling gebruik zal worden.

Inzake de verwerking van de lasten uit hoofde van Regeling OVN-dagen is sprake zijn van een stelselwijziging. Verwezen wordt naar de paragraaf inzake stelselwijzigingen.

Voorziening Langdurig zieken

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.

De voornaamste componenten in bepaling van de voorziening zijn

- › werknemers met een huidige ziekte periode van 45 weken of meer;
- › geschatte kans per werknemer van het blijvend niet instaat zijn om werkzaamheden te verrichten tot maximale periode van doorbetaling bij ziekte;
- › hoogte van de doorbetaling bij ziekte per werknemer.

Gezien het overwegend kortlopende karakter van de voorziening is de tijdswaarde van het geld niet materieel en is de voorziening gewaardeerd op nominale waarde.

Jubileum voorziening

De jubileumvoorziening betreft een voorziening voor toekomstige jubileumuitkeringen. De voornaamste componenten in bepaling van de voorziening zijn:

- › gedane toezeggingen;
- › blijfkansen en leeftijden;
- › verwachte lange termijn loonindexaties gebaseerd op prijspeil indexaties.

De voorziening wordt opgenomen tegen de contante waarde van de verwachte uitkeringen gedurende het dienstverband. Het percentage waartegen deze contant is gemaakt, is het rendement op 10-jarige Staatsobligaties van de Nederlandse staat per balansdatum.

Overige voorzieningen

In de overige (niet-personele) voorzieningen zijn bedragen opgenomen voor letselschades, schades aan railvoertuigen, geschillen met leveranciers en de kostenegaliseringsvoorziening amoveren railvoertuigen. 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 risicodeel. Het moment van dotatie aan de voorziening schade is het moment dat een ongeval zich heeft voorgedaan en een betrouwbare schatting beschikbaar is.

Voor kosten van herstel die het gevolg zijn van het uitoefenen van de activiteiten, wordt een voorziening opgebouwd naarmate de activiteiten plaatsvinden. Dotaties aan de voorziening worden ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening. Het bedrag is de

beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Kosten van herstel die het gevolg zijn van het neerzetten van het actief, worden verwerkt via de opbouw van een voorziening over de gebruiksduur van het actief. Dotaties aan de voorziening worden systematisch ten laste gebracht van de winst-en-verliesrekening.

De hoogte van de op te bouwen voorziening is de beste schatting van de bedragen die noodzakelijk zijn om de verplichting af te wikkelen.

Tevens is een voorziening belastingverplichtingen gevormd voor mogelijke belastingheffingen naar aanleiding van het nog lopende boekenonderzoek van de Belastingdienst, afhankelijk van de mate van waarschijnlijkheid en kwantificeerbaarheid op het moment van opmaken van de jaarrekening, en ziet voornamelijk toe op een verschil van interpretatie van de BTW-belastbaarheid van bepaalde door de vennootschap ontvangen subsidies.

Gezien het overwegend kortlopende karakter van de overige (niet-personele) voorzieningen is de tijdswaarde van het geld niet materieel en zijn de voorzieningen gewaardeerd op nominale waarde.

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.

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.

Grondslagen voor de winst- en verliesrekening Algemeen

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

Bedrijfsopbrengsten

Contractuele overheidsbijdragen lijndienstvervoer 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 MRDH. 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 in het jaar waar deze betrekking op heeft en als het waarschijnlijk is dat deze wordt ontvangen. De jaarlijkse overeengekomen subsidie kan nog worden aangepast op basis van:

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

Tot en met 2024 zijn de subsidies voor de railconcessie definitief vastgesteld. Voor het jaar 2025 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 MRDH. Voor het uitvoeren van de exploitatie wordt het pand aan de Telexstraat ter beschikking gesteld aan HTM Personenvervoer N.V. door MRDH (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 subsidie wordt verantwoord in het jaar waar deze betrekking op heeft en als het waarschijnlijk is dat deze wordt ontvangen.

De jaarlijkse overeengekomen exploitatiebijdrage kan nog worden aangepast op basis van:

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

Tot en met 2023 zijn de subsidies voor de busconcessie definitief vastgesteld. Voor het jaar 2024 zal de subsidievaststelling in 2026 ontvangen worden. Voor het jaar 2025 zal het verzoek tot subsidievaststelling inclusief de bijbehorende verantwoordingen op korte termijn worden ingediend.

Aanvullende subsidie MRDH

Tevens ontving HTM voor de jaren 2021 t/m 2024 als onderdeel van de concessie een aanvullende subsidie. Deze subsidie wordt verstrekt als blijkt dat de BVOV/ TVOV en de overheidsbijdrage MRDH onvoldoende is om het concessieresultaat aan te vullen tot maximaal een nulresultaat. De opbrengsten uit hoofde van de aanvullende subsidie MRDH worden verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze worden ontvangen.

Subsidie motie-Krul

In 2024 ontving HTM extra subsidie voor rail- en busconcessie uit hoofde van de motie-Krul ter compensatie van korting, opgelegd vanuit rijkswege, op de opbrengsten uit OV-studentenkaarten. In 2025 ontvangt HTM deze compensatie alleen nog voor de busconcessie.

Directe opbrengsten personenvervoer Vervoerbewijzen/OV-chipkaart/ OVpay

Met uitzondering van de wagenverkoop en enige bijzondere kaartsoorten zijn alle reisproducten bij HTM Personenvervoer N.V. nog grotendeels 'verchipt'. In 2022 is een landelijk begin gemaakt met OVpay waarmee met een bankpas betaald kan worden in het openbaar vervoer. De opbrengsten van het reisproduct 'saldoreizen' als ook de betalingen via OVpay zijn vrijwel direct beschikbaar en worden met enige dagen vertraging per dag afgerekend via Trans Link Systems B.V. (TLS), de service provider voor de afwikkeling van de reizigersbetalingen bij gebruik van de OV-chipkaart en OVpay., die gezamenlijk eigendom is van alle Nederlandse OV-bedrijven. De directe opbrengsten personenvervoer worden verantwoord als de vervoerprestatie wordt geleverd.

Indirecte opbrengsten personenvervoer abonnementsvormen

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 de Commissie Verdeling Sterabonnements (CVS) wordt uitgevoerd en voor de regionaal geldende abonnementen door de WVR Werkgroep Verdeling Regioabonnements (WVR).

De indirecte opbrengsten uit jaarabonnements worden toegedeeld aan het jaar waarin de feitelijke vervoerprestatie wordt geleverd. De werkzaamheden voor de verdeling vergen een doorlooptijd van enige

maanden zodat voor het laatste kwartaal van 2025 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 abonnement verkoop en verdeelsleutels van voorgaande verdelingen.

OV-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 de Vereniging van Stedelijke Vervoerbedrijven (VSV) wordt uitgekeerd, de bijstelling van de voorlopige vergoedingen tot het momenten van opmaak van de jaarrekening én de afrekening op basis van de definitieve vergoeding van het voorafgaande jaar. De definitieve eindafrekening van de opbrengsten wordt ontvangen in het najaar van het opvolgende jaar. De voorlopige vergoeding en afrekening van het voorafgaande jaar beschouwen wij als de meest betrouwbare schatting voor deze opbrengsten in het jaar.

