

Analysedocument Commerciële Haven van Harlingen

Presentatie Gemeenteraad Harlingen • 10 juni 2026

Ter herinnering: aanleiding

- In 2018 doelstellingen Port of Harlingen NV bij verzelfstandiging:
 1. Behoud van werkgelegenheid in Harlingen en de regio;
 2. Borgen van continuïteit en groeipotentieel voor het havenbedrijfsleven;
 3. Creëren van meer ondernemersruimte (o.b.v. de drie kritische randvoorwaarden).
- Verzelfstandigd op basis van drie kritische randvoorwaarden:
 1. Grip op grond;
 2. Voldoende financiële ruimte;
 3. Bestuurlijke vrijheid.
- In 2024 evaluatie van Berenschot: aanbeveling gemeentelijk beleidskader.
- De doelstelling van de verzelfstandiging (en PoH) worden niet vanzelfsprekend gerealiseerd.
- Complex speelveld met verschillende rollen van de gemeente (aandeelhouder, beleid, klant).

Analysedocument als noodzakelijke tussenstap

- Oorspronkelijke insteek: opstellen beleidskader ter besluitvorming voor de verkiezingen.
- Voortschrijdend inzicht: meer draagvlak en analyse nodig voor een doeltreffend beleidskader.
- ‘Tussendribbel’: analysedocument als ‘encyclopedie’ van de haven van Harlingen.
- Na vaststellen analysedocument door de raad wordt het beleidskader opgesteld.



PRESENTATIE

Analysedocument commerciële haven van Harlingen

Gemeenteraad Harlingen

10 juni 2026

ABEL



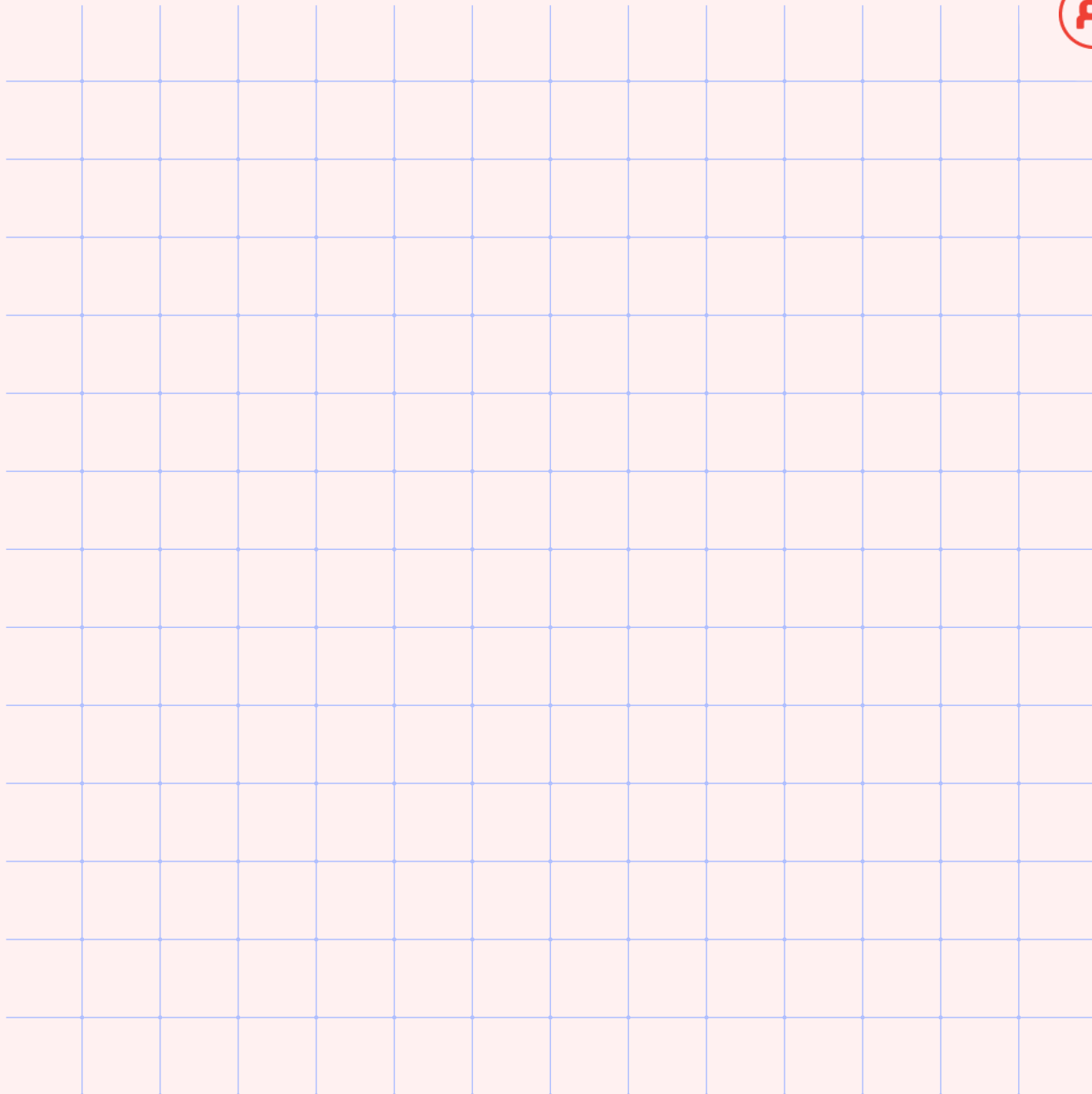
A photograph of a red and white ship docked at a pier. The ship's superstructure is white with a red hull. The text "LET'S MAKE CHANGE" is overlaid in large, white, bold, sans-serif capital letters on the left side of the image.

