



PROVINCIE FLEVOLAND



Beeldvorming PS - Horizon

20 september 2023

HORIZON » RUIMTE VOOR
ONDERNEMEN
IN FLEVOLAND

Werkbezoek Horizon: 4 oktober 2023

Voorgesteld programma:

15:30 – 15:45 uur	Ontvangst
15:45 – 16:00 uur	Welkomstwoord door Bestuurder
16:00 – 16:20 uur	Start Carrousel ronde 1
16:25 – 16:45 uur	Start Carrousel ronde 2
16:50 – 17:10 uur	Start Carrousel ronde 3
17:15 – 18:00 uur	Napraten en borrel

Opzet Carrousel:

De groep aanwezigen wordt in drie groepen verdeeld. Het bezoek is ingericht als een Carrousel met drie rondes waarin elke groep de drie afdelingen van Horizon (Innoveren/Business Development, Internationalisering en Investeren) gaat bezoeken. Dit is een bewuste keus, zodat de groepen klein zijn en er voldoende gelegenheid is tot stellen van vragen.

Opzet sessies:

- een werknemer van Horizon (dus niet de bestuurder of manager) vertelt in 5 minuten iets over de betreffende afdeling
- een ondernemer vertelt in 5 minuten op welke manier Horizon hen heeft ondersteund
- PS leden kunnen gedurende 10 minuten vragen stellen.

Er wordt afgesloten met een borrel, waarin ook nog kan worden nagepraat en vragen gesteld kunnen worden aan Horizon medewerkers. Er zal ook een ambtelijke vertegenwoordiging vanuit het team Economie aanwezig zijn bij het werkbezoek die vragen kunnen beantwoorden vanuit de provincie.

Vraag aan PS:

Zijn er vanuit PS nog specifieke onderwerpen die tijdens het werkbezoek aan de orde moeten komen?

- 1. Horizon in relatie tot provinciale (beleids)doelstellingen**
 - a. Van provinciale (beleids)doelstellingen naar uitvoering Horizon
 - b. ROM: wat is een ROM en wat doet een ROM?
 - c. Inzoomen op Horizon
 - d. Meerjarenstrategie, strategisch meerjarenplan en jaarplan Horizon
- 2. Governance Horizon en hoe houdt de provincie grip op Horizon**
 - a. Kadernota Verbonden Partijen en wetgeving
 - b. Rollen provincie: aandeelhouder en opdrachtgever
 - c. Governance en monitoring
- 3. Horizon en de fondsen**
 - a. Koppeling met beleid
 - b. Algemene achtergrond informatie
 - c. De Fondsen



BLOK 1:

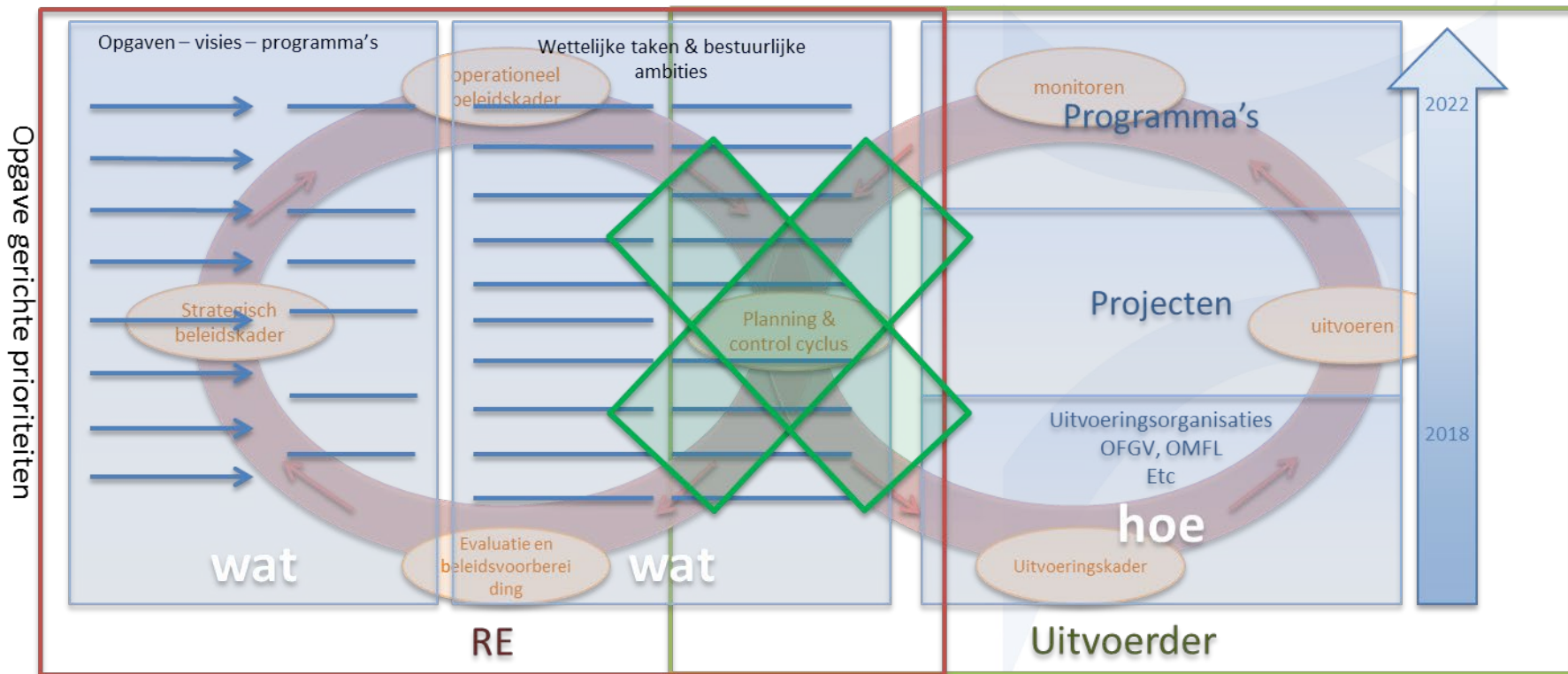
Horizon in relatie tot provinciale (beleids)doelstellingen

- a. Van provinciale (beleids)doelstellingen naar uitvoering Horizon
- b. ROM: wat is een ROM en wat doet een ROM?
- c. Inzoomen op Horizon
- d. Meerjarenstrategie, strategisch meerjarenplan en jaarplan Horizon



Introductie: de Beleids-acht

Verbonden Partijen in de beleidscyclus





Beleidsdocument	Doelstellingen met economische uitwerking	Doorvertaling naar Horizon
Omgevingsvisie Gebiedsprogramma's LAB 1 + 2, SCALA	Thema Regionale kracht: •Lelystad Airport •Excellente woonmilieus: wonen & werken •Bovenregionale netwerken	<ul style="list-style-type: none"> • Internationale Acquisitie • Business development – nieuwe bedrijvigheid – innovatie • Koppeling onderwijs – bedrijfsleven – arbeidsmarkt • Inzet fondsen en subsidies
Omgevingsvisie Uitwerkingsprogramma LMS	Thema Landbouw Meerdere Smaken – Toplandbouw: •Verhogen aanpassingsvermogen en diversiteit agrosector •Biologische landbouw, stroteelt, verwerking, energie en stadslandbouw •Proeftuinen, kennis & innovatie, technologie	<ul style="list-style-type: none"> • Innoveren/Business development agrifood • Koppeling onderwijs – bedrijfsleven – arbeidsmarkt • Inzet fondsen en subsidies
Omgevingsvisie	Thema Circulaire Economie – grondstofleverancier van de Circulaire Economie: •Reststromen uit landbouw, bedrijven en huishoudens voor duurzaam hergebruik •Producten uit groene grondstoffen en gebruikte materialen •Nieuwe bedrijvigheid, innovatie en business development •Human Capital Agenda Circulaire Economie	<ul style="list-style-type: none"> • Inzet fondsen en subsidies • Innoveren/Business Development: scouten, verkennen en stimuleren ketens en clusters • Koppeling onderwijs – bedrijfsleven - arbeidsmarkt
Omgevingsvisie Flevolandse Energie Agenda (FEA) Regionale Energie Strategie (RES)	Thema Duurzame Energie: •Energietransitie •Duurzame energie-opwek •Energieneutrale bedrijven (zuinige productieprocessen) •Waterstof, energieopslag, smart grids •Human Capital Agenda/werkgelegenheid	<ul style="list-style-type: none"> • Horizon is als partner genoemd in de FEA • Innoveren/business development Energie in Balans • Inzet fondsen voor stimuleren energiedoelen • Samenwerking Energie Expertisecentrum Flevoland (EEF)
Nieuw Economisch Beleid	Programmalijn 1: Sociaal en menselijk kapitaal (o.a. Human Capital) •Basis op orde: klein mkb ondersteunen bij arbeidsmarktvragestukken, verbinden aanbod sociaal en economisch beleid •Generiek: Samenwerkingsverbanden (RWF), Publiek-private samenwerkingen regeling •Specifiek: transitieagenda opstellen, nationale groeifonds aanvragen op transitithema's Programmalijn 2: Verdienvermogen mkb •Breed/generiek mkb: Internationalisering, organiseren mkb, 1e lijn support, business development, financieringsvragestukken mkb •Specifiek mkb: innovatie clusters, kennissamenwerking, innovatiefinanciering •Opgavegericht: triple helix verkenning, Economic Board Flevoland	<ul style="list-style-type: none"> • Koppeling onderwijs – bedrijfsleven – arbeidsmarkt via triple helix samenwerking • Mkb makelaars: 1^e lijn support • Internationale acquisitie en handelsbevordering • Support Economic Board Flevoland • Financieringsinstrumentarium voor mkb (subsidies en fondsen)

Introductie: Regionale Ontwikkelingsmaatschappij (ROM)

In Nederland hebben we 9 ROM's met een landsdekkend bereik (alle Regio's in Nederland beschikken over een ROM). Alle ROM's werken op dezelfde manier en lossen marktfaalen op.

Wat is een regionale ontwikkelingsmaatschappij?

- Een B.V. of N.V. met publieke aandeelhouders (provincies, MinEZK, gemeenten en soms universiteiten)
- Doel: versterken/aanjagen regionale economie
- Neutrale speler zonder winstoogmerk

Wat doet een ROM?

- Uitvoering geven aan regionaal en landelijk economisch beleid door te **innoveren**, **investeren** en **internationaliseren**
- Daarmee dragen ze bij aan duurzame, economische groei van de regio én,
- generen ze impact op maatschappelijke thema's

Regionale ontwikkelingsmaatschappijen als economische schakel tussen rijk en regio

De ROM's vormen met een landelijk netwerk de motor achter maatschappelijke & economische uitdagingen als de energietransitie, de voedseltransitie, gezond ouder worden en veiligheid.