Onderhanden projecten

Zie de grondslagen onder het hoofd Onderhanden projecten.

Overige opbrengsten

Onder overige bedrijfsopbrengsten worden resultaten verantwoord die niet rechtstreeks samenhangen met de levering van diensten in het kader van de normale, niet-incidentele bedrijfsactiviteiten.

Overige bedrijfsopbrengsten bestaan uit opbrengsten uit reclame, uit verrichte werkzaamheden voor derden, uit

ontvangen vergoedingen vanuit geschreven processen verbaal en uit activering eigen productie. Tevens zijn hierin opgenomen niet OV gerelateerd overheids-subsidies. In 2024 en 2025 betreft dit subsidie uit hoofde van de landelijke MDIEU-regeling. Deze subsidie wordt verantwoord als opbrengst in het jaar waarin de gesubsidieerde kosten zijn gemaakt. De subsidie wordt verantwoord als het waarschijnlijk is dat deze wordt ontvangen.

Opbrengsten uit het verlenen van diensten worden opgenomen 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.

De geactiveerde eigen productie betreft interne uren van eigen- en ingehuurd personeel toe te rekenen aan de vervaardiging van (im)materiële vast activa. Verwezen wordt naar de daar genoemde grondslagen.

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, materialen en onderdelen.

Personeelskosten

De beloningen van het personeel worden op grond van de arbeidsvoorwaarden 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

De vennootschap heeft alle pensioenregelingen verwerkt volgens de verplichtingenbenadering. Uitgangspunt is dat de in de verslagperiode te verwerken pensioenlast gelijk is aan de over de periode aan de pensioen-uitvoerder 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.

Afschrijvingen op immateriële en materiële vaste activa

Immateriële vaste activa en materiële vaste activa worden vanaf het moment van gereedheid voor ingebruikneming afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur van het actief.

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

Boekwinsten uit de incidentele verkoop van immateriële en materiële vaste activa zijn begrepen onder de overige bedrijfsopbrengsten. Boekverliezen zijn begrepen onder de afschrijvingskosten.

Overige bedrijfskosten

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

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.

Overheidssubsidies

Exploitatiesubsidies worden ten gunste gebracht van de winst-en-verliesrekening van het jaar ten laste waarvan de gesubsidieerde bestedingen komen of waarin de opbrengsten zijn gederfd of het exploitatietekort zich heeft voorgedaan. De vooruitontvangen bedragen (zowel kort- als langlopend) worden onder de overlopende passiva opgenomen. Exploitatiesubsidies worden in de winst-en-verliesrekening als een opbrengst onder de overige bedrijfsopbrengsten verantwoord.

Investeringsubsidies worden in mindering gebracht op de boekwaarde van het actief en worden systematisch in de winst-en-verliesrekening opgenomen gedurende de gebruiksduur van het actief. Tijdens de bouw van het betreffende actief worden de subsidies naar rato van de voortgang van de uitvoering van het werk verwerkt in de Egalisatierekening investerings-subsidies als onderdeel van de vaste activa. Met ingang van 2024 worden in de toelichting op de (im)materiële vaste activa deze investeringsubsidies tijdens de bouw niet meer gesaldeerd met het betreffende onderhanden werk, maar getoond als onderdeel van de Egalisatierekening investeringsubsidies in de verloopstaat.

Belasting

Per 1 januari 2016 zijn de OV activiteiten van HTM Personenvervoer N.V en haar toenmalige dochterondernemingen belast voor de vennootschapsbelasting. De commerciële activiteiten binnen de dochteronderneming HTM Commercial Actions B.V. waren reeds belastingplichtig.

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

In 2016 is een fiscale eenheid voor de vennootschapsbelasting aangevraagd en toegekend waarin de vennootschap en al haar dochterondernemingen zijn opgenomen. De in 2025 opgerichte dochteronderneming HTM Voertuigen B.V. is voor 2025 niet toegevoegd aan deze fiscale eenheid. Een aanvraag voor toevoeging aan de fiscale eenheid vanaf 1 januari 2026 is ingediend. 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. HTM Personenvervoer N.V. is met de dochtermaatschappijen overeengekomen dat zij de gehele belastinglast draagt van de groep.

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 bepaling van de grondslag voor de vennootschapsbelasting met betrekking tot 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.

Kasstroomoverzicht

Het kasstroomoverzicht is opgesteld volgens de indirecte methode. De geldmiddelen in het kasstroomoverzicht bestaan uit de liquide middelen die zonder beperkingen en zonder materieel risico van waardeverminderingen als gevolg van de transactie kunnen worden omgezet in geldmiddelen. 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 (inclusief geactiveerde rente) en winstbelastingen zijn opgenomen onder de kasstroom uit operationele activiteiten. Transacties waarbij geen instroom of uitstroom van kasmiddelen plaatsvindt zijn niet in het kasstroomoverzicht opgenomen. Investerings in (im)materiële vaste activa zijn opgenomen onder aftrek van hiervoor ontvangen investeringsubsidies.

De investerings- en financieringskasstromen worden bij de indirecte methode bepaald op basis van de directe kasstromen.

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.

Verbonden partijen

Transacties met verbonden partijen (zie noot 21 voor de geïdentificeerde verbonden partijen) worden toegelicht voor zover deze niet onder normale marktvoorwaarden zijn aangegaan. Van deze transacties worden de aard en de omvang van de transactie en andere informatie die nodig is voor het verschaffen van het inzicht toegelicht.

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.

TOELICHTING OP DE BALANS

Per 31 december 2025

1. IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

	31 december 2025	31 december 2024
Ontwikkelingskosten	3.320	3.776
Egalisatierekening investeringssubsidies immateriële vaste activa	-960	-1.080
Werk in uitvoering en vooruitbetaalde kosten	4.658	2.709
	7.017	5.405

	Ontwikkelings- kosten	Egalisatierekening investerings- subsidies	Werk in uitvoering en vooruitbetaalde kosten	Totaal
Stand per begin periode				
Aanschafwaarde	4.289	-1.200	2.709	5.798
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-513	120	-	-393
	3.776	-1.080	2.709	5.405
Mutaties				
Investeringskosten			2.143	2.143
Afschrijvingen	-650	120	-	-530
Herclassificaties / overboekingen	194	-	-194	-
	-456	120	1.949	1.613
Stand per einde periode				
Aanschafwaarde	4.483	-1.200	4.658	7.940
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-1.163	240	-	-923
	3.320	-960	4.658	7.017

In tegenstelling tot vorig jaar zijn de investerings-subsidies verkregen op Werk in uitvoering en vooruitbetaalde kosten gesaldeerd onder deze post en niet meer opgenomen onder Egalisatierekening investeringssubsidies. De aanpassing betreft € 424 duizend op de vergelijkende cijfers per 31 december 2024.

Ontwikkelingskosten betreffen de aanschaf en ontwikkeling van een nieuw planningsysteem voor de modaliteiten bus en tram (€ 2,1 miljoen) alsmede de interne en externe websites (€ 0,7 miljoen). Tevens is hierin opgenomen een deel dat gereed is van het commerciële back office systeem (€ 0,6 miljoen) onder andere vereist voor de verdere invoering van OVpay als nieuw landelijk betaalsysteem voor het openbaar vervoer. Werk in uitvoering en vooruitbetaalde kosten bevat het deel van dit systeem dat in aanbouw is. Voor de genoemde ontwikkelingskosten van het planningsysteem en het commerciële back office systeem investeringssubsidies verkregen.