LET'S
MAKE
CHANGE

Agenda

1. **Introductie**
2. **Analyse van de commerciële haven van Harlingen**
3. **Toekomstbeelden**
4. **Randvoorwaarden**
5. **Beleidskader en vervolgstappen**

Introductie



Doel van het overleg

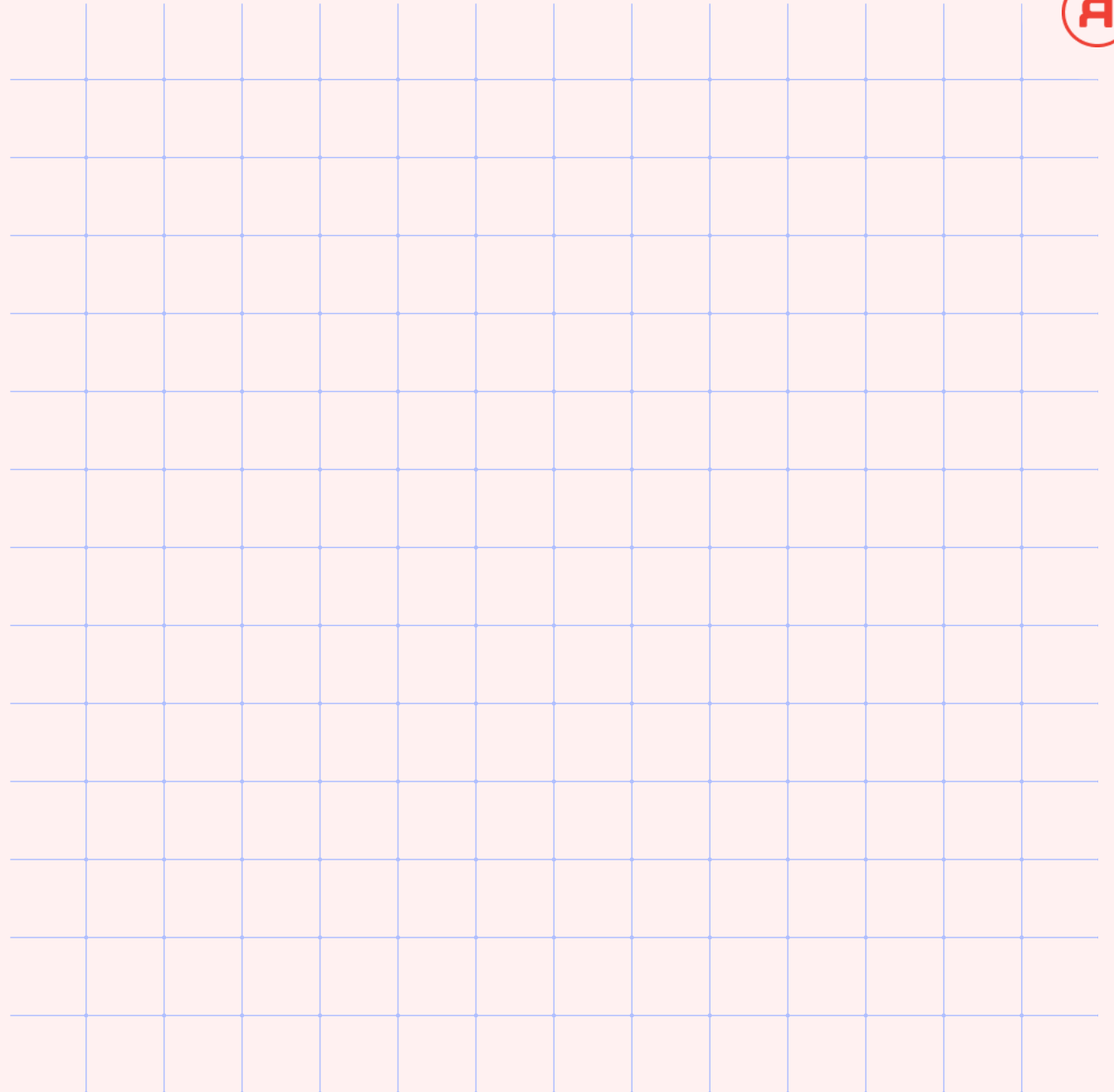
- De raad informeren over het analysedocument.
 - De raad informeren over:
 - De inhoud van het nog op te stellen beleidskader;
 - Werksessies met bedrijven;
 - Betrokkenheid college, raad en bedrijfsleven;
 - Tijdspad.
-

Doel en scope van het analysedocument

- ➔ Het verbinden van de verzelfstandigingsdoelstellingen met de huidige context en ontwikkelingen.
- ➔ Een analyse die leidt tot twee toekomstbeelden die richting geven aan het beleidskader.
- ➔ Inzicht vergroten in de ontwikkeling van de commerciële haven.
- ➔ Het schetsen van de handelingsopties waarmee de gemeente haar sturing op de publieke waarden kan vervullen.
- ➔ Beschrijft de randvoorwaarden rond financiën, governance, samenwerking, veiligheid en ondermijning die in alle scenario's nodig zijn, ongeacht het gekozen toekomstbeeld.

Draagvlak en input van het bedrijfsleven is hierbij essentieel.

Analyse van de commerciële haven van Harlingen



Publieke waarden die op de haven inwerken



Economische toegevoegde waarde
€370 mln.