Resultaten 2021





Introductie: Horizon - onze ROM

ONZE MISSIES



DUURZAME
ECONOMISCHE GROEI



UNIEK EN AANTREKKELIJK
ONDERNEMERS- EN
VESTIGINGSKLIMAAT



FINANCIER



BUSINESS
DEVELOPER



INTERNATIONAAL
EXPERT

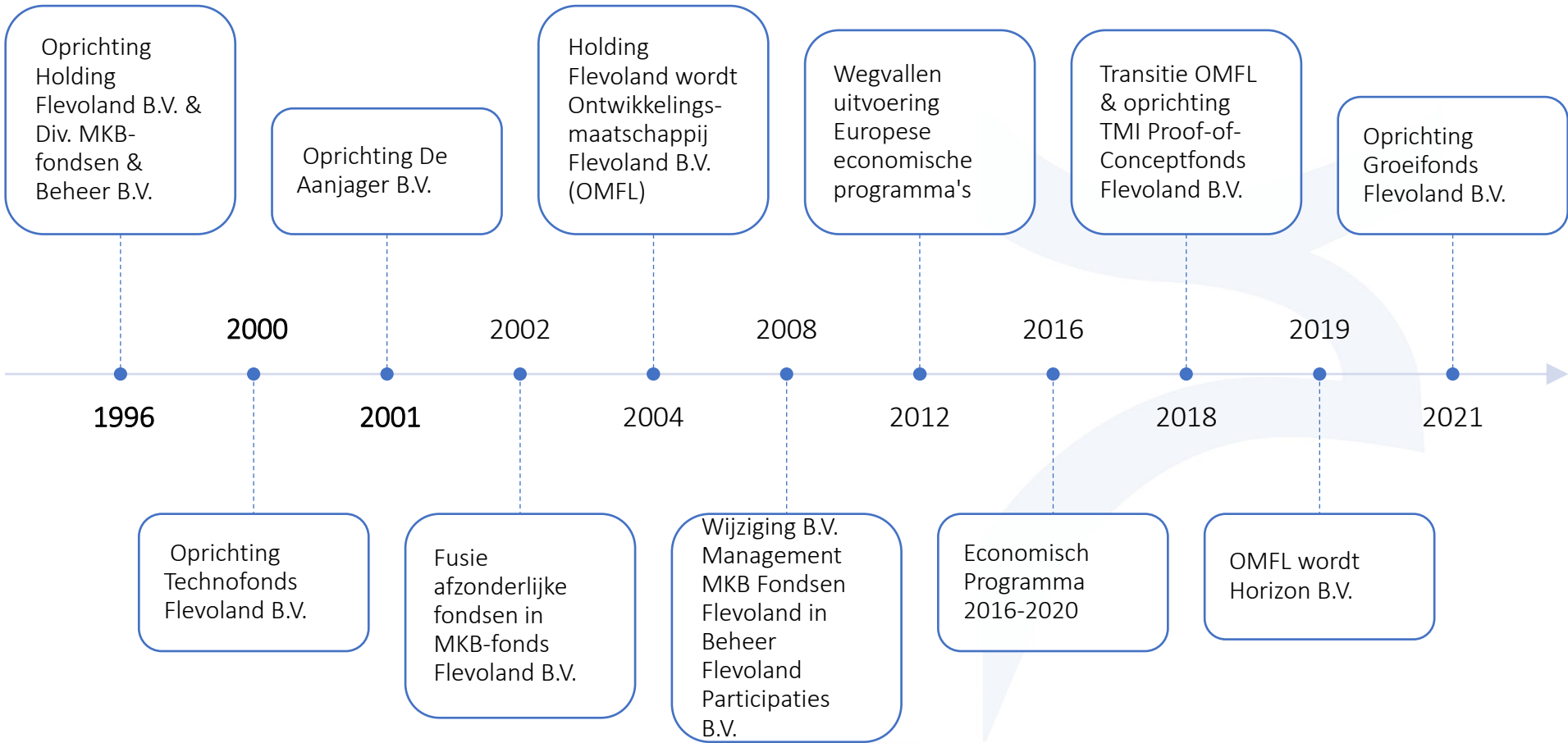


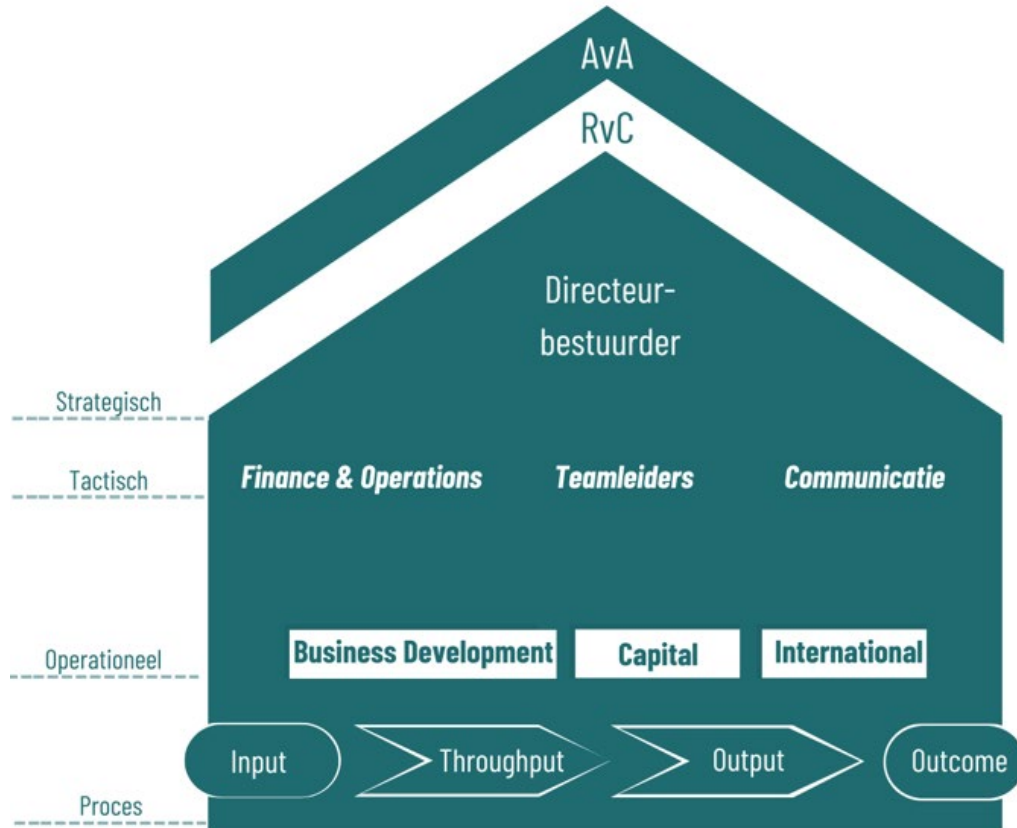
2020-2025
MEERJARENSTRATEGIE
HORIZON FLEVOLAND





Introductie: Geschiedenis Horizon







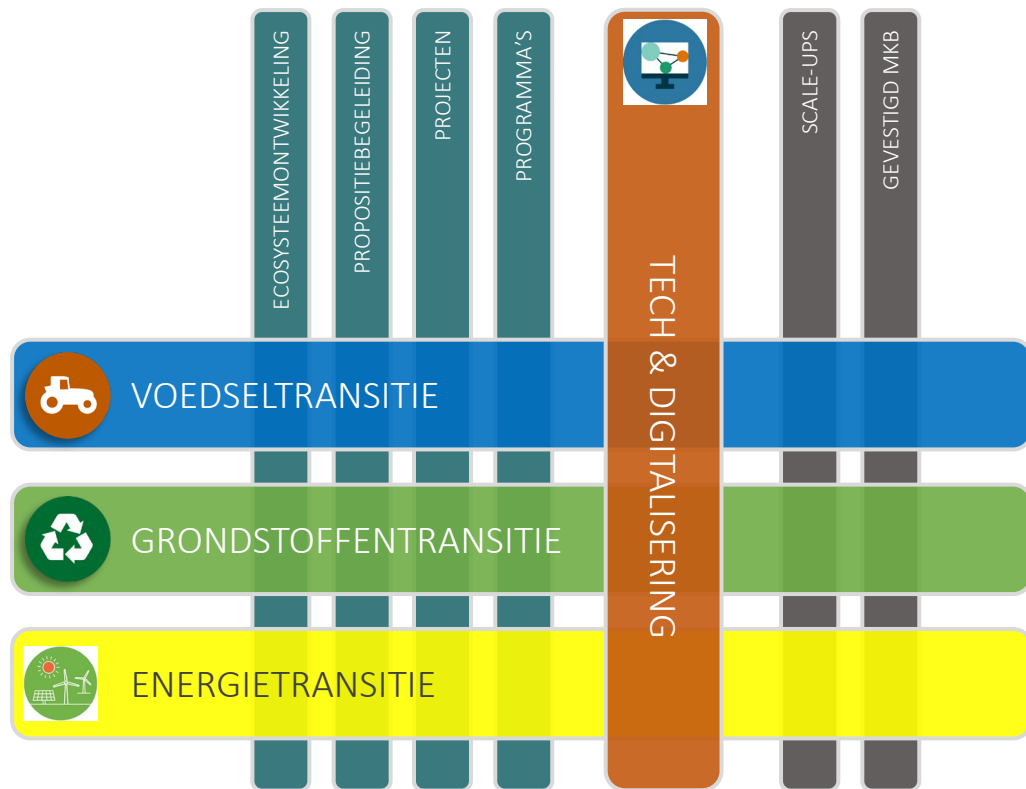
Horizon's manier van werken

Van business development naar programmatisch werken met de juiste financiering voor de juiste projecten

Van individuele casuïstiek naar samenwerking in het ecosysteem

Strategische acquisitie bij voldoende massa in transitiegericht werken






INNOVEREN - BUSINESS DEVELOPMENT

- Bijdragen aan gezamenlijke regiovisie en - strategie
- Opzetten en uitvoeren van innovatieprogramma's
- Realiseren van innovatieprojecten en versterken van innovatie hotspots
- Begeleiding van individuele bedrijven en consortia met hun circulaire proposities

















Innoveren - Business Development: de projecten/programma's

 Voedseltransitie

 Grondstoffentransitie

 Energietransitie

 Tech & Digitalisering

Project/programma	Toelichting	Transities
Landbouw Meerdere Smaken	Nieuwe ontwikkelingen, bedrijfsvormen, technieken en kennis in praktijk brengen ten behoeve van de toekomstbestendige landbouwsector	 
Circulaire Economie Groen	Hergebruiken van/toepassingen ontwikkelen voor groene reststromen uit de landbouw	  
Circulaire Economie Grijs	Verduurzaming van het MKB door circulaire oplossingen te ontwikkelen zodat bedrijven grondstoffen zo lang mogelijk hoogwaardig in het ecosysteem behouden	  
High Tech Systems & Materials	Ontwikkelen van samenwerkingscluster rondom high tech maak industrie en aanjagen nieuwe innovaties/materialen die bijdragen aan de doelstellingen van de energietransitie.	  
Energie in Balans	Ontwikkelen clusters op de pijler waterstof, elektriciteit en warmte om innovatie- en concurrentiekracht aan te jagen	  
Maritiem Urk	Aanjagen van groei, verbreding en innovatie van het maritiem cluster Urk via projecten, innovaties en samenwerkingsverbanden	
Accountmanagement MKB/Groeibuzz	Brede mkb ondersteuning die toeziet op: 1) Makel-schakel rol; 2) inrichting kenniskringen rondom thema's; 3) toe/doorleiding mkb naar instrumenten Horizon en derden; 4) organiseren bijeenkomsten en jaarlijks Groei-event.	   

Internationalisering heeft tot doel om de economische positie van onze regio te versterken door in te zetten op internationale samenwerking en actieve betrokkenheid bij internationale activiteiten. Deze zijn gefocust op drie pijlers:

- **Handelsbevordering (export)** – ondersteuning bij het uitbreiden van internationale handel van de Flevolandse bedrijven naar de buitenlandse afzetmarkten.
- **International acquisitie** – het aantrekken van buitenlandse investeringen naar Flevoland zodat de werkgelegenheid en het inkomen in de regio gestimuleerd worden, maar ook voor de regio interessante technologieën, kennis en expertise aangetrokken worden.
- **Investor Relations** – uitvoeren van een programma waarin structurele contacten met de reeds in de regio gevestigde buitenlandse bedrijven worden onderhouden. Op deze wijze worden er signalen verzameld over het Flevolandse vestigings- en ondernemersklimaat.

Internationalisering kan er ook toe leiden dat internationale samenwerking op een specifiek gebied zoals bijvoorbeeld innovatie, onderwijs of onderzoek wordt gestimuleerd.





Internationaliseren

Investor Relations-programma (IR-programma)

Het is een nationaal programma van Invest in Holland netwerk, dat bijdraagt aan het behalen van onderstaande doelstellingen:

- Verankering van bestaande activiteiten van de gevestigde investeerders;
- Ondersteuning bij realisatie van mogelijke uitbreidingsprojecten;
- Inzetten van bestaande buitenlandse bedrijven bij de werving van nieuwe investeerders;
- Monitoring van het Nederlandse vestigings- en ondernemersklimaat.