Voor zowel de geactiveerde als de onder Werk in uitvoering opgenomen ontwikkelkosten is onder aftrek van de toe te rekenen investeringssubsidies een wettelijke reserve gevormd van € 6,7 miljoen (2024: € 5,1 miljoen). Geactiveerde ontwikkelingskosten worden afgeschreven over de verwachte toekomstige gebruiksduur. Deze betreft voor het planningsysteem 10 jaar, voor de websites 3 tot 4 jaar en het voor het commerciële back office systeem 7 jaar. Op Werken in uitvoering en vooruitbetaalde kosten wordt niet afgeschreven.

2. MATERIËLE VASTE ACTIVA

	31 december 2025	31 december 2024
Gebouwen	3.731	3.266
Installaties	22.113	7.038
Rijgend materieel incl. bedrijfsauto's	344.520	296.249
Machines en inventaris	29.432	24.071
Egalisatierekening investeringssubsidies	-6.066	-5.615
Vooruitbetalingen op materiële vaste activa en bedrijfsactiva in uitvoering	159.843	140.412
	553.573	465.422

	Gebouwen	Installaties	Rijgend materieel incl. bedrijfsauto's	Machines en inventaris	Egalisatierekening investerings-subsidies	Vooruitbetalingen op materiële vaste activa en bedrijfsactiva in uitvoering	Totaal
Stand per begin periode							
Aanschaffingswaarde	14.002	8.085	631.568	70.374	-8.927	140.413	855.515
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-10.736	-1.046	-335.319	-46.303	3.312	-	-390.093
	3.266	7.038	296.249	24.071	-5.615	140.413	465.422
Mutaties							
Investeringsen						120.510	120.510
Desinvesteringen	-	-	-22.722	-4.542	-	-	-27.264
Afschrijving desinvesteringen	-	-	21.426	4.039	-	-	25.465
Afschrijvingen	-190	-1.130	-22.362	-7.670	791	-	-30.561
Herclassificaties/ overboeking	655	16.204	71.929	13.534	-1.242	-101.080	-
	465	15.074	48.271	5.361	-451	19.430	88.150
Stand per einde periode							
Aanschaffingswaarde	14.657	24.289	680.775	79.366	-10.169	159.843	948.762
Cumulatieve afschrijvingen en waardeverminderingen	-10.926	-2.176	-336.255	-49.934	4.103	-	-395.189
	3.731	22.113	344.520	29.432	-6.066	159.843	553.573

In tegenstelling tot vorig jaar zijn de investerings-subsidies verkregen op Vooruitbetalingen op materiële vaste activa en bedrijfsactiva in uitvoering gesaldeerd onder deze post en niet meer opgenomen onder Egalisatierekening investeringssubsidies. De aanpassing betreft € 15.423 duizend op de vergelijkende cijfers per 31 december 2024.

Het rijdend materieel, zowel in gebruik opgenomen als vooruitbetaald, dient grotendeels als onderpand voor de financiering door MRDH. Verder zijn er geen zekerheden verstrekt.

Op basis van de huidige concessieafspraken met MRDH samen met de huidige en verwachte ontwikkelingen in reizigersopbrengsten wordt een bijzondere waardevermindering van de materiële vaste activa niet nodig geacht.

Investeringsbetreffende voornamelijk voor € 88,4 miljoen aanschaf van nieuwe ZE-bussen met laadinstallaties en overige toebehoren en voor € 12,8 miljoen aanschaffingen in verband de nieuwe TINA-trams. Overige investeringen bevatten op grond van de componentenbenadering geactiveerde revisiewerkzaamheden aan in gebruik zijnde voertuigen. De gedurende het jaar in gebruik genomen activa betreffen voornamelijk de ZE-bussen met laadinstallaties en overige toebehoren voor € 93,8 miljoen.

Desinvesteringen betreffen voornamelijk het buiten gebruik stellen van CNG-bussen met een boekwaarde van nihil, die zijn vervangen door nieuwe ZE-bussen.

Overige desinvesteringen resulterend in een negatief resultaat betreffen voornamelijk de toepassing van de componentenbenadering, zoals beschreven onder Grondslagen voor waardering activa en passiva; Materiële vaste activa.

Vooruitbetalingen op materiële vaste activa en bedrijfsactiva in uitvoering betreffen voor € 140,7 miljoen (2024:€ 128,0 miljoen) uitgaven voor de aanschaf van nieuwe TINA-trams. Dit bedrag is inclusief de aftrek voor ontvangen investeringssubsidie € 14,9 miljoen (2024: € 14,9 miljoen). Daarnaast bevat de post onderhanden werken voor huisvestingsprojecten en revisiewerkzaamheden,

De in het boekjaar geactiveerde rente over vreemd vermogen bedraagt € 4,5 miljoen (2024: € 2,2 miljoen). De gehanteerde rentevoet bedraagt 3,5-3,7%.

Voor de toelichting op de aangegane investeringsverplichtingen wordt verwezen naar Niet in de balans opgenomen activa, verplichtingen en regelingen.

Er zijn geen substantiële bedragen aan materiële vaste activa die tijdelijk buiten gebruik zijn gesteld, dan wel voor vervreemding worden aangehouden.

Voor de verwachte kosten van het amoveren van voertuigen, die de komende jaren buiten gebruik gesteld gaan worden, is een voorziening gevormd, die gedurende de resterende levensduur verder aangevuld gaat worden. De betreffende voorziening is opgenomen onder de Niet personele voorzieningen, verwezen wordt naar toelichting 9. Per balansdatum bedraagt de voorziening € 0,8 miljoen (2024: € 0,5 miljoen).

De afschrijvingstermijnen van bovengenoemde materiële vaste activa zijn:

Gebouwen	5 - 50 jaar
Installaties	3 - 20 jaar
Rijdend materieel incl. bedrijfsauto's	3 - 30 jaar
Machines en inventaris	3 - 10 jaar
Egalisatierekening investeringssubsidies	3 - 30 jaar

Op werken in uitvoering wordt niet afgeschreven

3. FINANCIËLE VASTE ACTIVA

	31 december 2025	31 december 2024
Deelneming in HTM Commercial Actions B.V.	125	171
Deelneming in HTM Voertuigen B.V.	-	-
Deelnemingen in Rivier B.V. te Rotterdam (27%)	0	160
Langlopende vordering op MRDH	10.839	11.545
Langlopende vordering op Rivier B.V.	28	28
	10.993	11.904

De langlopende vordering op MRDH betreft een specifiek overeengekomen deel van de jaarlijkse contractuele bijdragen lijndienstvervoer die steeds over een periode van 10 jaar in jaarlijkse gelijke bedragen afgelost worden. Over het uitstaande bedrag wordt geen rente berekend. Er zijn geen zekerheden gesteld.

De langlopende lening aan Rivier BV betreft een lening tegen een rentepercentage van 3,18% met een looptijd tot medio mei 2028. Er zijn geen zekerheden gesteld.