Werkgelegenheid
±3.000 banen.



Duurzaamheid & ecologie
Klimaatbestendige, ecologisch verantwoorde exploitatie die bijdraagt aan duurzaamheid.



Innovatie & kennis
Bijdrage aan nieuwe technologieën en samenwerking met kennisinstellingen en onderwijs.



Nautisch-historisch karakter
Identiteit van Harlingen als havenstad met een sterke maritieme cultuur.



Veiligheid & leefbaarheid
Bijdrage aan veiligheid van het havengebied en leefbaarheid van de stad door bestrijden van criminaliteit en ondermijning.

➔ Deze publieke waarden zijn over de tijd veranderlijk, net als de invulling ervan

Sterktes en zwaktes



Sterktes

- Enige zeehaven van Friesland
- Multifunctionele haven met diverse bedrijven
- Kleinschalige opzet aantrekkelijk voor minder grote ondernemers
- Goed verbonden over weg en water
- Sterke positie en functie in de bouw- en grondstoffen sector
- Sterk netwerk als onderdeel van Havennetwerk Fryslân

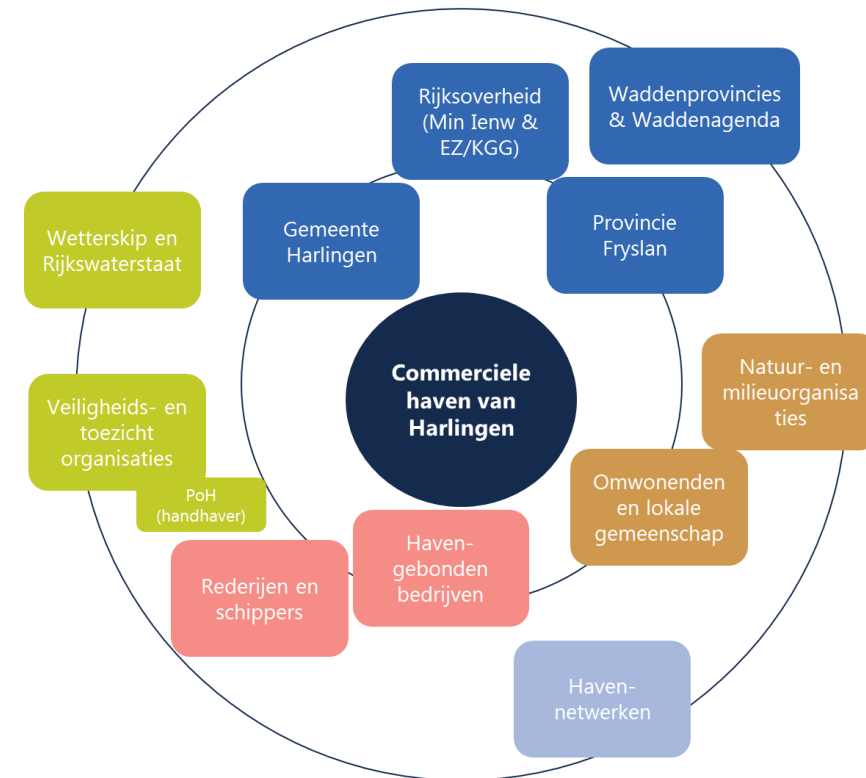


Zwaktes

- Beperkte nautische diepgang, afhankelijk van baggeren
- Weinig gronden in eigen bezit
- Beperkte groeiruimte
- Aangewezen op weg en binnenvaart
- Geen haven van nationaal belang

De haven is niet alleen van de gemeente

- ➔ **Bestuur & beleid:** gemeente Harlingen, PoH, provincie Fryslân, rijksoverheid (met name IenW en EZK/KGG) en de gezamenlijke Waddenprovincies.
- ➔ **Beheer, veiligheid & toezicht:** PoH (als havenbeheerder en handhaver), Rijkswaterstaat, Wetterskip Fryslân en veiligheids- en toe-zichtorganisaties.
- ➔ **Omgeving & samenleving:** omwonenden, lokale gemeenschap en natuur- en milieuorganisaties, die via participatie en gebiedsprocessen invloed uitoefenen.
- ➔ **Netwerken & samenwerking:** havennetwerken in Fryslân en langs de Waddenzee, waarmee Harlingen zich positioneert in bredere logistieke en economische ketens.
- ➔ **Economische gebruikers:** havengebonden bedrijven, rederijen en schippers, die met hun ladingstromen, investeringen en werkgelegenheid het economische hart van de haven vormen.



Welk beleid werkt in op de haven?

De belangrijkste zijn:

- ➔ **Nationaal waterprogramma:** Directe impact op bereikbaarheid en ontwikkelruimte van Harlingen.
- ➔ **Nationaal programma circulaire economie(+ provinciaal CE beleid):** Raakt Harlingen als grondstoffenhaven en positionering in circulaire bouw.
- ➔ **Nederlands visserijbeleid:** Harlingen als aanlandhaven voor (garnalen)visserij.
- ➔ **Omgevingsvisie provincie Fryslân:** Koppeling tussen havenontwikkeling en economie, mobiliteit en energie.
- ➔ **Integraal Ruimtelijk Ontwerp kustzone Harlingen (IRO):** Haveninfrastructuur ontwikkeling i.r.t. dijkversterking, veerterminal, slibwater huishouding.
- ➔ **Agenda Waddengebied 2050:** Havens als drager regionale economie binnen natuur- en landschapkaders.