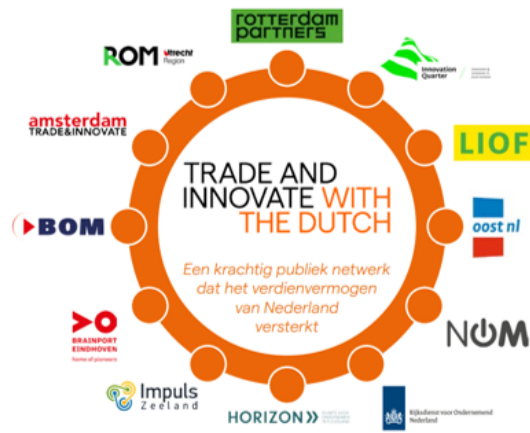
Omdat de gespreken door de regionale ontwikkelingsmaatschappijen (zoals Horizon) worden gevoerd met de buitenlandse bedrijven in hun regio, geven ze een goed regionaal beeld dat op het nationaal niveau geïntegreerd wordt.

Internationale acquisitie

Invest in Holland partners (waaronder Horizon) handelen volgens de ondertekende Invest in Holland convenant. In dat convenant staan de verplichtingen en spelregels voor internationale acquisitie trajecten vermeld. Deze afspraken hebben betrekking op manier waarop wordt omgegaan met een potentiële investeerder (zgn. lead) maar ook op manier waarop de informatie onderling wordt uitgewisseld en geregistreerd in een gezamenlijk CRM-systeem.

Handelsbevordering

Trade and Innovate NL (TINL) is een netwerkorganisatie, die de krachten bundelt van nationale en regionale publieke uitvoeringsorganisaties. Haar gezamenlijke doel is om bedrijven te helpen de internationale markt te betreden.





Internationaliseren



Investor Relations-programma (IR-programma)

- Gratis en vertrouwelijke support voor bestaande buitenlandse investeerders;
- Assistentie met uitbreidingsprojecten;
- Introductie bij relevante netwerkpartijen;
- Hulp bij uitdagingen die bedrijven ondervinden bij het behalen van transitiedoelstellingen;
- Hulp bij aanvragen en vinden van lokaal, regionaal en nationaal beschikbare subsidies.

Internationale acquisitie

- Informatie, advies en ondersteuning bij internationale investeringsprojecten (bedrijfsvestigingen);
- Informatie over het Nederlandse fiscale systeem en administratieve procedures;
- Introducties bij Nederlandse autoriteiten (gemeente, provincie en rijk) en andere publieke organisaties;
- Ondersteunen bij het overkomen van belemmeringen in het Nederlandse vestigingsklimaat;
- Hulp bij visa aanvragen;
- Hulp bij ontwikkelen van business cases van bedrijven die een investering in onze regio onderbouwen.

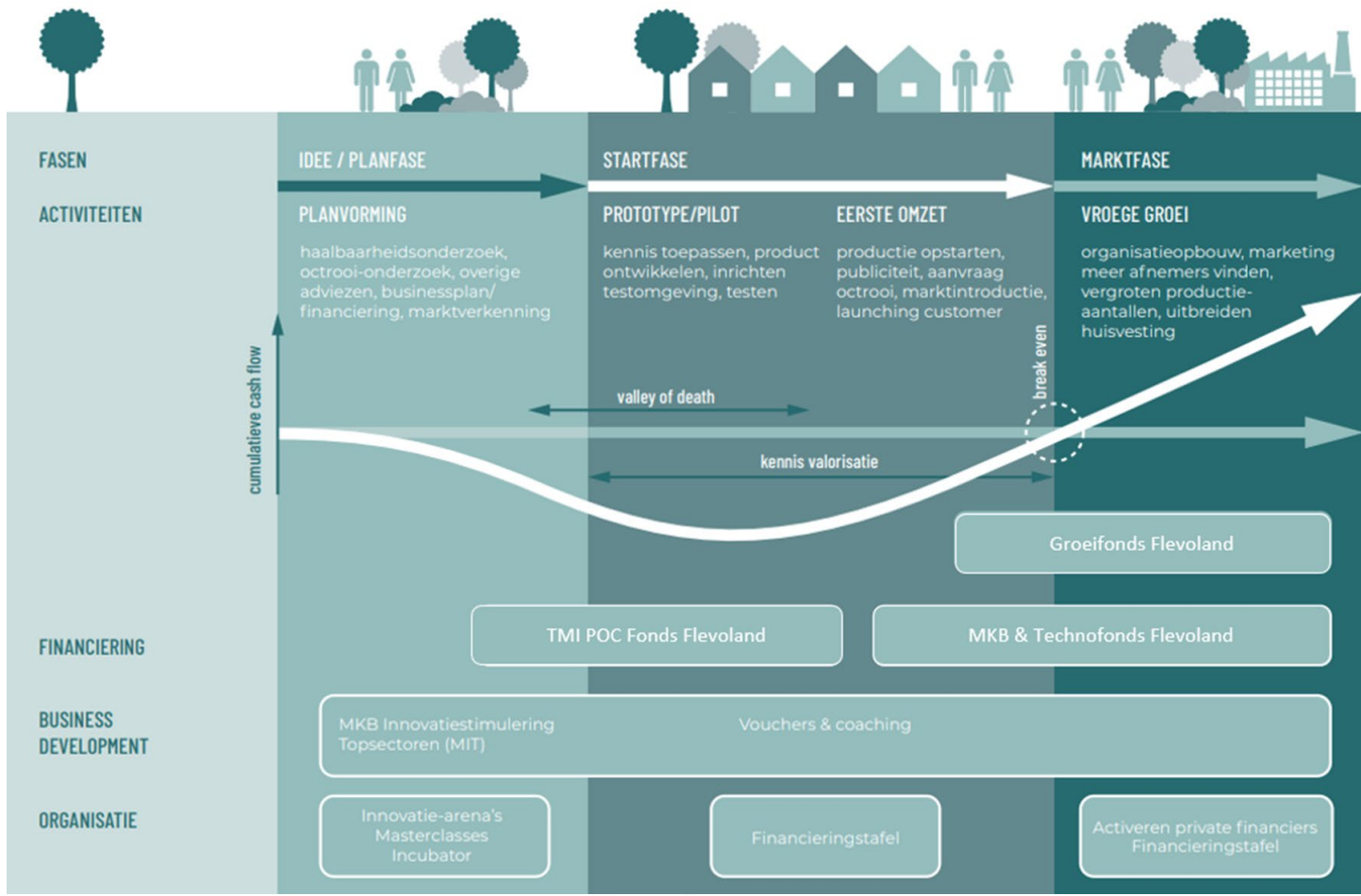
Handelsbevordering

- Informatievoorziening over landen;
- Toegang tot een internationaal netwerk van ondernemers en overheden;
- Matchmaking met mogelijke (handels)partners in doellanden;
- Het bieden van mogelijkheden om te participeren in internationale handelsmissies of beurzen met ondersteuning van de overheid;
- Vraagbaak bij handelsuitdagingen;
- Mogelijkheid tot het bieden van vouchers (subsidies) voor persoonlijke ontwikkeling, marktonderzoek en/ of deelname in zakenreizen

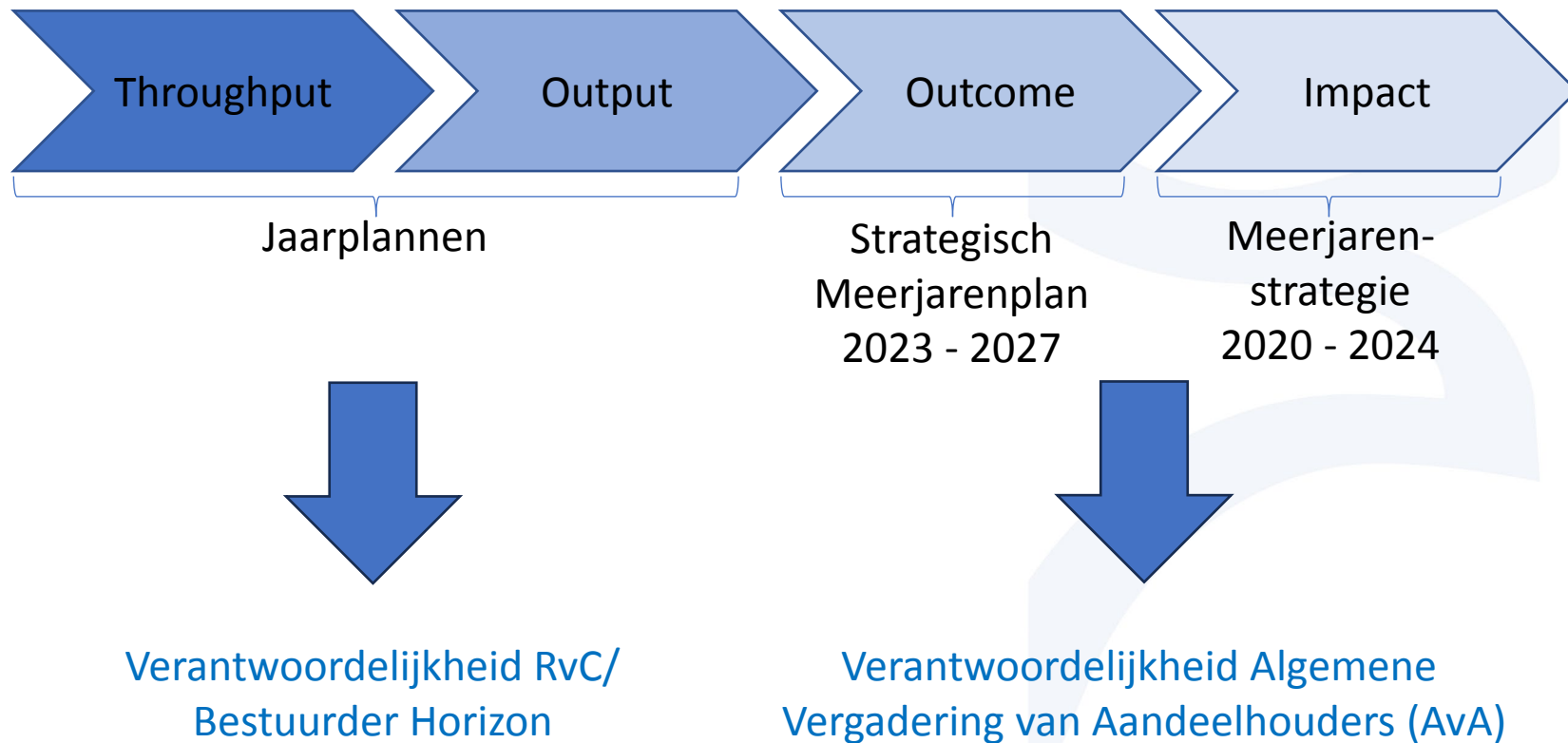


Oplossen Marktfalen

Financiering verstrekken om ondernemers te helpen producten en diensten te ontwikkelen van de ideefase tot marktintroductie.