	2025	2024
Deelneming in HTM Commercial Actions B.V.		
Stand per begin periode	171	181
Aandeel in het resultaat	-46	-10
Stand per einde periode	125	171
Deelneming in HTM Voertuigen B.V.	2025	2024
Stand per begin periode	-	-
Kapitaalstorting	-	-
Stand per einde periode	-	-

De kapitaalstorting betrof een bedrag van 1 euro en is derhalve niet zichtbaar. Gedurende 2025 was de onderneming inactief en zijn geen resultaten behaald.

	2025	2024
Rivier B.V. te Rotterdam (27%)		
Stand per begin periode	160	160
Aandeel in het resultaat	-160	-
Stand per einde periode	-	160

	2025	2024
Langlopende vordering op MRDH		
Stand per begin periode	11.545	10.843
Uitgegeven vorderingen	1.078	2.377
Ontvangen aflossingen	-1.783	-1.675
Stand per einde periode	10.839	11.545

	2025	2024
Langlopende vordering op Rivier B.V.		
Stand per begin periode	28	28
Mutatie	-	-
Stand per einde periode	28	28

Deelnemingen en consolidatievrijstelling

HTM Personenvervoer N.V. heeft op 31 december 2025 onderstaande meerderheidsdeelnemingen.

	Aandeel in het geplaatste kapitaal	Statutaire zetel
HTM Commerical Actions B.V.	100	Den Haag
• HTM Specials N.V.	100	Den Haag
HTM Voertuigen B.V.	100	Den Haag

HTM Personenvervoer N.V. is enig (in)directe aandeelhouder van de vennootschappen. De belangrijkste kengetallen van de deelnemingen tezamen bedragen Vaste activa € nihil (2024: € 45 duizend), Vlottende activa € 127 duizend (2024: € 127 duizend), Kortlopende schulden € 1 duizend (2024: € 1 duizend) en Overige bedrijfskosten € 1 duizend (2024: € 12 duizend). De vennootschappen zijn derhalve in materiële zin van te verwaarlozen betekenis voor de jaren 2024 en 2025, waardoor consolidatie voor die jaren achterwege is gebleven op grond van artikel 2:407 lid 1 BW.

VLOTTENDE ACTIVA

4. VOORRADEN

De post voorraden bestaat uit grond- en hulpstoffen.

	31 december 2025	31 december 2024
Grond- en hulpstoffen: materialen en reserveonderdelen voor rail, bus en infra.	20.593	20.554
Fysieke OV-chipkaart	51	63
	20.644	20.617
Voorziening incurante voorraad	-933	-182
	19.711	20.435

De materialen en reserveonderdelen voor de railvoertuigen type GTL met een boekwaarde van € 1,9 miljoen (2024: € 2,0 miljoen) zijn op balansdatum gewaardeerd tegen lagere opbrengstwaarde. De hiermee gemoeide afwaardering van € 0,9 miljoen (2024: € 0,1 miljoen) is als last verwerkt in de winst- en verliesrekening van 2025 voor een bedrag van € 0,8 miljoen. De railvoertuigen type GTL zullen vanaf medio 2026 uit de operatie genomen worden.

5. ONDERHANDEN PROJECTEN

	31 december 2025	31 december 2024
Onderhanden projecten		
Gerealiseerde projectkosten	90.810	42.175
Toegerekende winsten	110	228
Gedeclareerde termijnen	-86.372	-35.670
Totaal onderhanden projecten	4.548	6.732
Onderhanden projecten met een creditsaldo (gepresenteerd onder kortlopende schuld)		
Onderhande projecten met een creditsaldo	3.664	481
Onderhanden projecten met een debetsaldo	8.212	7.214

De projecten omvatten hoofdzakelijk de realisatie, beheer en onderhoud van (rail) infrastructuur, inclusief remises, in opdracht van HTM Railinfra B.V., MRDH en gemeente Den Haag. Per jaareinde 2025 bevatten in verband met het programma Instroom Nieuwe Tram Haagse Regio (INTHR) de Gerealiseerde projectkosten voor vernieuwde remisering en vernieuwde railinfrastructuur bedragen van respectievelijk € 47,3 miljoen en € 24,1 miljoen en de gedeclareerde termijnen bedragen van respectievelijk € 47,3 miljoen en € 22,1 miljoen.

De in het boekjaar in de winst-en-verliesrekening verwerkte opbrengsten uit onderhanden projecten bedragen € 59,5 miljoen (2024: € 48,7 miljoen). Voor de toerekening verwijzen wij naar de paragraaf Onderhanden projecten in de grondslagen voor waardering van activa en passiva. Er is geen sprake van ingehouden bedragen op betalingen van termijnfacturen. Er zijn geen bedragen aan geactiveerde uitgaven voor nog niet verrichte prestaties gepresenteerd als onderdeel van onderhanden projecten.

6. VORDERINGEN

	31 december 2025	31 december 2024
Debiteuren	1.360	1.493
Vordering op Verbonden partijen	2.133	2.023
Vorderingen op MRDH	55.140	62.143
Vordering op HTM Railinfra B.V.	15.777	22.284
Te ontvangen belastingen	1.815	3.419
Overige vorderingen en overlopende activa	7.913	7.243
	84.139	98.605
Debiteuren		
Debiteuren	2.061	2.192
Voorziening dubieuze debiteuren	-701	-698
	1.360	1.493

De vordering op MRDH betreft met name nog te vorderen exploitatie- en investeringssubsidies. Het saldo fluctueert naar gelang de voortgang van afwikkelen van toegekende subsidies en verstrekte voorschotten.

De vordering op HTM Railinfra B.V. bestaat voornamelijk uit gedeclareerde termijnen met betrekking tot onderhanden en opgeleverde (her)investeringsprojecten voor de rail infrastructuur in opdracht van HTM Railinfra B.V. Het saldo fluctueert naar gelang de omvang van gedeclareerde termijnen en de betaling daarvan door HTM Railinfra B.V. afhankelijk van aangevraagde verkregen financieringen.

De vordering op verbonden partijen betreft voornamelijk een vordering op de gemeente Den Haag in verband met toegezegde subsidies. De vordering is kortlopend en kent geen rentevergoeding.

De te ontvangen belastingen betreffen te vorderen BTW. Per 31 december 2024 bevatte het bedrag eveneens terug te vorderen Energiebelasting over een aantal jaren en een terug te vorderen bedrag aan betaalde fiscale rente, die was terug gedraaid door de belastingdienst.

Onder de Overige vorderingen en overlopende activa is voor ruim € 3,4 miljoen (2024: € 3,8 miljoen) aan vooruitbetaalde kosten opgenomen.

Alle overige vorderingen hebben een looptijd van naar verwachting korter dan 1 jaar.

7. LIQUIDE MIDDELEN

	31 december 2025	31 december 2024
Banken	43.416	48.198
Kas	171	272
	43.588	48.470

Een bedrag ad. € 341 duizend (2024: € 23 duizend) is verstrekt als bankgaranties ten behoeve van huurcontracten van bedrijfsgebouwen en staat niet ter vrije beschikking.