Externe ontwikkelingen en opgaven voor de haven

- ➔ De komende jaren moeten er significante investeringen gemaakt worden in de Europese zeehavens (ESPO).
- ➔ Voor de haven van Harlingen zien we vijf belangrijke ontwikkelingen en opgaven:



Circulariteit

Havens ontwikkelen zicht tot knooppunten van grondstofstromen.



Achterlandverbindingen en netwerk

Verbindingen zijn van belang voor de concurrentiepositie en vestigingsklimaat in de haven.



Energietransitie

Havens ontwikkelen zich tot energiehubs.



Klimaatadaptatie en ecologie

De haven moet zich aanpassen aan klimaatverandering (Wadden!) en bijkomende problematiek.



Veiligheid en weerbaarheid

Havens moeten een veilige en weerbare plek zijn, zowel op lokaal niveau als sabotage en (militaire) dreiging.

Externe ontwikkelingen leiden tot kansen en bedreigingen



Kansen

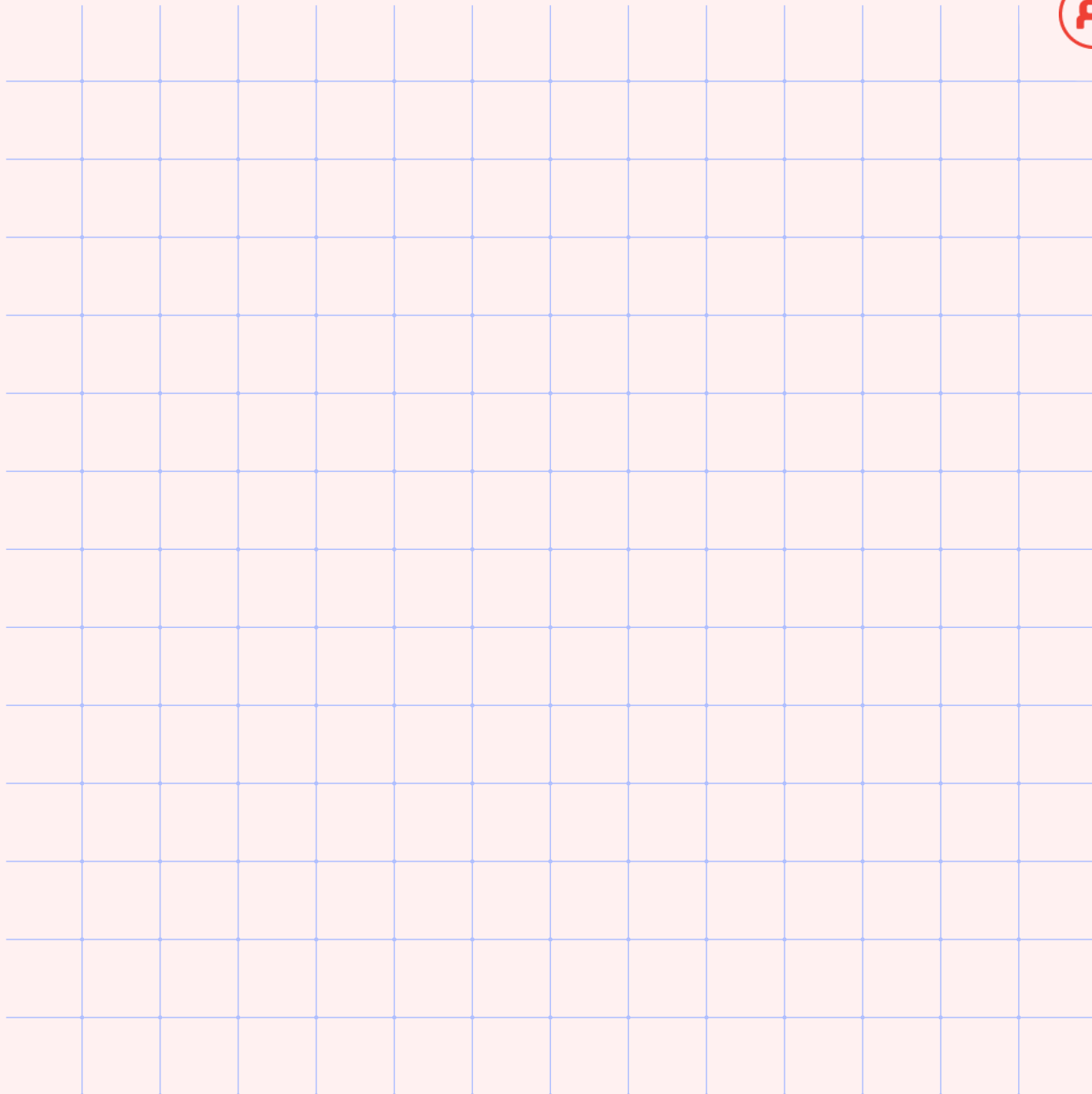
- ➔ Koppelkansen voor havenontwikkeling
- ➔ Positionering als circulaire hub
- ➔ Leveren van duurzame scheepsbrandstoffen
- ➔ Havencapaciteit defensie en militaire paraatheid



Bedreigingen

- ➔ Strikte(re) ecologische kaders
- ➔ Klimaatrisico's
- ➔ Concurrentie met andere Nederlandse havens

Toekomstbeelden



Waarom toekomstbeelden?