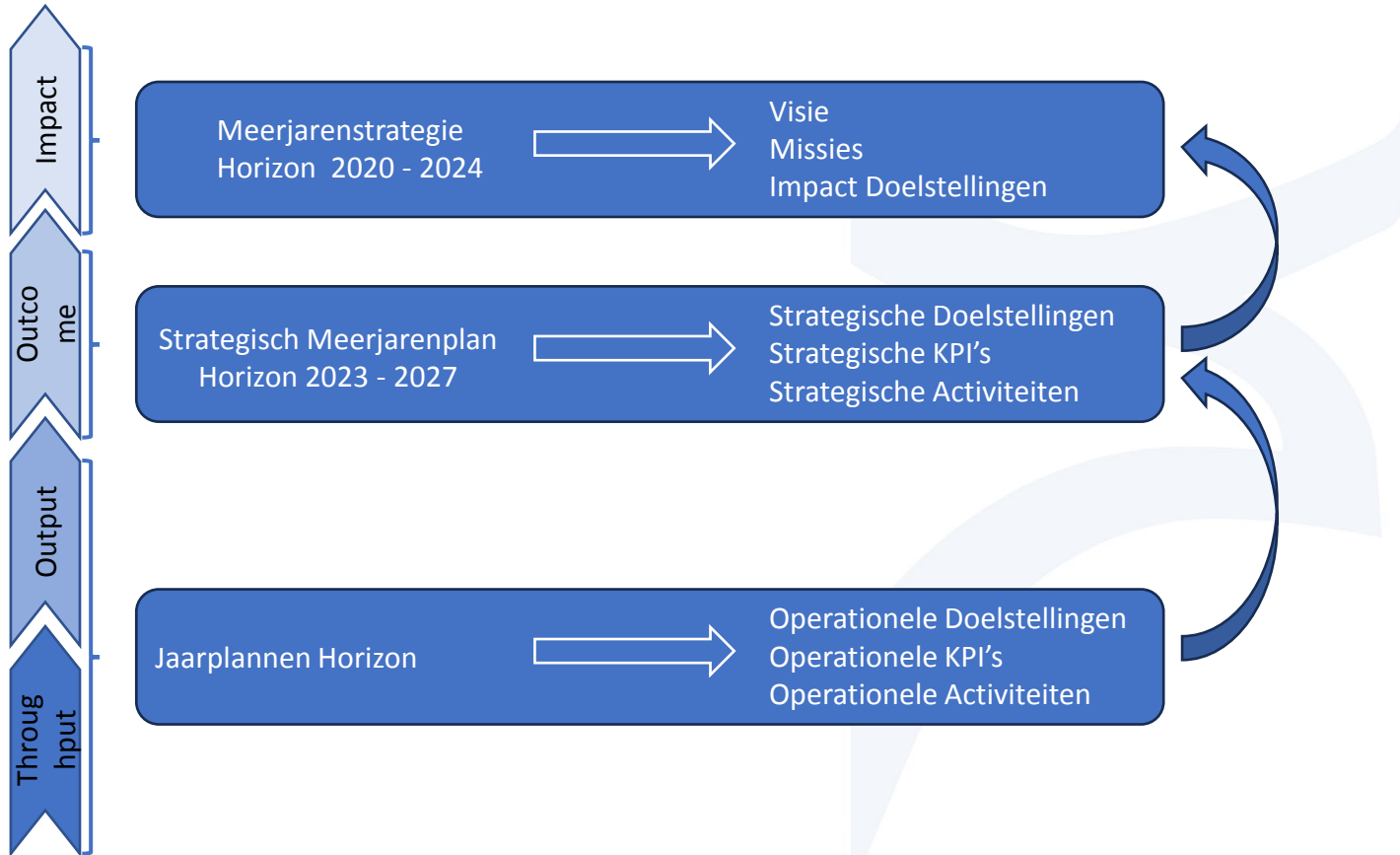


Strategische aansturing Horizon door de provincie





Strategische aansturing Horizon door de provincie





Blok 1: Vragen?





Blok 2:

Governance i.r.t. Horizon en hoe houdt de provincie grip op Horizon

- a. Kadernota Verbonden Partijen en wetgeving
- b. Rollen provincie: aandeelhouder en opdrachtgever
- c. Governance en monitoring

Horizon als “Verbonden Partij”

Met Horizon is er sprake van “Verbonden Partijen”:

Een verbonden partij staat op afstand van de provincie, maar heeft wel als doel om de beleidsdoelen van de provincie te realiseren

Het Besluit Begroting en Verantwoording provincies en gemeenten (BBV) geeft aan wanneer er sprake is van een verbonden partij:

Verbonden partijen zijn privaatrechtelijke of publiekrechtelijke organisaties waarin de provincie een bestuurlijk én een financieel belang heeft.

Een bestuurlijk belang houdt in dat zeggenschap kan worden uitgeoefend door het bezit van een zetel in het bestuur of het hebben van stemrecht aan de hand van de aandeelhoudersvergadering. Een financieel belang betekent dat er financiële middelen beschikbaar zijn gesteld die niet verhaalbaar zijn indien de verbonden partij failliet gaat of waarvoor aansprakelijkheid bestaat indien de verbonden partij haar verplichtingen niet nakomt.

Relevante wetgeving en Kadernota Verbonden Partij

Besluit Begroting en Verantwoording (BBV) geeft aan wanneer er sprake is van een Verbonden Partij en op welke manier daarover (elk jaar) gerapporteerd moet worden in de beleidsrekening en de beleidsbegroting.

Horizon is een B.V. Voor privaatrechtelijke Verbonden Partijen geldt de **wetgeving van het Burgerlijk Wetboek boek 2** (BW) waarin de rechten en plichten staan van de BV. Het BW geeft duidelijkheid rondom de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het bestuur, de aandeelhoudersvergadering en de raad van Commissarissen.

De **Provinciewet** (PW) geeft regels voor de inrichting van het openbaar bestuur van de Provincie. Het gaat vooral over bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het dagelijks bestuur (GS) en Provinciale Staten als kaderstellend en toezichhoudend orgaan. De PW bevat ook expliciete artikelen gerelateerd aan Verbonden Partijen

In 2016 hebben Provinciale Staten (PS) de **kadernota Verbonden Partijen** (KVP)* vastgesteld. De KVP beschrijft de rollen, verantwoordelijkheden en andere belangrijke informatie over hoe de Provincie zich moet verhouden tot een Verbonden Partij. De KVP heeft o.a. bovenstaande wet- en regelgeving als grondslag.

* De kadernota is te vinden op: stateninformatie.flevoland.nl/Vergaderingen/Provinciale-Staten/2015/28-oktober/19:31/Kadernota-verbonden-partijen/02-Bijlage-01-DOCUVITP-1677338-v7-2014-Kadernota-Verbonden-Partijen-vaststelling-28-oktober-2015.pdf

Het **Burgerlijk Wetboek boek 2** (BW) beschrijft een aantal zaken die relevant zijn i.r.t. een Verbonden Partij:

- ***Rol van de bestuurder***: Het bestuur van de vennootschap wordt benoemd, geschorst en ontslagen door de Algemene vergadering van Aandeelhouders (AvA) of door de Raad van Commissarissen (RvC). Het bestuur vertegenwoordigt de vennootschap in en buiten rechte.
- ***Rol van de Raad van Commissarissen***: De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de onderneming. De RvC richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en met de haar verbonden onderneming. Commissarissen worden benoemd, geschorst en ontslagen door de AvA.
- ***Rol van Aandeelhouders***: De AvA heeft alle bevoegdheden die niet aan andere organen van de vennootschap zijn toegekend (zoals vastgelegd in de statuten van de vennootschap). Een aantal bevoegdheden kan alleen door de AvA worden uitgeoefend, zoals het wijzigen van statuten en het vaststellen van de jaarrekening.

De Provinciewet: Afwegingskader publiek belang

De **Provinciewet** (PW) zegt het volgende over Verbonden Partijen:

Artikel 158 Provinciewet; lid 2

2. Gedeputeerde staten besluiten slechts tot de oprichting van en de deelneming in stichtingen, maatschappen, **vennootschappen**, verenigingen, coöperaties en onderlinge waarborgmaatschappijen, indien dat in het bijzonder aangewezen moet worden geacht voor de behartiging van het daarmee te **dienen openbaar belang**. Het besluit wordt niet genomen dan nadat **Provinciale Staten** een ontwerpbesluit is toegezonden en in de gelegenheid zijn gesteld hun **wensen en bedenkingen** ter kennis van gedeputeerde staten te brengen.

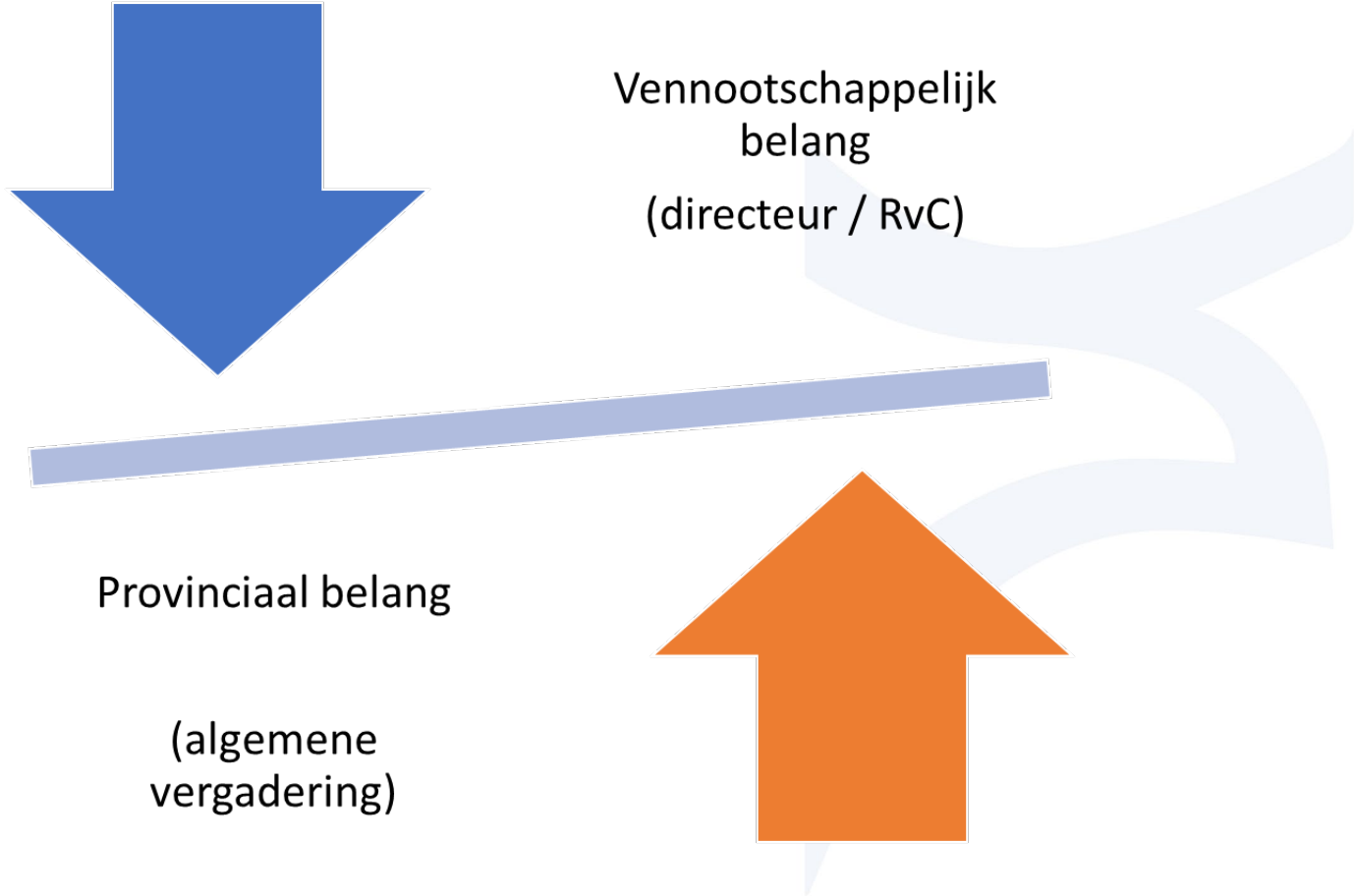
Wat een publiek belang is, formuleren Provinciale Staten in hun kaderstellende rol.