PASSIVA

8. EIGEN VERMOGEN

	31 december 2025	31 december 2024
Aandelenkapitaal		
Geplaatst en volgestort aandelen kapitaal	42.136	42.136

Geplaatst en volgestort zijn 42.136.201 aandelen nominaal € 1.

Het maatschappelijk kapitaal van de vennootschap bedraagt per 31 december 2025 € 200.000.001 en is verdeeld in 200.000.000 gewone aandelen van elk nominaal groot € 1 en één preferent aandeel van € 1. Geplaatst zijn 42.136.200 gewone aandelen en 1 bijzonder aandeel met daaraan verbonden preferente rechten. In het jaar 2025 en 2024 zijn er geen mutaties in het aandelenkapitaal geweest.

Het bijzonder aandeel met preferente rechten geeft de houder, MRDH, instemmingrechten bij statutair geregelde belangrijke besluiten, waardoor voor deze besluiten het unanimiteitsvereiste geldt.

	31 december 2025	31 december 2024
Wettelijke reserves		
Reserve voor kosten van ontwikkeling	6.683	5.063
Mutatie gedurende het jaar	2025	2024
Stand per 1 januari	5.063	2.472
Dotatie	1.620	2.322
Stand per 31 december	6.683	5.0633

De wettelijke reserve is gevormd voor de geactiveerde ontwikkelingskosten, onder aftrek van ontvangen investeringssubsidies. Verwezen wordt naar de toelichting op Immateriële vaste activa in de jaarrekening.

	31 december 2025	31 december 2024
Overige reserves	37.784	37.812
Mutatie gedurende het jaar	2025	2024
Stand per 1 januari (eerder gerapporteerd)	48.303	48.399
Effect stelselwijziging OWN-regeling	-10.491	-10.491
Stand per 1 januari (gecorrigeerd)	37.812	37.908
Resultaatbestemming boekjaar (gecorrigeerd)	1.592	2.226
Dotatie wettelijke reserves	-1.620	-2.322
Stand per 31 december	37.784	37.812

Voor toelichting op de stelselwijziging wordt verwezen naar de eerder verstrekte toelichting op de stelselwijziging.

Bestemming van het resultaat over het boekjaar 2024

De jaarrekening 2024 is vastgesteld in de Algemene Vergadering gehouden op 28 mei 2025. De Algemene Vergadering heeft de bestemming van het resultaat over het boekjaar 2024 vastgesteld conform het voorstel van de directie.

	31 december 2025	31 december 2024
Resultaat voor het boekjaar	155	1.592
Mutatie gedurende het jaar	2025	2024
Stand per 1 januari (eerder gerapporteerd)	1.894	2.226
Effect stelselwijziging OWN-regeling	-302	-
Stand per 1 januari (gecorrigeerd)	1.592	2.226
Verdeeld resultaat voorgaand boekjaar	-1.592	-2.226
Onverdeeld resultaat boekjaar (gecorrigeerd)	155	1.592
Stand per 31 december	155	1.592

Voor toelichting op de stelselwijziging wordt verwezen naar de eerder verstrekte toelichting op de stelselwijziging.

De jaarrekening is opgesteld voor winstbestemming. De winst over 2025 ad € 155 duizend staat ter beschikking van de Algemene Vergadering van Aandeelhouders.

Voorstel tot resultaatbestemming 2025.

De directie stelt, met goedkeuring van de Raad van Commissarissen, aan de Algemene Vergadering voor het resultaat na belastingen over 2025 toe te voegen aan de overige reserves.

9. VOORZIENINGEN

Voorzieningen	31 december 2025	31 december 2024
Personele voorzieningen	21.225	21.775
Niet personele voorzieningen	1.715	1.866
	22.940	23.641
Waarvan:		
Looptijd < 1 jaar	5.128	5.650
Looptijd > 1 jaar	17.812	17.991

	31 december 2025	31 december 2024
Personele voorzieningen		
Voorziening langdurig zieken	971	1.742
Voorziening WW-verplichtingen	482	606
Voorziening jubileumuitkeringen	2.159	2.089
Voorziening zware beroepen (RVU)	4.176	3.996
Voorziening OWN-dagen	13.438	13.343
	21.225	21.775

	2025	2024
Voorziening langdurig zieken		
Stand per begin periode	1.742	1.905
Dotatie	909	1.662
Ottrekking	-1.278	-1.487
Vrijval	-402	-338
Stand per einde periode	971	1.742

De salariskosten voor medewerkers die op balansdatum naar verwachting niet terugkeren uit hoofde van ziekte of arbeidsongeschiktheid worden berekend over de 2 jaar dat een medewerker ziek of om andere reden arbeidsongeschikt kan zijn, plus de aanvullende transitievergoedingen te betalen bij uitdiensttreding van de medewerkers.

Het deel met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 962 duizend (2024: € 1.610 duizend).

	2025	2024
Voorziening WW-verplichtingen		
Stand per begin periode	606	594
Dotatie	260	589
Onttrekking	-384	-577
Stand per einde periode	482	606

De voorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van gemaakte afspraken en is grotendeels kortlopend. 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 deel met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 423 duizend (2024: € 465 duizend).

De jubileumvoorziening heeft betrekking op uitkeringen aan medewerkers op basis van de duur van het dienstverband en is grotendeels langlopend. Deze voorziening betreft de contante waarde van de hiervoor ingeschatte toekomstige verplichtingen.

	2025	2024
Voorziening jubileumuitkeringen		
Stand per begin periode	2.089	1.994
Dotatie	338	352
Onttrekking	-268	-257
Stand per einde periode	2.159	2.089

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

Het deel met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 273 duizend (2024: € 267 duizend).

Het percentage waartegen deze contant is gemaakt, is 2,8% % (2024; 2,6%), gebaseerd op het rendement op 10-jarige staatsobligaties.

	2025	2024
Voorziening RVU zware beroepen		
Stand per begin periode	3.996	2.579
Dotatie	1.030	1.984
Onttrekking	-850	-567
Stand per einde periode	4.176	3.996

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.

Het deel met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 1.043 duizend (2024: € 817 duizend).

Het percentage waartegen deze voorziening contant is gemaakt, is 2,8% (2024; 2,6%), gebaseerd op het rendement op 10-jarige staatsobligaties.

	2025	2024
Voorziening OWN-regeling		
Stand per begin periode	13.343	12.041
Dotatie	2.101	3.183
Onttrekking	-2.006	-1.881
Stand per einde periode	13.438	13.343

De voorziening heeft betrekking op doorbetaalde afwezigheid voor een deel van hun arbeidstijd, zogenaamde OWN-dagen, vanaf 14 jaar voor de AOW-gerechtigde leeftijd voor medewerkers die daarvoor in aanmerking komen. De voorziening wordt opgebouwd in de 10 jaar voorafgaande aan het specifieke jaar waarin de OWN-dagen genoten.

Het deel met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 2.027 duizend (2024: € 2.006 duizend).

Het percentage waartegen deze voorziening contant is gemaakt, is 2,8% (2024; 2,6%), gebaseerd op het rendement op 10-jarige staatsobligaties

	31 december 2025	31 december 2024
Niet personele voorzieningen		
Overige voorzieningen	1.715	1.866
	1.715	1.866

	2025	2024
Overige voorzieningen		
Stand per begin periode	1.866	2.082
Dotatie	844	438
Vrijval	-163	-178
Onttrekking	-832	-476
Stand per einde periode	1.715	1.866

In de overige voorzieningen zijn bedragen opgenomen voor letselschades, schades aan railvoertuigen en de voorziening amoveren railvoertuigen. Het deel met een looptijd korter dan een jaar bedraagt € 400 duizend (2024: € 485 duizend).