- ➔ Met toekomstbeelden stellen we de 'waarom vraag'.
- ➔ Toekomstbeelden geven sturing op publieke waarde en aandeelhouderswaarde.
- ➔ Toekomstbeelden helpen om een **gemeenschappelijk** doel te formuleren, zodat alle betrokken partijen dezelfde taal spreken en naar hetzelfde perspectief toewerken
- ➔ Met toekomstbeeld als leidraad kunnen we spanningen duidelijk afwegen. Je hebt een toekomstbeelden nodig om voorop te stellen wat je wel en niet doet: **dwingt tot het maken van keuzes** (inzet schaarse middelen).
- ➔ Toekomstbeelden dienen ook als onderlegger voor aansluiting op externe ontwikkelingen en regionale/nationale beleidskaders: het verstevigt de externe positionering van het toekomstige beleidskader.
- ➔ Daarmee zijn de toekomstbeelden niet alleen het doel maar ook een middel.

Denkkader: bouwstenen voor de toekomst

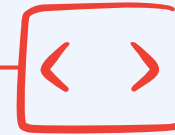


Afwegingskader



Financiële waarde

laag

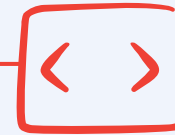


hoog



Publieke waarde

laag

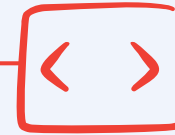


hoog



Ecologische waarde

laag

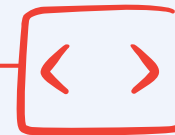


hoog



Strategische waarde

laag

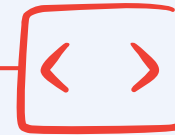


hoog



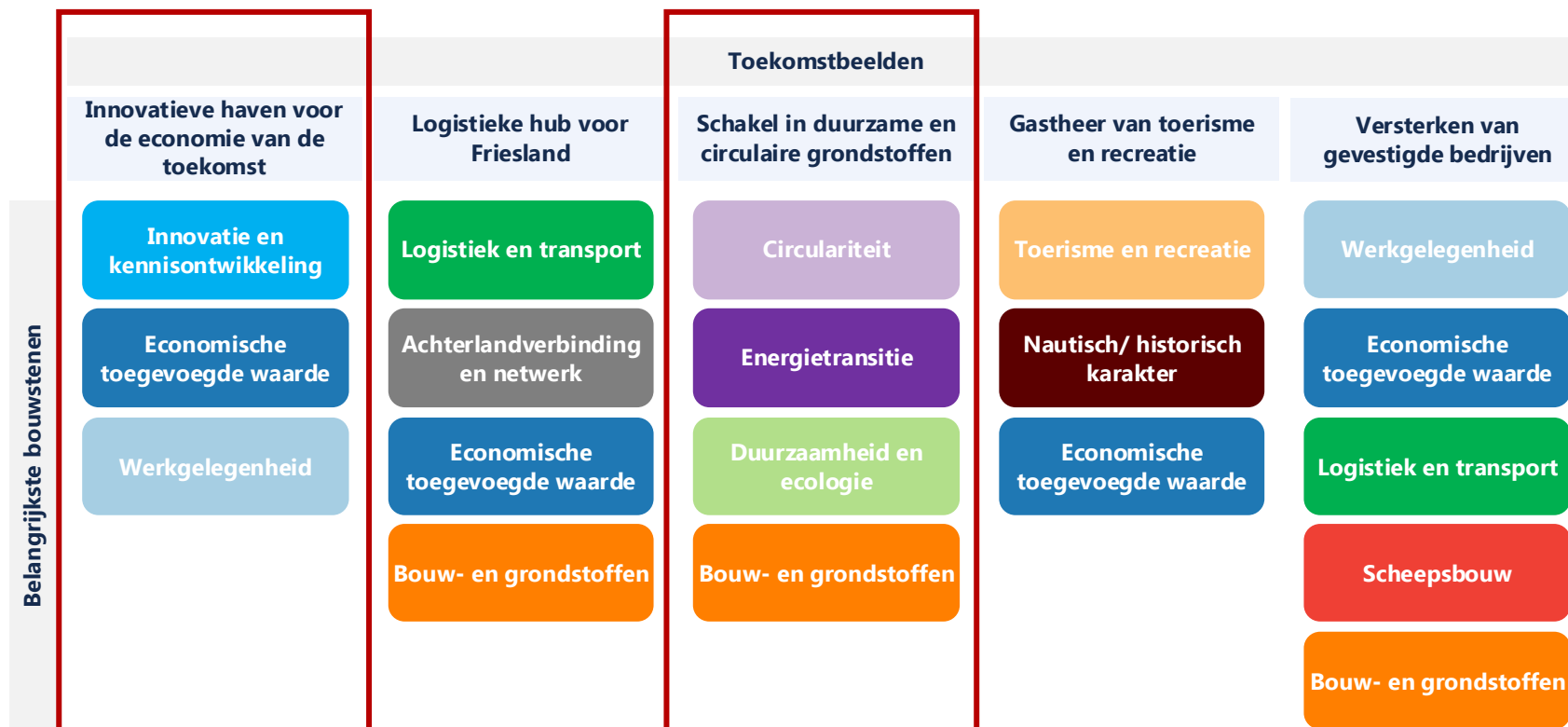
Realiseerbaarheid

laag



hoog

Vijf toekomstbeelden zijn gewaardeerd



Afwegingskader:

- Financiële waarde
- Publieke waarde
- Ecologische waarde
- Strategische waarde
- Realiseerbaarheid

Welke toekomstbeelden zijn het meest kansrijk?