- **Het op afstand zetten** van een Verbonden Partij
 - Voordelen/redenen: meer herkenbaarheid voor de markt, betere randvoorwaarden voor externe samenwerking, bestuurlijke kracht, kennisvoordeel, katalysatorvoordeel, efficiencyvoordeel, onafhankelijke positie, minder politiek geladen, bedrijfsdirectie is gezicht naar buiten in plaats van politiek, risico spreiding.
 - Nadelen/risico's: sturing op afstand, minder aandacht voor democratische controle en verantwoording, externe zichtbaarheid, provincie blijft politiek/bestuurlijk verantwoordelijk, rollenconflict, financieel risico/aansprakelijkheid, bestuurdersaansprakelijkheid.
 - Afwegingskader Verbonden Partijen leidt tot de gewenste vorm van de Verbonden Partij (privaatrechtelijk (B.V. of N.V.) of publiekrechtelijk).
- **Governance**: doordat de partijen op afstand zijn gezet, ontstaat het vraagstuk hoe de verbonden partijen invulling geven aan het publieke belang. Bij governance gaat het vooral om het op adequate wijze zorgdragen dat de **publieke doelstellingen** worden behaald en om daarover **transparant verantwoording** af te leggen. De wet- en regelgeving vangt dat niet in alle gevallen af. Voor een goede invulling van governance dient de provincie dan aanvullende afspraken te maken.
- **Provinciale rollen en verantwoordelijkheden**: **Provinciale Staten** en **Gedeputeerde Staten** hebben hun **eigen verantwoordelijkheden** in relatie tot Verbonden Partijen en deze staan duidelijk beschreven in de KVP.

- Horizon is een privaatrechtelijke partij (B.V.) waar de provincie als Aandeelhouder in deelneemt
- Horizon heeft Statuten waarin het doel van de B.V. is opgenomen
- Het bijzondere belang (bedrijfsbelang of economisch) van de private rechtspersoon kan afwijken van het algemeen belang van de provincie
- Aandeelhouderschap:
 - leidt tot invloed op hoofdlijnen en toezicht achteraf.
 - geen directe invloed op de dagelijkse gang van zaken. Het bestuur van de vennootschap heeft zijn eigen bevoegdheden en verantwoordelijkheden.
 - bevoegdheden zijn vastgelegd in het BW en de aandeelhouder kan formeel alleen invloed uitoefenen via het stemrecht en dus niet op een directe wijze.
 - mogelijkheid tot aanpassen statuten om sturing te geven aan de beleidsinhoudelijke doelstelling
 - ook al is de provincie 100% aandeelhouder, dan nog is de directe invloed beperkt
 - Voor meer inhoudelijk sturing: aanvullende overeenkomsten of prestatieafspraken maken (vooraf)



Delicate balans in sturing

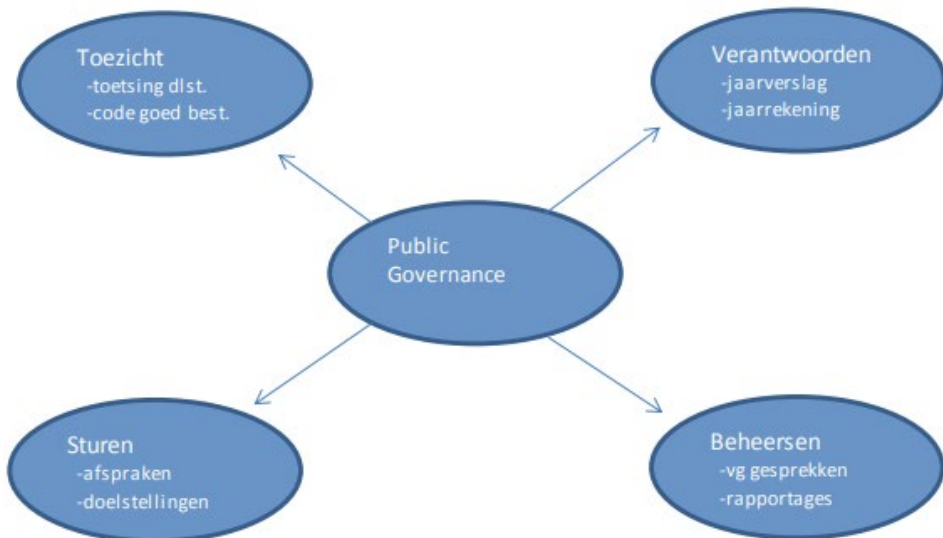


Hoe verhouden GS en PS zich ten opzichte van een Verbonden Partij

- Als een verbonden partij wordt ingesteld is een besluit van PS nodig. Nadat er een besluit genomen is om een Verbonden Partij aan te gaan, is de uitvoering de verantwoordelijkheid van GS
- PS stelt de te behalen doelen vast van de verschillende beleidsprogramma's en de daarbij beschikbaar gestelde middelen.
- GS spreekt met de Verbonden Partij de beleidsinhoudelijke doelstellingen af en legt deze vast. Daaraan wordt verbonden een instrumentarium voor het volgen van de (inhoudelijke) prestaties. (bijv. statuten, strategische kaders, investeringsvoorwaarden)
- Het bestuur van de Verbonden Partij verantwoordt zich richting de aandeelhouders, toezichthouders en andere belanghebbenden. Dit vindt in ieder geval plaats via het jaarverslag inclusief jaarrekening.
- GS legt aan de hand van de reguliere P&C cyclus verantwoording af over de realisatie van de beleidsinhoudelijke doelstellingen, de besteding van de middelen en de daarbij geldende risico's (en kansen)
- Rol PS in de beheersfase van een Verbonden Partij:
 - Monitoring: primair via de P&C cyclus
 - Evaluatie Verbonden Partijen: vindt eens in de 4 jaar plaats. Bestaande Verbonden Partijen worden tegen het licht gehouden en beoordeeld.
 - PS heeft een controlerende rol t.a.v. GS (volgt uit de PW)
 - PW beschrijft informatieplichten en –rechten



Governance Verbonden Partijen



STELLING:

Als de provincie geen invulling kan geven aan sturing, toezicht, beheersmaatregelen of verantwoording dan kan de provincie geen invulling geven aan het realiseren van de beleidsinhoudelijke doelstelling en dus aan het publiek belang

- **Sturen:** Dit zijn alle activiteiten die richting geven aan het realiseren van de provinciedoelen onder meer door het inrichten van de organisatie en het vormgeven van (besluitvorming) processen (beleidsdoelen, ontwikkelprogramma's, prestatieafspraken, etc.)
- **Beheersen:** Beheersen betreft een samenstel van (interne) activiteiten die ervoor zorgen dat de bestuurder zekerheid krijgt dat de organisatie blijvend de juiste richting opgaat en dus de vastgestelde beleidsdoelstellingen op effectieve en efficiënte wijze realiseert
- **Toezicht houden:** de continuïteit van de verbonden partij te waarborgen en richt zich op toetsing van de kwaliteit van organisatorische & financiële aspecten en bijbehorende risico's i.r.t. het publieke belang
- **Verantwoorden:** Over alle opgedragen taken en bevoegdheden wordt informatie verschaft zodanig, dat een oordeel kan worden gevormd met recht op decharge (jaarverslag, jaarrekening, accountantscontrole, rapportages)

- Formeel geregeld via de Provinciewet en Kadernota Verbonden Partijen
- Documenten die onder geheimhouding/vertrouwelijkheid met de provincie zijn gedeeld in haar rol als Aandeelhouder hebben speciale aandacht nodig. Hierbij speelt ook het belang van de vennootschap mee die de aandeelhouder dient af te wegen. De provincie heeft juridisch advies ingewonnen bij Pels Rijcken, belangrijkste conclusies:
 - De provincie is als aandeelhouder gebonden aan BW2 dat stelt dat de provincie mag opkomen voor eigen belang maar wel binnen redelijkheid en billijkheid en rekening houdend met het vennootschappelijk belang
 - PS controleert GS op de uitoefening van haar rol als aandeelhouder. PS controleert niet de deelneming zelf en moet voorkomen dat zij op de stoel van de directie van de deelneming gaat zitten. Dit laatste geldt overigens ook voor de aandeelhouder (GS)
 - PS heeft recht op informatie (volgt uit de PW) maar moet zich wel realiseren dat vertrouwelijk verkregen informatie (als aandeelhouder) ook geheim moet worden behandeld. Horizon heeft het recht om informatie niet aan de aandeelhouder te verstrekken als geheimhouding niet geborgd wordt (vanuit zwaarwegend vennootschappelijk belang)
 - Het informatierecht van PS ziet primair toe op haar controlerende taak (zie bullet 2). Het besluit om informatie verkregen van de vennootschap wel of niet te delen met PS toetst GS op basis van deze primaire controlerende taak van PS. Uiteraard staat het PS vrij om informatie via GS op te vragen.

* Het rapport is opgesteld door Pels Rijcken en wordt momenteel afgerond en geapprecieerd en wordt z.s.m. aan GS voorgelegd.

Rollen provincie: Aandeelhouder

Beheersing: een stelsel van maatregelen en procedures, die de provincie de zekerheid geven dat de verbonden partij blijvend de juiste richting opgaat en die haar in staat stelt het publieke belang te borgen

Toezichthouding: heeft tot doel de continuïteit van de verbonden partij te waarborgen en richt zich op toetsing van de kwaliteit van organisatorische & financiële aspecten en bijbehorende risico's i.r.t. het publieke belang

Bevoegdheden Aandeelhouder liggen vast in de Statuten Horizon; een greep hieruit:

- controleren overall functioneren Horizon, zowel financieel als bijdrage aan het publieke belang
- vaststellen van de jaarrekening;
- vaststellen van de winstbestemming;
- recht op inlichtingen van bestuurders en commissarissen;
- besluiten tot wijziging van de statuten;
- benoemen en ontslaan bestuurders, benoemen RvC;
- vaststellen van de strategische kaders (meerjarenstrategie en strategisch meerjarenplan)
- goedkeuren van bepaalde zeer ingrijpende besluiten;

Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA)

- De Algemene Vergadering van Aandeelhouders (AvA) is het formele **Sturingsorgaan**
- Provincie Flevoland wordt als volgt vertegenwoordigd in de AvA:
 - Eigenaar: Commissaris van de Koning (CvK) – de heer Verbeek
 - Inhoudelijk: Gedeputeerde portefeuillehouder Economie – de heer Jansen
- De AvA wordt 2x per jaar georganiseerd (minimaal 1x is vereist):
 - Periode mei/juni: belangrijkste doel vaststellen jaarrekening
 - December: belangrijkste doel vaststellen strategisch kaders & kennisneming van jaarplan + begroting

Rollen provincie: Opdrachtgever

Provincie is klant van de verbonden partij en formuleert afspraken over te leveren producten en diensten en bewaakt de prijs, kwantiteit en kwaliteit. De opdrachten dragen bij aan realisatie provinciale bestuurlijke doelen

Sturing: De wijze waarop de provincie strategisch richting aan de verbonden partij op te bereiken publieke doelen. Dit doet de provincie via:

Subsidie- + Opdrachtverlening: Wat willen we nou echt dat de verbonden partij voor ons doet?