10. LANGLOPENDE SCHULDEN

	31 december 2025	31 december 2024
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
Schulden aan Metropoolregio Rotterdam Den Haag	390.386	412.455
	2025	2024
Schulden aan Metropoolregio Rotterdam Den Haag		
Stand per begin periode	434.524	380.664
Opgenomen gelden	-	73.480
Aflossing	-22.069	-19.620
Stand per einde periode	412.455	434.524
Aflossingsverplichting komend boekjaar	-22.069	-22.069
Langlopend deel per einde periode	390.386	412.455
	31 december 2025	31 december 2024
Schulden aan participanten en aan maatschappijen waarin wordt deelgenomen		
Specificatie naar rentepercentage		
0 tot 1 %	29.143	30.357
1 tot 2 %	122.400	132.600
2 tot 3 %	139.333	145.667
hoger dan 3 %	121.579	125.900
	412.455	434.524
	31 december 2025	31 december 2024
Looptijd van de leningen 1 - 5 jaar	-	-
langer dan 5 jaar	390.386	412.455
	390.386	412.455

Het rijdend materieel, zowel in gebruik opgenomen als vooruitbetaald, dient grotendeels als onderpand voor de financiering door MRDH. Verder zijn er geen zekerheden verstrekt.

11. KORTLOPENDE SCHULDEN

Alle kortlopende schulden hebben een resterende looptijd van korter dan een jaar. De reële waarde van de kortlopende schulden benadert de boekwaarde vanwege het kortlopende karakter ervan.

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

De overige schulden aan MRDH betreft met name terug te betalen bedragen uit hoofde van exploitatiesubsidies.

De schuld aan HTM Railinfra B.V. betreft openstaande betalingen van de gebruikersovereenkomst voor de railinfrastructuur.

Te betalen belastingen bevat voor € 0,2 miljoen (2024: € 0,1 miljoen) te betalen vennootschapsbelasting.

De schuld aan verbonden partijen betreft voornamelijk een schuld aan de gemeente Den Haag inzake verrekeningen voor werkzaamheden uitgevoerd in verband met het INTHR-programma. Deze schuld is kort lopend en kent geen rentevergoeding.

Met de concessieverlener is afgesproken dat het positieve verschil tussen de genormeerde reizigersopbrengsten en de gerealiseerde reizigersopbrengsten wordt gedoteerd aan een Kwaliteitsfonds. Dit Kwaliteitsfonds is in 2024

	31 december 2025	31 december 2024
Kortlopend deel langlopende schulden MRDH	22.069	22.069
Kortlopende lening MRDH	30.000	-
Onderhanden projecten	3.664	481
Crediteuren	13.171	20.825
Te betalen rente aan MRDH	4.884	5.209
Overige schulden aan MRDH	20.275	7.857
Schuld aan HTM Railinfra B.V.	4.137	2.511
Te betalen belastingen	11.656	9.347
Te betalen pensioenen	2.133	1.961
Kwaliteitsfonds	2.396	6.571
OV-studentenkaarten	21.670	22.481
Schuld aan Verbonden partijen	2.505	5.875
Verlofaanspraken	20.867	20.158
Overlopende passiva	67.721	9.410
	227.147	134.755

aangewend ter gedeeltelijke dekking van uitgevoerde kwaliteitsimpulsen ten gunste van het openbaar vervoer in de regio Haaglanden en zal in de komende jaren op vergelijkbare wijze aangewend worden. De verplichting heeft overwegend een langlopend karakter. Voor het verloop gedurende het jaar wordt verwezen naar toelichting 19.

De verlofaanspraken betreffen door medewerkers opgebouwde rechten op jaarlijks verlof, die meegenomen worden naar de volgende jaren.

De Overlopende passiva bevatten een bedrag van € 59,5 miljoen aan nog te ontvangen facturen in verband met de aanschaf van de nieuw aangeschafte ZE-bussen (zie toelichting 2), Daarnaast bestaan de Overlopende passiva grotendeels uit diverse transitorische kosten.

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. Per balansdatum heeft HTM geen schulden met variabele renteaftspraken. Rente risico als gevolg van herfinancieringen van huidige schulden tegen actuele rentes in de toekomst is niet aan de orde omdat binnen de looptijd van de huidige concessies geen herfinancieringen van huidige schulden benodigd zijn.

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. Per balansdatum heeft HTM geen vastrentende vorderingen. Vastrentende schulden worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen geamortiseerde kostprijs op basis van de effectieve-rentemethode. 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 MRDH, Gemeente Den Haag en HTM Railinfra B.V.. 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.

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.

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN ACTIVA, VERPLICHTINGEN EN REGELINGEN

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 diverse investeringsverplichtingen aangegaan voor een totaalbedrag van € 136,5 miljoen (2024: € 207,1 miljoen). Dit betreffen met name investeringen in nieuwe trams, uitbestede revisies bestaande tramvloot en bijbehorende infrastructuur en IT-systemen. Op deze investeringen zijn aanbestedingen gedaan die zijn opgenomen in de Materiële vaste activa, deze zijn niet meegenomen in de hierboven vermelde bedragen.

Lening-, kredietfaciliteiten, bankgaranties en borgstellingen

ING Bank heeft een uncommitted rekening-courantkrediet verstrekt. Deze kredietfaciliteit bedraagt per 31 december 2025 € 10,0 miljoen (2024: € 10,0 miljoen). De rente bedraagt één-maands Euribor met een opslag. In 2025 is geen gebruik gemaakt van de kredietfaciliteit.

Leaseverplichtingen

HTM Personenvervoer N.V. is langlopende onvoorwaardelijke verplichtingen aangegaan ter zake van operationele leasing. De operationele leasing bevat voornamelijk de vloot bedrijfsauto's ingezet ten behoeve van de operatie. 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: € 1,0 miljoen (2024: € 1,0 miljoen)
- › Tussen 1 en 5 jaar: € 1,9 miljoen (2024: € 2,1 miljoen)
- › Langer dan 5 jaar: nihil (2024: nihil)

Het bedrag van leasebetalingen dat is verwerkt als last bedraagt € 1,4 miljoen (2024: € 1,3 miljoen).

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: € 1,3 miljoen (2024: € 1,8 miljoen)
- › Tussen 1 en 5 jaar: € 5,1 miljoen (2024: € 5,2 miljoen)
- › Langer dan 5 jaar: € 5,6 miljoen (2024: € 6,7 miljoen)

Het bedrag van huurbetalings dat is verwerkt als last bedraagt € 2,2 miljoen (2024: € 1,9 miljoen).

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: € 5,5 miljoen (2024: € 13,8 miljoen)
- › Tussen 1 en 5 jaar: € 7,6 miljoen (2024: € 43,6 miljoen)
- › Langer dan 5 jaar: nihil (2024: € 0,1 miljoen)

In de verplichting is opgenomen de aankoop van energie voor de periode 2026-2028.