Toekomstbeeld 1: Innovatieve haven voor de economie van de toekomst

- ➔ Bouwt voort op de sterke economische basis.
- ➔ Zet in op innovatie, economie en werkgelegenheid, minder op ecologie en het nautisch karakter.
- ➔ Zorgt voor toekomstbestendigheid van de huidige bedrijvigheid; concurrentiepositie in het algemeen.
- ➔ Realisatie ligt minder binnen de kracht van de gemeente.

Toekomstbeeld 3: Schakel in duurzame en circulaire grondstoffen

- ➔ Vraagt om grotere en risicovollere investeringen.
- ➔ Voornamelijk positief effect op duurzaamheid; secundair op economie.
- ➔ Tweezijdige ecologische effecten: duurzaamheid vs. gevaarlijkere stoffen.
- ➔ Strategische waarde door toekomstbestendig maken van belangrijkste sector.
- ➔ Aansluiting op beleid maakt dit goed realiseerbaar en financierbaar.

Waarom vallen de andere toekomstbeelden af?

Toekomstbeeld 2: Logistieke hub voor Friesland

- Moeilijker financieerbaar en gevoelig voor economische schommelingen.
- Draagt niet per se bij aan innovatie en kennisontwikkeling ondanks grote economische waarde en werkgelegenheid.
- Ecologische waarden staan in dit toekomstbeeld niet voorop.
- Sluit niet aan bij provinciaal of nationaal beleid ondanks verbetering concurrentiepositie van de haven en het achterland,
- Grote afhankelijkheid van veel verschillende partijen, zowel bedrijven als overheden als financiers.

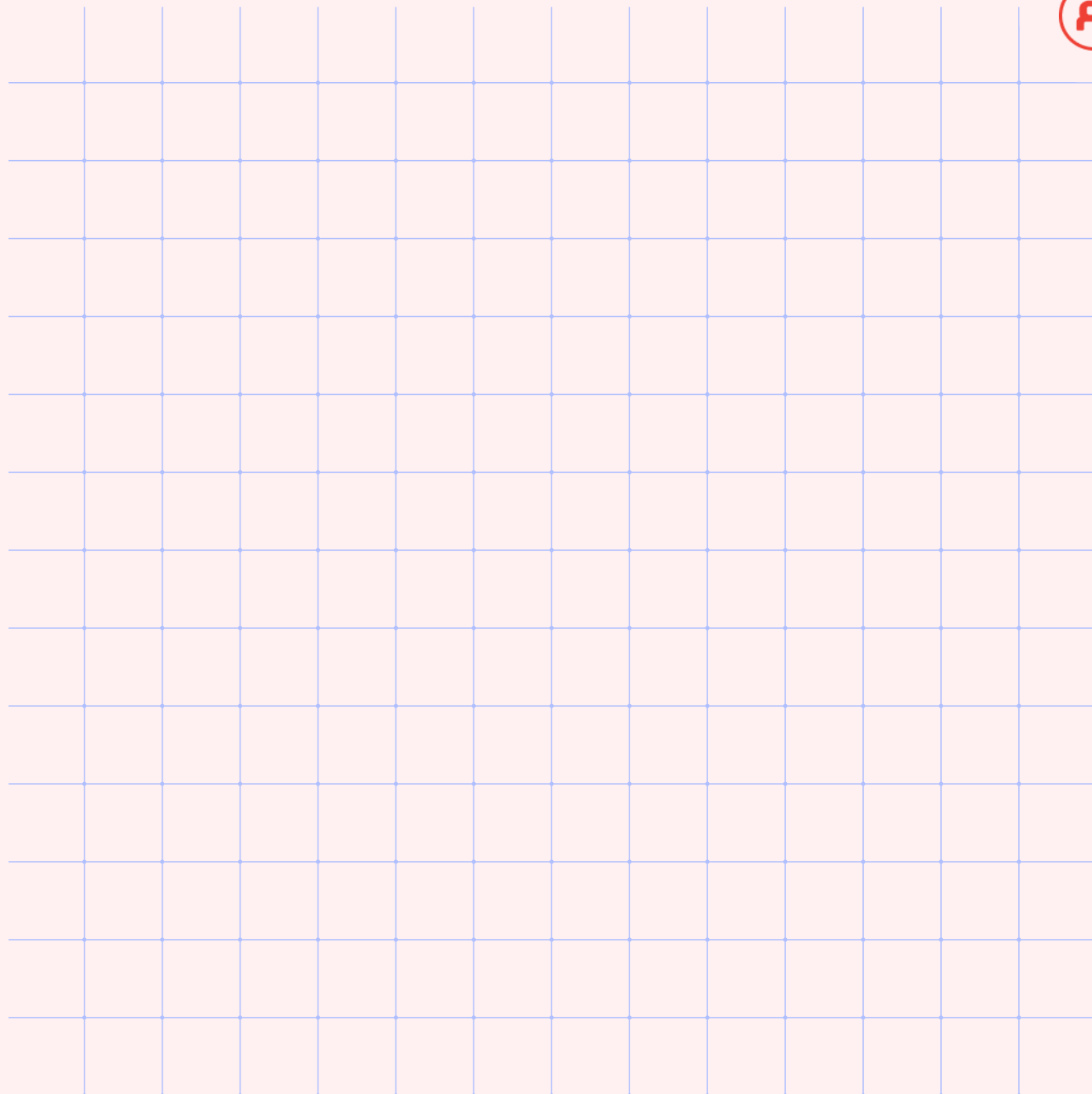
Toekomstbeeld 4: Gastheer van toerisme en recreatie

- Relatief neutrale impact op de winstgevendheid van PoH en mogelijke waardegroei voor de gemeente als aandeelhouder.
- Zet onvoldoende in op de publieke waarden, alleen economische toegevoegde waarde en het nautisch/historisch karakter.
- Geen positief effect op ecologische waarden.
- Er zijn strategischere segmenten in de haven om op dit toekomstbeeld in te spelen.
- Weinig veranderingen en investeringen nodig ondanks hoge realiseerbaarheid.