- Jaarlijkse exploitatiesubsidie, inclusief inhoudelijke opdrachten en te behalen KPI's
- Additionele projecten/subsidies om te komen tot uitvoering beleidsdoelstellingen

Afspraken maken over processen & procedures om o.a.:

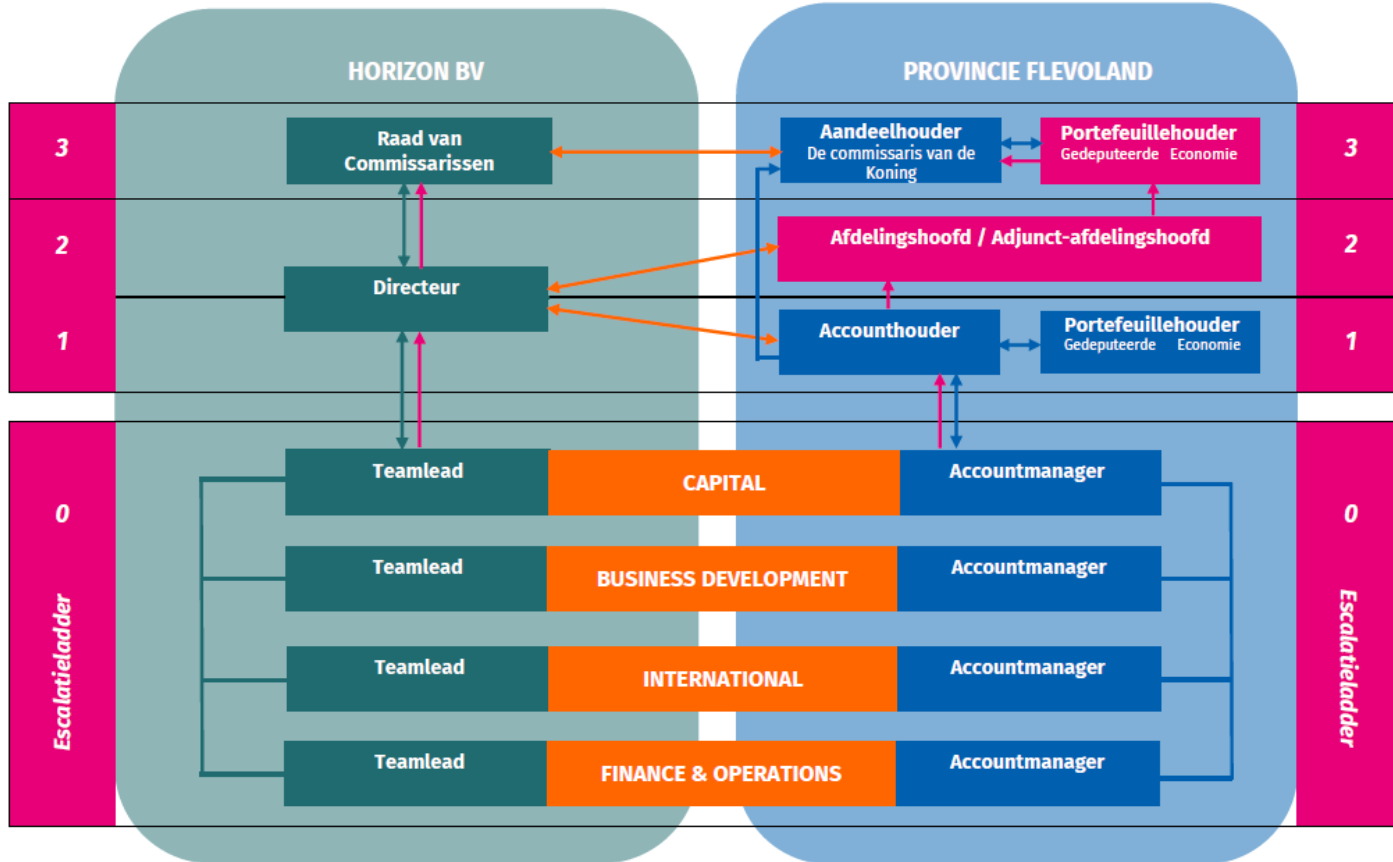
- optimale samenwerking tussen provincie en Horizon te realiseren
- te borgen dat de juiste mensen de juiste dingen doen
- uniforme opdrachtverlening
- optimale kwaliteit in de uitvoeringslijnen te realiseren

Verantwoording:

- van de voortgang (KPI's) op uitvoeringslijnen van Horizon (Investeren, Innoveren, Internationalisering)
- borgen dat opdrachten binnen de gestelde strategische kaders worden uitgevoerd
- borging efficiëntie van processen en procedures (continuïteit)



Governance Horizon - Provincie



Aansturing van Horizon door de provincie vindt plaats op 4 niveaus:

1. **Strategisch niveau:** op strategische kaders/functioneren/continuïteit via aandeelhouderslijn in de B.V. en Bestuurlijk Overleg (CvK, portefeuillehouder, accounthouder, directie + RvC Horizon)
2. **Tactisch niveau:** jaarlijkse exploitatiesubsidie jaarplan Horizon (kaderstellend/resultaatafspraken), overall monitoring functioneren (bestuurlijk en managerial/acounthouder)
3. **Operationeel niveau:** losse projecten + inhoud/voortgang activiteiten jaarplan (projecten, resultaatafspraken), monitoring voortgang op KPI's + inhoud (beleidsmedewerkers, afstemming accounthouder)
4. **Proces niveau:** procesafspraken Horizon – Provincie m.b.t. rapportages, additionele opdrachten, exploitatiesubsidie, Aandeelhoudervergadering, etc (acounthouder/directie Horizon)

Governance & Monitoring vanuit Opdrachtgeversrol

De provincie heeft de verantwoordelijkheid om de voortgang op haar opdrachten aan Horizon te monitoren. Dit doet zij via periodieke rapportages:

1. **Jaarrapportage Horizon** – financieel en inhoudelijk jaarverslag voor aandeelhouder en publiek.
2. **Kwartaalrapportages** – op de vooraf afgesproken KPI's/resultaten (operationeel en strategisch) voor opdrachtgever(s).
3. **Inhoudelijke rapportages** – per opdracht/project/programma wordt regulier gerapporteerd afhankelijk van de informatiebehoefte

Management en Portefeuillehouder worden regelmatig geïnformeerd door Accounthouder Horizon en hebben een controlerende en consulterende functie.

Er zijn een aantal vaste periodieke overlegmomenten:

- 1. Algemene vergadering van Aandeelhouder** – 2x per jaar:
 - a. In het kader van de Jaarrekening en Jaarverslag (mei/juni)
 - b. In het kader van het Jaarplan (dec)
- 2. Bestuurlijk Overleg** – elke 6 weken, overleg tussen bestuurder Horizon, Portefeuillehouder, Adjunct-hoofd en Accounthouder over functioneren & continuïteit Horizon, strategische kaders, risico's
- 3. Maandelijks overleg** – bestuurder Horizon en Accounthouder waarin wordt gesproken over voortgang op en aandachtspunten van projecten/programma's, kwartaalrapportages en andere tactische afstemming
- 4. Heidagen Horizon – provincie** – Management Team Horizon en Kernteam Horizon van de provincie bespreken een aantal keren per jaar de ontwikkelingen, aandachtspunten en overall afstemming



Blok 2: Vragen?





Blok 3:

Horizon en de fondsen

- a. Koppeling met beleid
- b. Algemene achtergrond informatie
- c. De Fondsen

Economische Visie 2030

Programmalijn 2: 'Verdienvermogen van het MKB'

“Onder verdienvermogen verstaan we het vermogen om nu en op de lange termijn structurele welvaart en welzijn te genereren die bijdraagt aan de brede welvaart. Een aantal ingrediënten hiervoor:

- opleiding, training en talentontwikkeling (thema ‘menselijk en sociaal kapitaal’).
- renderende innovatie en kennisontwikkeling.
- goede toegang tot kapitaal en een solide ecosysteem voor ondernemerschap.”

Economisch Programma 2023-2028

Door in te zetten op het breed gedefinieerd verdienvermogen sturen we op:

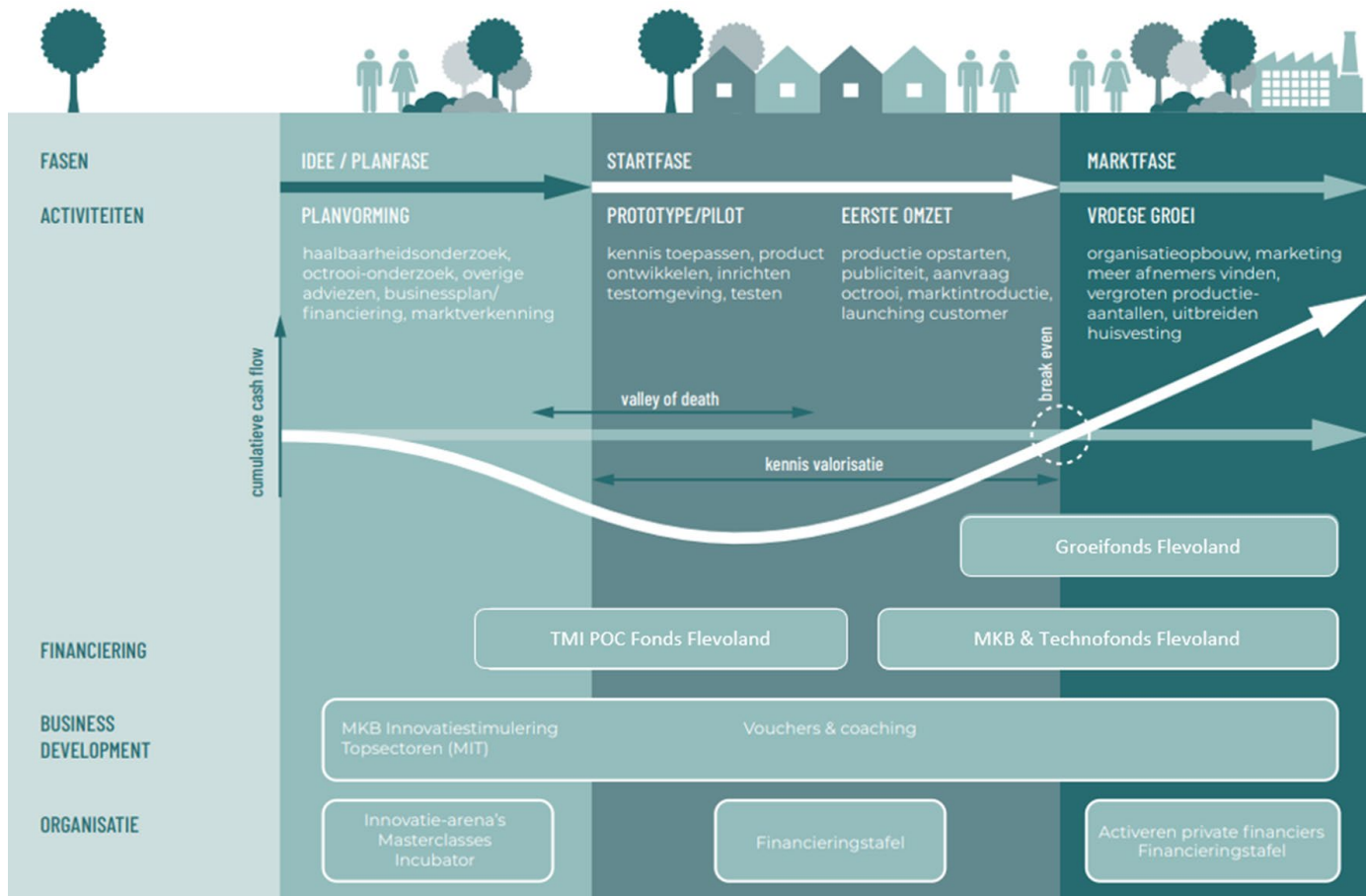
- versterken van het Flevolandse mkb
- versterken en vergroten van toegang tot kapitaal
- ondernemerschap dat bijdraagt maatschappelijke waardecreatie

“Het is bewezen dat innovaties bijdragen aan groei. Innovaties zijn de brandstof voor de regio. Voor Nederland in het algemeen en de regio’s in het bijzonder, is het van economisch belang om een innovatieve voorsprong te houden. We willen daarom dat er geen kapitaaltekorten ontstaan voor innovatiefinanciering.”