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 Haaglanden en de concessie of concessies tot het uitvoeren van openbaar personenvervoer en beheer en onderhoud van de Railinfrastructuur die de Railconcessie Haaglanden 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 Commercial Actions B.V. indien zich die voordoen conform artikel 2:403 lid 1 sub f BW.

Fiscale eenheid

HTM Personenvervoer N.V. vormt samen met haar voor 2025 opgerichte groepsmaatschappijen een fiscale eenheid voor de heffing van de vennootschapsbelasting. Voor de in 2025 opgerichte dochtermaatschappij HTM Voertuigen B.V. is een aanvraag voor toevoeging per 1 januari 2026 ingediend. Daarnaast vormt HTM Personenvervoer N.V. samen met haar BTW plichtige groepsmaatschappijen HTM Specials B.V. en de in 2025 opgerichte dochtermaatschappij HTM Voertuigen B.V. een fiscale eenheid voor de heffing van 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.

TOELICHTING OP DE WINST-EN-VERLIESREKENING OVER 2025

BEDRIJFSOPBRENGSTEN

12. NETTO-OMZET

	2025	2024
Contractuele overheidsbijdragen lijndienstvervoer	180.667	183.594
Reizigersopbrengsten	140.527	136.570
Fietsverhuur	1	4
Opbrengsten onderhanden projecten	59.474	48.717
	380.669	368.885

Alle netto-omzet is in Nederland gerealiseerd.

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 initieel 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.

	2025	2024
Contractuele overheidsbijdragen lijndienstvervoer		
Rail- en busvervoer	180.667	183.594

De omzet uit de contractuele overheidsbijdragen lijndienstvervoer wordt toegerekend aan de verslagperiode waarin de diensten zijn verricht. Tot en met 2024 zijn de reguliere subsidies voor de railconcessie definitief beschikt. Voor Bus is alleen nog niet de reguliere subsidie voor 2024 beschikt, deze wordt in 2026 afgerond. Voor het jaar 2025 zal het verzoek tot subsidievaststelling voor beide concessies inclusief de bijbehorende verantwoordingen op korte termijn worden ingediend.

De aanvullende subsidie van MRDH als aanvulling op COVID-ondersteunende subsidies van het Rijk liep in 2024 nog door voor een bedrag van € 2,6 miljoen. Daarnaast is in 2025 aan exploitatiesubsidie voor Bus een bedrag van € 0,4 miljoen (2024: € 4,2 miljoen) opgenomen van het ministerie van I&W voortkomend uit de motie Krul als compensatie voor de versoering van de Studentenkaartopbrengsten.

	2025	2024
Reizigersopbrengsten		
Plaatsbewijzen / OV-chipkaart	118.339	115.030
Studentenkaart	22.188	21.540
	140.527	136.570

De omzet uit de reizigersopbrengsten wordt toegerekend aan de verslagperiode waarin de diensten zijn verricht.

	2025	2024
Opbrengsten onderhanden projecten		
Opbrengsten onderhanden projecten	59.474	48.717

Onderhanden projecten betreffen projecten die zijn overeengekomen met derden voor de constructie van een actief of combinatie van activa waarbij de uitvoering zich gewoonlijk uitstrekt over meer dan één verslagperiode. Voor toelichting over de opdrachtgevers en de aard van de projecten wordt verwezen naar de toelichting op Onderhanden projecten onder Vlottende activa. De toename in Onderhanden projecten ten opzichte van vorig jaar betreft voornamelijk de verbouwing van remisering en infrastructuur in het kader van het programma INTHR.

13. GEACTIVEERDE PRODUCTIE VOOR HET EIGEN BEDRIJF

	2025	2024
Geactiveerde productie voor het eigen bedrijf	5.753	5.807
	5.753	5.807

De geactiveerde productiekosten hebben betrekking op de vervaardiging van eigen activa en zijn gepresenteerd in de balans onder de post Materiële vaste activa.

14. OVERIGE OPBRENGSTEN

	2025	2024
Overige dienstverlening	11.212	11.898
Boetes (exclusief deel ritprijs)	843	803
A-kaarten	90	100
Overige baten	3.685	3.598
	15.831	16.399

Overige baten stijgen als gevolg van projectgerichte subsidies verstrekt door MRDH voor Plan Toekomstige Arbeid. Daarnaast ontvangt de vennootschap MDIEU-subsidies voor de Regeling Vervroegd Uittreden.

BEDRIJFSLASTEN

15. KOSTEN MATERIALEN EN RESERVE ONDERDELEN

	2025	2024
Materiaalverbruik	12.345	11.842

16. KOSTEN VAN UITBESTEED WERK EN ANDERE EXTERNE KOSTEN

	2025	2024
Energieverbruik	13.353	12.083
Onderhoud en reparatie	41.154	42.159
Huur roerende en onroerende goederen	23.910	22.686
Kosten onderhanden projecten	59.681	48.759
Overige externe kosten	4.043	4.260
Correctie personeelskosten op kosten onderhanden projecten	-9.289	-7.641
	132.852	122.306

In de post Huur roerende en onroerende goederen is opgenomen de gebruikersvergoeding in rekening gebracht door HTM Railinfra B.V. voor € 21,7 miljoen (2024: € 20,6 miljoen). De opgenomen gebruikersvergoeding is inclusief een bedrag van € 0,5 miljoen (2024: -/€ 0,3 miljoen) aan bij MRDH in rekening te brengen afboekingen van materiele vaste activa bij HTM Railinfra B.V. uit vorige jaren, die eerder vergoed zouden worden uit hoofde van andere afspraken hiervoor.

Omwille van een helder inzicht in de resultaten op onderhanden projecten betreffen de kosten onderhanden projecten de totale in- en externe kosten gemaakt voor de onderhanden projecten, waarvan de opbrengsten hierboven apart onder netto-omzet zijn gepresenteerd. De toename ten opzichte van 2024 betreft voornamelijk de verbouwing van remisering en infrastructuur in het kader van het programma INTHR (zie ook toelichting 12).

In de post Correctie personeelskosten op kosten onderhanden projecten zijn de interne personeelskosten besteed aan onderhanden projecten gecorrigeerd, omdat deze zijn opgenomen in Personeelskosten.

17. PERSONEELSKOSTEN

	2025	2024
Lonen en salarissen	135.125	126.006
Sociale lasten	20.327	18.371
Pensioenen	19.817	18.122
Overige personeelskosten	8.758	10.150
	184.027	172.648
Kosten gehuurd personeel	20.664	26.858
	204.691	199.506

De personeelskosten stijgen met name als gevolg van een toename van het gemiddeld aantal FTE's, CAO-loonstijgingen en een toename van de kosten van gehuurd personeel.

Bedrijfstak pensioenfonds

HTM Personenvervoer N.V. is voor de pensioenregelingen aangesloten bij het bedrijfstakpensioenfonds ABP (Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds). De actuele dekkingsgraad van het ABP per eind december 2025 was 123,5% (2024: 111,9%). 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.

Bezoldiging van (voormalige) bestuurders en commissarissen

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 € 841 duizend (2024: € 731 duizend) respectievelijk € 114 duizend (2024: € 106 duizend). Deze beloningen blijven binnen het vastgestelde HTM bezoldigingsbeleid.