Toekomstbeeld 5: Versterken van gevestigde bedrijven

- Weinig investeringen maar er ook weinig financiële groei (financieel veilig)
- Geen verwachte groei in economische toegevoegde waarde en werkgelegenheid.
- Weinig ecologische effecten, risico bestaat dat verduurzaming en innovatie achterblijven.
- Speelt te weinig in op externe ontwikkelingen, sluit niet aan op bestaande beleidskaders, handhaaft de status quo.
- Beperkte veranderingen en investeringen nodig daardoor wel hoge mate van realiseerbaarheid.

Randvoorwaarden

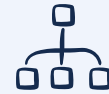


Financiën en governance



Financiën

- ➔ Kosten stijgen sneller dan opbrengsten.
- ➔ Haven maakt structureel winst, maar investeringsruimte is beperkt.
- ➔ Door laag aandeel inkomsten uit gronden kwetsbaar voor economische schommelingen.
- ➔ Groeicapaciteit wordt beperkt door financiële afspraken.



Governance

- ➔ Rollen gemeente vs. PoH formeel helder, maar in praktijk diffuus.
- ➔ Sterke afhankelijkheid van informele afstemming.
- ➔ Geen duidelijke aandeelhoudersstrategie.
- ➔ Resultaat: onvoldoende strategische afstemming en sturing.

Samenwerking en veiligheid/ondermijning



Samenwerking

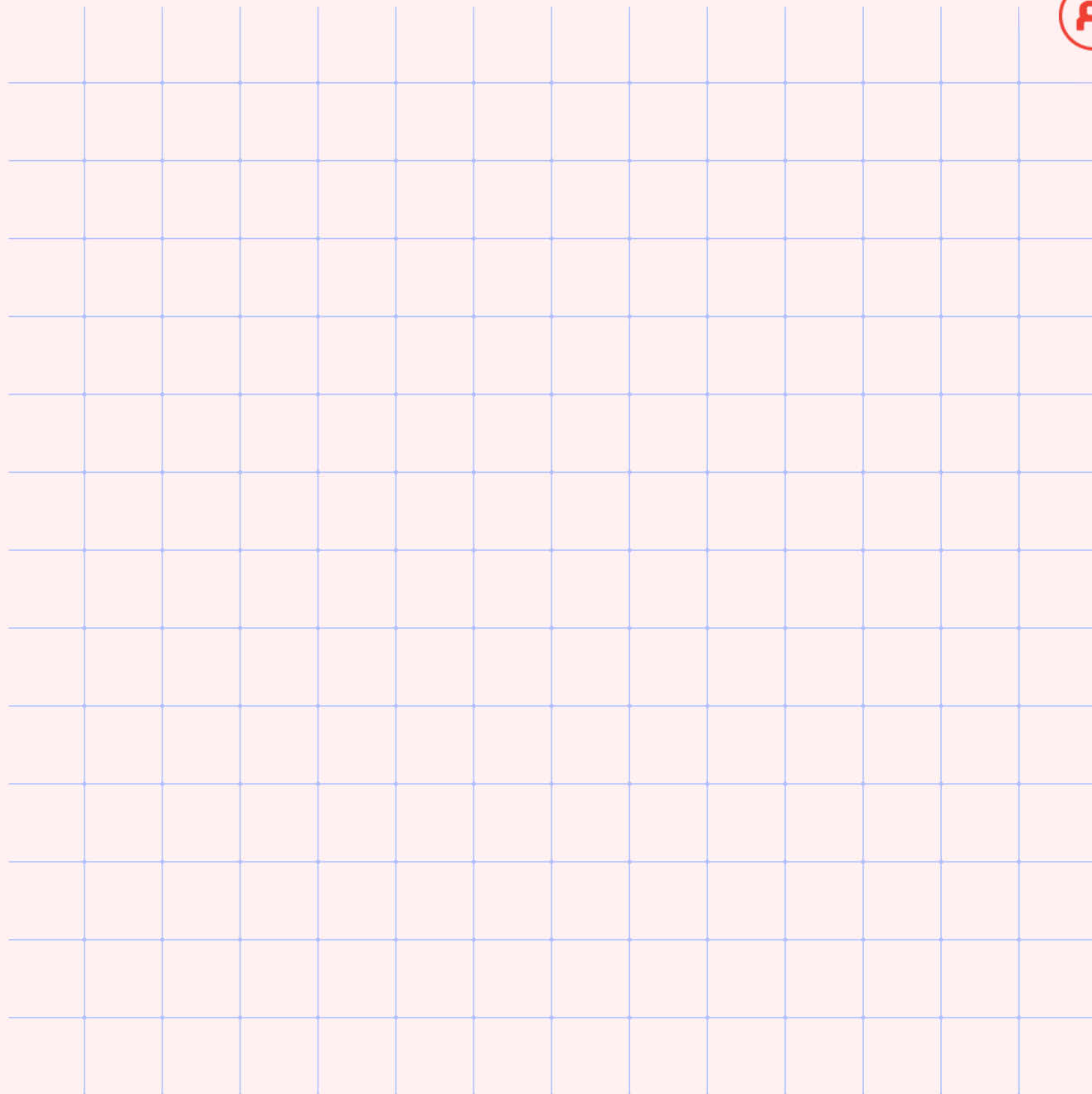
- ➔ Ontwikkelingen, opgaven en kansen vragen om meer afstemming en samenwerking.
- ➔ Risico op gemiste kansen (subsidies/investeringen).
- ➔ Beperkte gezamenlijke lobby richting Rijk en provincie.