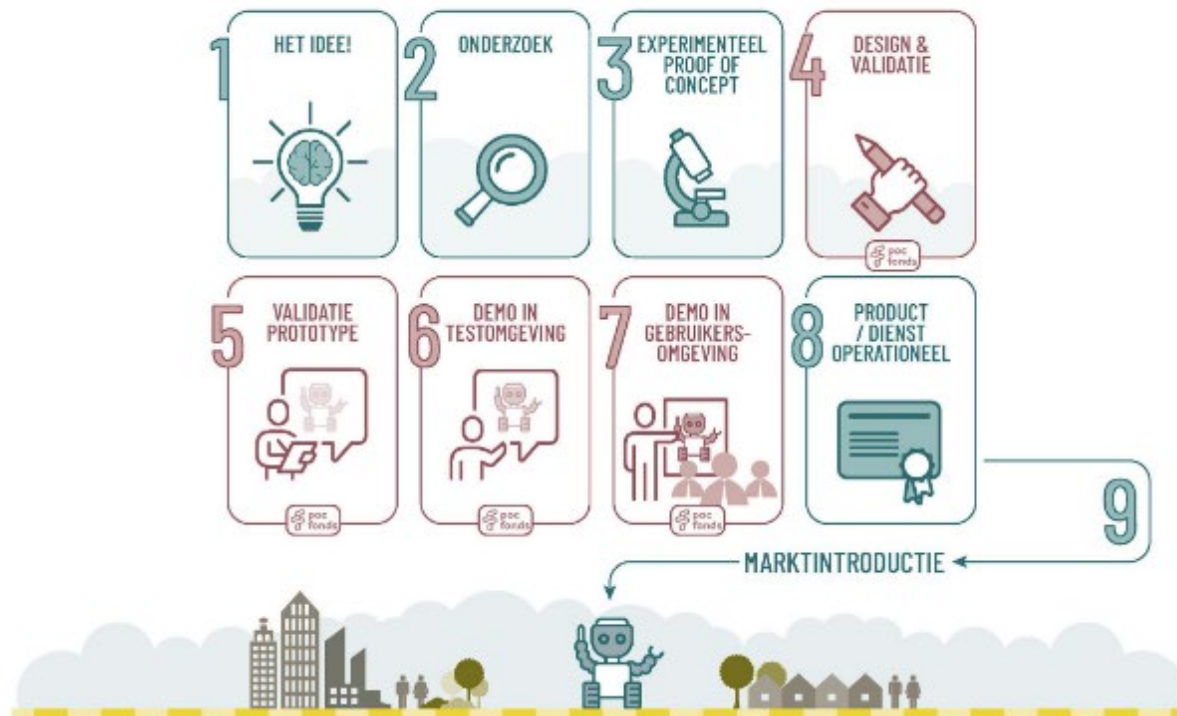
Flevoland beschikt over een aantal uitgebalanceerde financieringsinstrumenten. Dit kan innovatieve bedrijven, snelle groeiers en scale-ups helpen om hun innovaties van ideefase tot marktfase te brengen.

Oplossen Marktfalen

Financiering verstrekken om ondernemers te helpen producten en diensten te ontwikkelen van de ideefase tot marktintroductie.

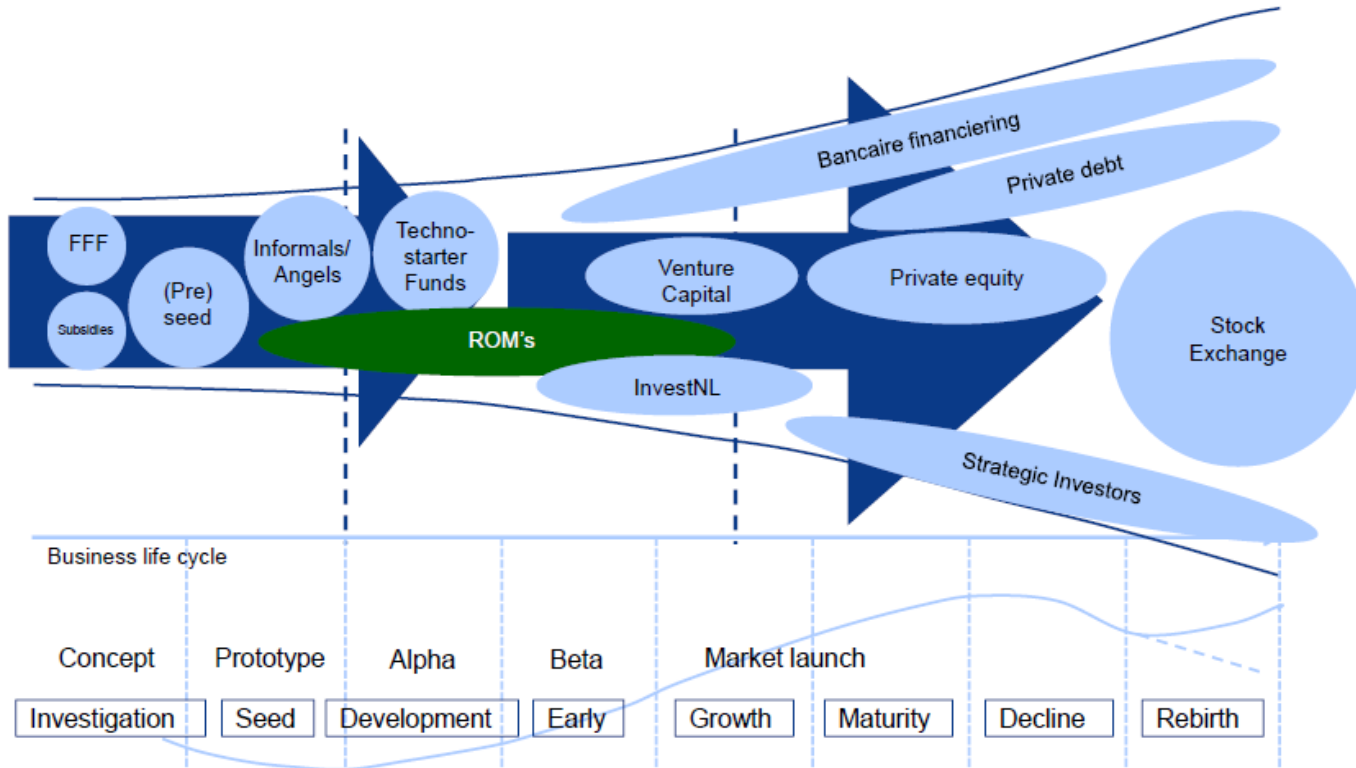


Technology Readiness Levels - Fasering innovatieketen





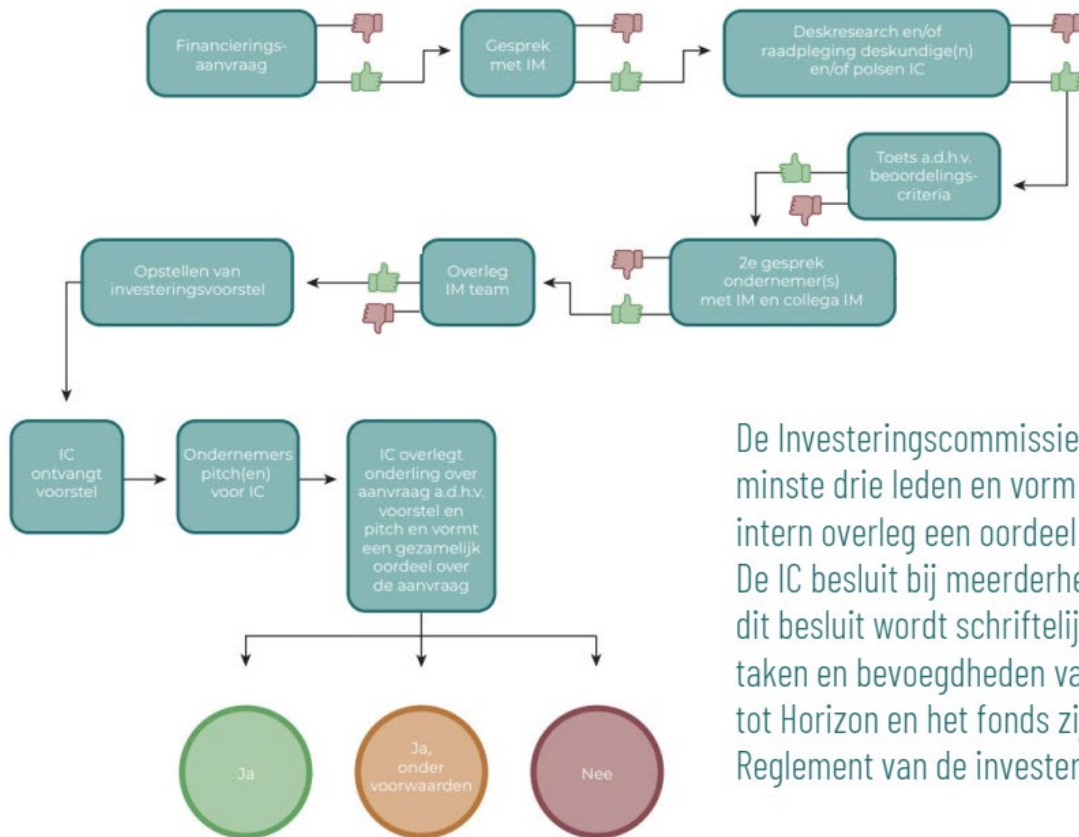
Positionering fondsen ROM in financieringslandschap





Proces investeringen

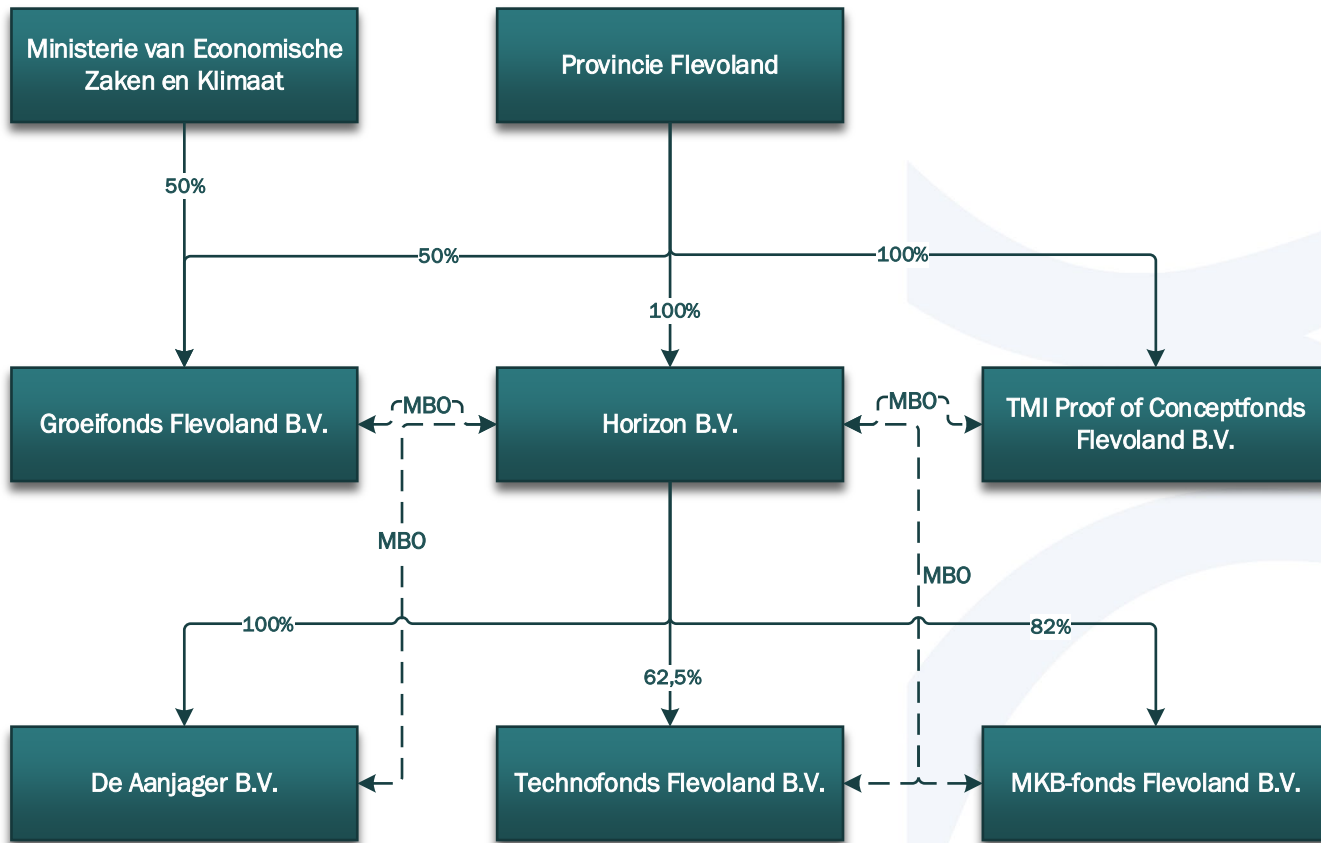
Investeringsproces en inzet investeringscommissie



De Investeringscommissie (IC) bestaat uit ten minste drie leden en vorm door middel van intern overleg een oordeel over de aanvraag. De IC besluit bij meerderheid van stemmen en dit besluit wordt schriftelijke vastgelegd. De taken en bevoegdheden van de IC en de relatie tot Horizon en het fonds zijn vastgelegd in het Reglement van de investeringscommissie.