	2025	2024
Gemiddeld aantal fte's		
Gemiddeld aantal FTE gedurende het verslagjaar	2.065	2.009
Waarvan werkzaam in het openbaar vervoer Bus	367	357
Waarvan werkzaam in het openbaar vervoer Rail	1.698	1.652

Er waren geen werknemers werkzaam in het buitenland.

18. AFSCHRIJVINGEN OP (IM)MATERIËLE VASTE ACTIVA

	2025	2024
Afschrijvingen op immateriële vaste activa		
Afschrijving software	650	489
Vrijval egalisatierekening investeringssubsidies immateriële vaste activa	-120	-120
	530	369
Afschrijvingen op materiële vaste activa		
Afschrijving Gebouwen	190	195
Afschrijving Installaties	1.131	432
Afschrijving Rijdend materieel incl. bedrijfsauto's	22.362	19.652
Afschrijving Machines en inventaris	7.670	6.404
Vrijval egalisatierekening investeringssubsidies materiele vaste activa	-791	-763
	30.561	25.919
Resultaat op desinvesteringen	1.522	818
	32.613	27.106

Resultaat op desinvesteringen bevat een resultaat op verkoop van activa voor € 0,3 miljoen (2024: nihil), daarnaast betreft het resultaat de toepassing van de componentenbenadering, zoals beschreven onder Grondslagen voor waardering activa en passiva; Materiële vaste activa.

19. OVERIGE BEDRIJFSKOSTEN

	2025	2024
Belastingen, rechten en verzekeringen	2.937	2.534
Dotatie kwaliteitsfonds	-3.878	2.531
Telefonie en internet	890	936
Uniformen	1.446	1.755
Software	3.614	4.001
Advies- en accountantshonoraria	2.618	5.650
Overige algemene kosten	5.517	5.572
	13.143	22.980

De (negatieve) kosten van het Kwaliteitsfonds betreffen het saldo van de stortingen in het kwaliteitsfonds van € 2,3 miljoen (2024: € 6,2 miljoen) en onttrekkingen van € 6,1 miljoen (2024: € 3,7 miljoen) voor projecten uitgevoerd ten behoeve van kwaliteitsimpulsen voor het openbaar vervoer. Voor de gerelateerde balanspost wordt verwezen naar toelichting 11.

In 2024 bevatte de Advies- en accountantshonoraria een bedrag van € 1,7 miljoen aan advieskosten in verband met ICT-projecten.

De overige algemene kosten bestaan daarnaast grotendeels uit diverse overheadkosten.

Accountantshonoraria

De volgende honoraria van KPMG en PWC zijn ten laste gebracht van de onderneming en haar dochtermaatschappijen, een en ander zoals bedoeld in artikel 2:382a lid 1 en 2 BW.

	2025	2024
Onderzoek van de jaarrekening	279	610
Andere controleopdrachten	191	360
	470	970
Andere niet-controlediensten	-	-
	470	970

De in de tabel vermelde honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening van de betreffende jaren hebben betrekking op de totale honoraria voor het onderzoek van de jaarrekening van de betreffende jaren, ongeacht of de werkzaamheden al gedurende de boekjaren zijn verricht. Controles ten behoeve van projectsubsidies zijn als onderdeel van andere controle opdrachten opgenomen tegen werkelijk kosten in het boekjaar.

20. FINANCIËLE BATEN EN LASTEN

	2025	2024
Aandeel in resultaat groepsmaatschappijen	-46	-10
Aandeel in resultaat deelnemingen	-160	-
Rentebaten	386	279
Rentelasten	-5.861	-5.325
	-5.681	-5.056

De rentebaten omvatten de van TLS ontvangen rente op de bij hen aangehouden 'float'-gelden.

De rentelasten zijn gepresenteerd exclusief geactiveerde bouwrente voor een bedrag van € 4,5 miljoen (2024: € 2,2 miljoen). De bouwrente is onderdeel van de rentekosten behorende bij de financieringen genoemd in toelichting 10.

De geactiveerde bouwrente is toegevoegd aan de post Werk in uitvoering als onderdeel van de Materiële vaste activa.

In de rentelasten in 2024 is een vrijval voor een van bedrag € 0,7 miljoen verwerkt van de voorziene fiscale rente als onderdeel van de in eerdere jaren opgenomen voorziening Belastingverplichtingen

21. VENNOOTSCHAPSBELASTING

De vennootschapsbelasting betreft de gehele last van de fiscale eenheid van de vennootschap en haar dochtermaatschappijen. De vennootschap heeft met de Belastingdienst een vaststellingsovereenkomst voor de bepaling van de vennootschapsbelasting op de resultaten. Wij verwijzen hierbij naar de betreffende paragraaf in de Grondslagen voor waardering van activa en passiva en resultaatbepaling.

	2025	2024
Vennootschapsbelasting	-773	-703
Betreft geheel belastingen over winst en verlies.		
Effectief belastingtarief	83,3%	30,6%
Toepasselijke belastingtarief	25,8%	25,8%

Het effectieve belastingtarief wijkt af van het toepasselijke belastingtarief, als gevolg van de met de fiscus overeengekomen afspraken met een looptijd tot en met boekjaar 2025. Deze overeenkomst heeft betrekking op de bepaling van de grondslag voor de vennootschapsbelasting met betrekking tot de activiteiten rail- en busconcessie. Het fiscale resultaat voor de rail- en busconcessie is bepaald op basis van een overeengekomen zakelijk rendement op de personeelskosten eigen personeel, die toerekenbaar zijn aan de rail- en busconcessie, met uitzondering van personeelsleden van de technische afdelingen.

22. VERBONDEN PARTIJEN EN TRANSACTIES MET 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 MRDH als aandeelhouders van HTM Personenvervoer N.V.). De bestuurders, commissarissen en HTM Railinfra B.V. zijn eveneens 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 betreft 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.

De aard en de omvang van transacties van betekenis met verbonden partijen worden toegelicht voor zover deze niet onder normale markvoorwaarden zijn aangegaan. De verbonden partijen worden in dit verslag bij naam genoemd, zonder terugkerende vermelding dat het verbonden partijen betreft.

De bezoldiging van de bestuurders en commissarissen is opgenomen in punt 17 van de toelichting op de jaarrekening.

23. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Er hebben zich geen gebeurtenissen na balansdatum voorgedaan die van belang zijn voor de oordeelsvorming van de gebruikers van de jaarrekening.

ONDERTEKENING VAN DE JAARREKENING

Den Haag, 24 april 2026

Directie voor akkoord

Drs. R.S. ter Horst
(financieel directeur)

K. Bosch MBA
(operationeel directeur)

Raad van commissarissen voor akkoord

Drs. D.J. Woesthuis
(waarnemend voorzitter)

Drs. M.E.C. de Ruyter de Wildt-Van Ditshuizen

Drs. S.W. Blüm

Drs. B.A.C. van den Huijsen

OVERIGE GEGEVENS

BIJZONDERE STATUTAIRE ZEGGENSCHAPSRECHTEN

Opdrachtgever MRDH 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.

CONTROLEVERKLARING VAN DE ONAFHANKELIJKE ACCOUNTANT

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