Veiligheid en ondermijning

- ➔ Toenemende aandacht voor veiligheid en weerbaarheid.
- ➔ Gemeente (burgemeester) vervult essentiële rol als onderdeel van de driehoek.
- ➔ Havenmeester vervult essentiële rol als onderdeel van de driehoek.
- ➔ Samenwerking met andere havens en gemeentes op gebied van veiligheid is aan te raden.

Beleidskader



Van analysedocument naar beleidskader



Wat is de functie van het beleidskader?

- ➔ **Kader voor het college:** de raad stelt vast binnen welke kaders B&W beleid voor de haven maakt.
- ➔ **Publiekrechtelijke rol:** welke instrumenten zet de gemeente in om beleidsdoelen voor de haven te halen?
- ➔ **Bouwt voort op het analysedocument:** de richting uit de analyse wordt hier concreet uitgewerkt.
- ➔ **Eén van drie kaderstellende documenten:** naast de havenvisie en de aandeelhoudersstrategie.
- ➔ **Scope:** commerciële haven van Harlingen (recreatieve haven valt erbuiten), looptijd vijf jaar met tussentijdse actualisatie mogelijk.

Wat staat er in het beleidskader?

- 1. Positionering en doel:** rol gemeente, samenhang met havenvisie en aandeelhoudersstrategie,
- 2. Publieke waarde en aandeelhouderswaarde:** wanneer staat welk belang voorop?
- 3. Toekomstbeelden:** richting, afwegingskader, doelstellingen, aansluiting hoger beleid.
- 4. Beleidsinstrumenten:** PoH NV, ruimtelijk, financieel, veiligheid, milieu & natuur.
- 5. Monitoring, evaluatie en actualisatie:** vijfjarige looptijd, tussentijdse bijsturing.

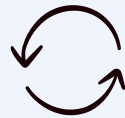
➔ NB: het belangrijkste 'instrument' van de gemeente is de Port of Harlingen NV!

Wat levert dit op voor de gemeente en het bedrijfsleven?



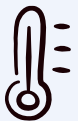
Duidelijkheid over de koers

Welke richting wilt de gemeente op met de haven?



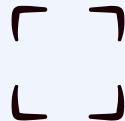
Consistent handelen van PoH en gemeente

Afstemming tussen havenbedrijf en gemeente vanuit de publiekrechtelijke rol zorgt voor consistentere handelen en besluitvorming.



Voorspelbaarheid van gemeentelijk beleid

Vaste kaders voor vijf jaar geven zekerheid voor het gemeentelijk beleid m.b.t. de haven.



Toetsbaar kader voor besluitvorming:

Basis om vergunning-, ruimtelijke en investeringsbesluiten af te wegen en te toetsen.

Vervolgstappen

➔ Hoe zien de werksessies met bedrijven eruit?

- Twee werksessies: een begin mei, ander eind juni
- Deelname PoH, bedrijven, gemeente en provincie

➔ Hoe worden college en raad betrokken?

- ## ➔ Wat wordt de inhoud van het beleidskader?
- i. Publieke waarden: waarom dit beleidskader?
 - ii. Toekomstbeelden: waar werkt dit beleidskader naartoe?
 - iii. Beleidsinstrumenten: Hoe doen we het?
 - a. Instrument PoH: Aandeelhoudersstrategie + governance code
 - b. Ruimtelijke instrumenten: omgevingsplan, grondstrategie
 - c. Financiële instrumenten: dividendbeleid
 - d. Veiligheid en ondermijning
 - e. PM: Ecologische instrumenten

LET'S TALK



Marc van der Steen

+31 6 10 32 51 00

Marc.vandersteem@rebelgroup.com



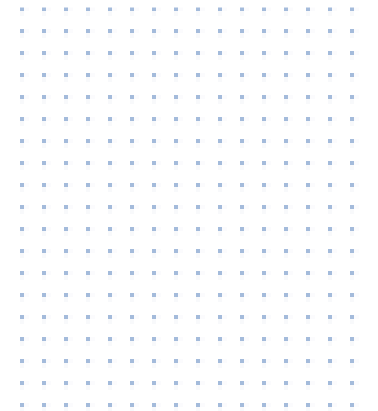
Jesse Bijleveld

+31 6 30 98 51 11

Jesse.bijleveld@rebelgroup.com

NO CHANGE WITHOUT A REBEL

Rebels in strategy & finance



RebelGroup

Wijnhaven 23
3011 WH Rotterdam
The Netherlands

+31 10 275 59 90
info@rebelgroup.com
www.rebelgroup.com

Bedankt!

**NO
CHANGE
WITHOUT
A REBEL**

Rebels in strategy & finance



Rebels overal ter wereld

Rotterdam

Düsseldorf

Antwerpen

Toronto

Nairobi

London

Washington DC

San Francisco

Johannesburg

RebelGroup B.V.

Wijnhaven 23
3011 WH Rotterdam
Nederland

+31 10 275 59 90
info@rebelgroup.com
www.rebelgroup.com