Aandeelhoudersstructuur



Bevoegdheden Aandeelhouder

De provincie is alleen Aandeelhouder in het TMI Proof of Concept Fonds en het Groeifonds Flevoland. De **bevoegdheden** rondom de fondsen zijn vastgelegd in de statuten.

Een greep uit de bevoegdheden:

- Vaststellen regulier jaarplan voor het daaropvolgende boekjaar
- Vaststellen (aanpassingen) Investeringsreglement
- Vaststellen jaarrekening en –verslag fondsen
- Benoemen, schorsen en ontslaan statutair bestuurder
- Benoemen, schorsen, ontslaan leden Investeringscomité
- Winstbestemming
- Bevoegdheden Raad van Commissarissen (RvC) bij gebrek aan RvC

Begrippenuitleg Fondsen

- **Participaties/aandelenkapitaal:** fonds verkrijgt aandelen in een portfoliobedrijf
- **Mezzanine financiering:** (converteerbare) achtergestelde lening. Een lening die achtergesteld is ten opzichte van andere gespecificeerde financiers. Converteerbaar betekent dat de waarde van de lening (op een later moment) kan worden omgezet in aandelen in het portfoliobedrijf.
- **Lening:** geld uitgeleend aan portfoliobedrijf, die terug wordt betaald met rente.
- **Multiples On Invested Capital (MOIC):** ratio die weergeeft hoeveel elke geïnvesteerde Euro heeft opgebracht o.b.v. gerealiseerde exits
- **Revolverendheid:** de mate waarin uitgezette middelen terugvloeien in het fonds en opnieuw uitgezet kan worden.

- 100% dochter van Horizon
- Horizon is aandeelhouder, statutair bestuurder en fondsbeheerder
- Provincie heeft geen directe rol bij dit fonds
- Opgericht op 8 oktober 2001
- Relatief klein fonds gericht op TRL 3-5 voornamelijk leningen < € 250.000
- Uitvoering financieringsfonds Regionaal Economische Ontwikkeling Flevoland (REOF) (EPD 2000-2006)
 - € 850.000 in leningen en aandelen & € 150.000 in vouchervorm innovatiestimulering
- 2014 : Technologische MKB innovatiestimulering middels leningen
 - € 500.000 in tickets van max. € 100.000
- 2020: Corona Overbruggingsleningen (COL)
 - € 6,8 mln. (22 bedrijven) gefinancierd met Rijksmiddelen

	Stand ultimo 2022 (excl. COL)
Aantal uitstaande investeringen / financieringen	5
Totaal geïnvesteerd (gecommitteerd)	€ 600.000
Totaal uitgezet kapitaal	€ 600.000
Getroffen voorzieningen op uitgezet kapitaal	€ 400.000
Beschikbaar kapitaal voor uitzettingen	€ 600.000
Gerealiseerd Multiple On Invested Capital (MOIC) 2015-2020	0,18

TMI Proof of Conceptfonds Flevoland B.V.

- Provincie is 100% aandeelhouder (aandelenkapitaal € 1) en opdrachtgever
- Horizon is statutair bestuurder en fondsbeheerder
- Sturing aandeelhouder via fondsplan, investeringsreglement en jaarplannen
- Opgericht 5 april 2018 -> operationeel per 1 oktober 2018
- Totale initiële fondsomvang € 13,33 mln.
- Fondsvermogen subsidie van € 4 mln. EFRO (KvW II 2014-2020), € 1,33 mln. Rijkscofinanciering, € 8.000.000 provinciale middelen
- Mezzaninefinancieringen van € 50.000 tot € 400.000 gericht op TRL 4-7
- Doelstelling 50% - 65% revolverend
- Ultimo 2023 beperkt middelen beschikbaar voor investeringen.

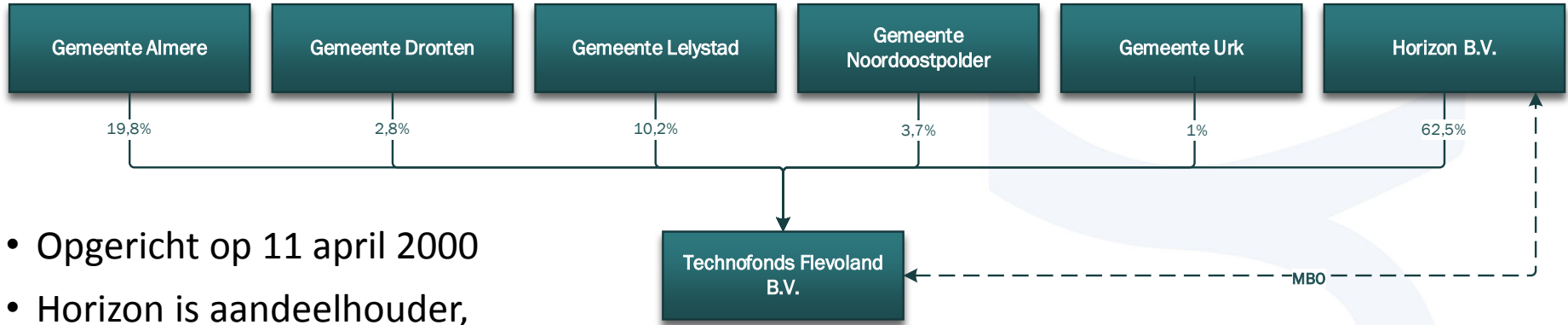
* Onder EFRO is het mogelijk om aan 6 bedrijven een aanvullende lening te vertrekken



TMI Proof of Conceptfonds Flevoland B.V.

	Stand ultimo 2022
Aantal uitstaande investeringen / financieringen	20
Totaal geïnvesteerd (gecommitteerd)	€ 8.700.000
Totaal uitgezet kapitaal	€ 7.200.000
Getroffen voorzieningen op uitgezet kapitaal	€ 1.300.000
Beschikbaar kapitaal voor uitzettingen	€ 3.500.000

Technofonds Flevoland B.V.



- Opgericht op 11 april 2000
- Horizon is aandeelhouder, statutair bestuurder en fondsbeheerder. Provincie heeft geen directe rol.
- Beperkt werkgebied (Zeewolde niet). Risicodragend kapitaal & leningen voor technologische en/of innovatieve ontwikkelingen
- Initiële fondsomvang € 11,4 mln (EPD 2000-2006 en KvW I 2007-2013)
- Fonds voorziet primair in tickets € 50.000 tot € 300.000 (max € 500.000) TRL-fase 7-9 in het verleden heeft dit fonds ook in eerdere fasen geïnvesteerd (PoC-fonds)

Technofonds Flevoland B.V.

	Stand ultimo 2022
Aantal uitstaande investeringen / financieringen	14
Totaal geïnvesteerd (gecommitteerd)	€ 5.500.000
Totaal uitgezet kapitaal	€ 5.500.000
Getroffen voorzieningen op uitgezet kapitaal	€ 3.000.000
Beschikbaar kapitaal voor uitzettingen	€ 4.500.000
Gerealiseerd MOIC 2015 – 2020***	1,06

*** Ultimo 2021 een succesvolle exit van een oude participatie die niet is meegenomen

MKB-Fonds Flevoland B.V.

- Horizon 80% van de aandelen, Rabobank 20% van de aandelen
- Horizon is aandeelhouder, statutair bestuurder en fondsbeheerder.
- Provincie heeft geen directe rol bij dit fonds.
- 2002 fusie van meerdere fondsen MKB-fondsen (1996) in 1 fonds
- Relatief klein fonds (initiële fondsomvang € 2,7 mln) gericht op TRL 8-9 Tickets € 50.000 tot € 300.000 (tot max. € 500.000 vervolginvesteringen)

MKB-Fonds Flevoland B.V.

	Stand ultimo 2022
Aantal uitstaande investeringen / financieringen	4
Totaal geïnvesteerd (gecommitteerd)	€ 700.000
Totaal uitgezet kapitaal	€ 600.000
Getroffen voorzieningen op uitgezet kapitaal	€ 100.000
Beschikbaar kapitaal voor uitzettingen	€ 2.000.000
Gerealiseerd MOIC 2015 – 2020	2,48

- Provincie bezit 50% van de aandelen
- Opgericht op 18 maart 2021 operationeel sinds 16 september 2021
- Horizon is statutair bestuurder en fondsbeheerder
- Sturing door algemene vergadering vindt plaats via aandeelhoudersinstructie, investeringsreglement en jaarplannen.
- Fondsomvang: € 16.000.000 in twee tranches + € 5.400.000 fondsversterkende middelen
- Tweede tranche € 8.000.000 (€ 4.000.000 provincie) in 2023 cf. bestuursovereenkomst
- Fonds investeert via risicodragend kapitaal en leningen in TRL 8-9 en verder.
- Maximaal investeringsbedrag € 1.500.000 en sinds 2023 kunnen ook kleinere tickets tot € 400.000 verstrekt worden
- Fonds heeft 100% instandhoudingsdoelstelling met een geaccepteerd risicoprofiel van 25%
- Bereidheid op gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen en verplichte externe cofinanciering maken onderdeel uit van investeringseisen.

GroEIFonds Flevoland B.V.

	Stand ultimo 2022
Aantal uitstaande investeringen / financieringen	2
Totaal geïnvesteerd (gecommitteerd)	€ 1.600.000
Totaal uitgezet kapitaal	€ 800.000
Getroffen voorzieningen op uitgezet kapitaal	€ 0
Beschikbaar kapitaal voor uitzettingen	€ 11.100.000



Blok 3: Vragen?



Werkbezoek Horizon: 4 oktober 2023

Voorgesteld programma:

15:30 – 15:45 uur	Ontvangst
15:45 – 16:00 uur	Welkomstwoord door Bestuurder
16:00 – 16:20 uur	Start Carrousel ronde 1
16:25 – 16:45 uur	Start Carrousel ronde 2
16:50 – 17:10 uur	Start Carrousel ronde 3
17:15 – 18:00 uur	Napraten en borrel

Opzet Carrousel:

De groep aanwezigen wordt in drie groepen verdeeld. Het bezoek is ingericht als een Carrousel met drie rondes waarin elke groep de drie afdelingen van Horizon (Innoveren/Business Development, Internationalisering en Investeren) gaat bezoeken. Dit is een bewuste keus, zodat de groepen klein zijn en er voldoende gelegenheid is tot stellen van vragen.

Opzet sessies:

- een werknemer van Horizon (dus niet de bestuurder of manager) vertelt in 5 minuten iets over de betreffende afdeling
- een ondernemer vertelt in 5 minuten op welke manier Horizon hen heeft ondersteund
- PS leden kunnen gedurende 10 minuten vragen stellen.

Er wordt afgesloten met een borrel, waarin ook nog kan worden nagepraat en vragen gesteld kunnen worden aan Horizon medewerkers. Er zal ook een ambtelijke vertegenwoordiging vanuit het team Economie aanwezig zijn bij het werkbezoek die vragen kunnen beantwoorden vanuit de provincie.

Vraag aan PS:

Zijn er vanuit PS nog specifieke onderwerpen die tijdens het werkbezoek aan de orde moeten komen?